



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة وهران 2 - محمد بن احمد-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والأنثروبولوجيا

أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم

تخصص علم اجتماع العمل والتنظيم

أزمة إعادة بناء الهويات المهنية بين الخبرة والتكوين

دراسة ميدانية متعلقة بالأساتذة الجامعيين الشاغلين للمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي

إشراف الأستاذة الدكتورة:

معطى سولاف

إعداد الطالبة :

• بشير فتيحة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	الصفة	مؤسسة الانتماء
زاوي مصطفى	أستاذ	رئيسا	جامعة وهران 2
معطى سولاف	أستاذ محاضراً	مشرفا ومقررا	جامعة وهران 2
زمور زين الدين	أستاذ	مناقشا	جامعة وهران 2
مرقومة منصور	أستاذ	مناقشا	جامعة مستغانم
قدوسي محمد	أستاذ	مناقشا	جامعة سيدي بلعباس
فرفار جمال	أستاذ	مناقشا	جامعة معسكر

السنة الجامعية: 2022-2023

إهداء

إلى روح والدي الطاهرة رحمه الله،

إلى أمي أطال الله في عمرها،

إلى عائلتي،

إلى زوجي وعائلته وأولادي ، أهدي هذا العمل.

شكر وتقدير

الشكر الخالص إلى كل من الأستاذة المشرفة معطى سولاف و الأستاذ الفاضل بوزيدي الهواري ، اللذين كانا بمثابة سندي خلال مسار إعدادي لهذه الأطروحة. كما لا يفوتني في هذا المقام أن أوجه تشكراتي إلى كافة أساتذة علم الاجتماع وأخص بالذكر الأستاذة مريوة حفيظة ورئيسة مخبر بحث: فلسفة، علوم و تنمية بالجزائر، الأستاذة محمدي رياحي رشيدة، كما أتوجه في هذه الكلمة بالعرفان بالتسهيلات و التوجيهات الممنوحة في العمل الميداني بجامعة الجيلالي ليابس -سيدي بلعباس- لكل من السيد: المدير الفرعي للمستخدمين و التكوين، و السيد: ميغاشو المدير السابق للجامعة و كافة عمداء الكليات، خاصة السيد: بوحجر و السيد: مجاود.

الفصل التمهيدي:

الإطار المنهجي والنظري للبحث

مقدمة:

الهوية كجوهر وجودي لا غنى للفرد و الجماعة عن تبنيه، و كسيرورة تاريخية في علاقتها بالهويات الأخرى يمثل وعاء معرفي يقع في مفترق الطرق بين علم النفس و علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا، فالهوية بمختلف مشاربها الأيديولوجية لا تستلم للسكون و الجمود فهي في حالة تشكل مستمر عبر التاريخ حيث أن بناء الذات يخضع للمعايير السائدة في المجتمع، فالفرد يؤثر في الآخرين ويتأثر بهم، وبمقدار هذا التأثير ونوعه تتشكل ذاته فتعتبر الهوية بذلك الوظيفة الديناميكية للفرد التي تمكنه من التوازن و البقاء و الاستمرارية داخل المحيط الذي يوجد فيه.

لا يقصد بالهوية المهنية المقولات المستخدمة في تصنيف الأفراد وفق نشاط عملهم. كما لا يستهدف هذا المفهوم التسميات التي تستخدم في لحظة معينة في تعريف المرء لنفسه انطلاقا من وظيفته، بل يتقارب هذا المفهوم من ذلك الذي أطلق عليه سنسوليو رونو SAINSAULIEU, Renault: "نماذج ثقافية" أو "ضروب منطق فاعلين في التنظيم".¹ حيث تناول الباحث الهوية المهنية من منظور المقاربة الثقافية من خلال كتابه "الهوية في العمل" إذ عبر عنها بأنها التجربة الاجتماعية و العلائقية للسلطة كما حوصلها ضمن جملة المعايير و القيم و القواعد و الانتماءات المتعددة التي تعتبر بمثابة المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها، فهي بذلك تفسر كيف يؤدي الفاعل مهامه و دوره و تمنح لنا الصورة التي يقدمها عنه زملائه في العمل.² بينما اعتبر دوبار كلود DUBAR, Claud الهويات المهنية على أنها سيرية (أنماط مسار أثناء حياة العمل) معتبرا إياها أدوات معترف بها اجتماعيا، بالنسبة إلى الفرد، فهي مماثلة الفاعلين بعضهم لبعض في حقل العمل و الوظيفة.³ فالشعور بالهوية المهنية حسبه هو محصلة للعلاقات

1. Renault SAINSAULIEU, **l'identité au travail : Les effets culturels de l'organisation**, paris, presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1985.p.41.

2. Ibid.,pp.14-20.

3. Claude DUBAR, **Identité collectives et individuelles dans le champ professionnel**, traité de sociologie du travail, Bruxelles, de Boeck, 1994, pp.3-363.

التفاعلية المطورة ضمن ميدان العمل، وبنائها يتأسس عبر تمفصلات شكلين من مسار المعاملات، الأولى تعامل موضوعي مع الآخرين والثانية شخصي من خلال الأنا بمعنى هوية مهنية للذات. و في مرحلة التعامل الموضوعي مع الآخرين يتطلع الفرد لاستيعاب توقعات الأدوار لت

حقيق الاعتراف من عدمه، بينما التعامل الذاتي الداخلي يمكن أن يعرف بعدين : الاستمرارية أو الانقطاع بين الهوية الموروثة و الهوية المتوقعة.⁴

إن البحث في جغرافية الأنا كمفهوم مطاطي في حد ذاته في معزل عن الآخر قد يخضع إلى تزواج بين كيانين ، يتوج هذا التزواج بمولود هجين يطرح ثنائية الأنا – الآخر في صورة التضاد و المقابلة، مثل ذلك الوظائف التي تتقلد المناصب العليا. حيث تم تصويب وجهة الدراسة اتجاه الجامعة باعتبارها مؤسسة خدماتية تعليمية و تكوينية تضم فاعلين اجتماعيين يشتغلون بها من بينهم الأستاذ الجامعي الذي يعتبر جوهر العملية التعليمية التي أنشأت من أجلها، كما أنها مؤسسة تنقيفية من مؤسسات المجتمع التي تعمل على تنشئة أفرادها على اعتبارها نسقا اجتماعيا مفتوحا، و التي يتمكن من خلالها الفاعل الاجتماعي من تكوين هويته الاجتماعية و المهنية ضمن التفاعلات الاجتماعية التي يدخل فيها في إطار ممارسته لمهامه و أدواره الاجتماعية، و في هذا الصدد يشير هيرمان سيمور Huberman,S إلى تأثير الهوية المهنية على الهوية الشخصية و ذلك من خلال التأثير في الفرد من حيث تخطيطه لمستقبله و تصوره لدوره و مركزه الاجتماعي.⁵

في إطار ما تعرفه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من جهود متواترة من أجل إعادة إيجاد النموذج الأمثل للتعليم الجامعي، إذ انه من أجل إعادة الصياغة لإنجاح هذه الجهود ضرورة خضوعها للمساطر المتبعة بدء من التنظير، مرورا بالتطبيق، وانتهاء بالتقييم للضوابط القانونية المرسومة سلفا بعيدا عن كل الاعتبارات التي تضعف مصداقية

⁴. كلود دوبار، أزمة الهويات، ترجمة رنده بعث، بيروت، المكتبة الشرقية، سنة 2008، صص.173-174.

⁵. Samir EL-HOYEK, représentations identitaires et rapport à la formation continue- Cas des enseignants de français du Liban -, Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation, Université Charles De Gaulle – LILLE 3, septembre 2004.

وأثار كل هذه الجهود باعتبار أن الحجر الأساس في بناء التعليم الأمثل ينطلق من اختيار أصحاب القرار ومسؤولي التسيير شاغلي المناصب العليا بناء على اعتبارات موضوعية.

إن الحديث عن المناصب العليا بالجامعة يدفعنا إلى التطرق إلى التنظيم الداخلي لها، أين يخضع هذا الأخير إلى تسلسل سلطوي *vois hiérarchie* يرتكز على تدرج في الرتب من القمة إلى غاية القاعدة وفقا لعد تنازلي في المستويات التكوينية، هذا التدرج الذي قد يسلك أحيانا منطقا تسلسليا آخر إذا ما تم إسقاطه على عاملي الخبرة والكفاءة المهنيين، هذين العاملين الذين يتخطيان عنصر التكوين داخل النسق التنظيمي.

موضوع بحثنا تناول المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي فقط الممثلة بمدير الجامعة و عمداء الكليات، المحددة تبعا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 شوال 1425 الموافق لـ 11 ديسمبر سنة 2004، يتضمن تصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة.

فالإطلاقة الأولية لعملية محايدة واقع ثنائية بنية الهوية المهنية للأستاذ –المسؤول تفتنا إلى التناقض الضارب انطلاقا من النظر إلى الوعاء النظري وصولا إلى الواقع الميداني نستقصيه من خلال ما يلي : إن المهام الخاصة بالأستاذ الجامعي تنوس بين عملية التعليم و البحث العلمي و غيرها من الأعمال البيداغوجية و في المقابل نجد المهام التي يكلف بها الأستاذ كمسؤول في إطار شغله للمنصب العالي و التي تتلخص في عملية التسيير و المتابعة، للتسجيلات، الامتحانات، أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين ، متابعة سير أنشطة البحث العلمي، متابعة سير المجلس العلمي، وتحسين مستوى الأساتذة و تجديد معلوماتهم و غيرها من الواجبات المنصوص عليها في القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب عام 1425 الموافق لـ 24 غشت سنة 2004، يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة . و **كأمر بالصرف** هذه المهمة التي تستدعي إمضاء سندات و وثائق إدارية مرتبطة بالتعاملات المالية الإدارية المحضنة و في نفس الوقت تتوسع دائرة علاقاته المهنية من الطالب إلى المستخدمين الإداريين التابعين للأسلاك المشتركة التي

تخضع للمرسوم التنفيذي رقم 04-08 مؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 يناير سنة 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية المعدل و المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 208-16 مؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 02 نوفمبر سنة 2016.

إن البحث حول الثنائية رتبة- وظيفة المنوطة للهوية المهنية للأستاذ الجامعي:

كأستاذ – مدير جامعة ، أستاذ-عميد، يستدعي الحديث عن ازدواجية الدور المسند للمنصب الجديد و الذي يمكن تلخيصه ضمن مهمتين: الأولى تتضمن التعليم و البحث العلمي أما الثانية تتمثل في مهمة التسيير و صفة الأمر بالصرف، هذا التفاعل و الانصهار بين طابعين للنا لكل منهما خصوصيات تختلف الواحدة عن الأخرى يمثل علاقة ذات بعدين :بعد إدماجي اندماجي و بعد اختزالي إقصائي مع العلم أن هذه الهوية المهنية لا يمكنها أن تمارس وجودها بمعزل عن بقية الهويات لأنها حالة وجودية قد يعيشها الفرد و الجماعة بشكل غير واع كمعطى حضاري عبر التاريخ.

إن المنصب العالي يملئ على الأستاذ الجامعي إعادة هيكلة بناء هويته المهنية، بحكم مزج أدواره التعليمية التثقيفية المرتبطة برتبته الأصلية بأدوار أخرى ذات طابع إداري تقتضي التحلي بمعايير سلطوية وقيادية، وبالتالي إن ازدواجية المهام و عملية صقل الرتبة بالوظيفة هو ما أدى إلى إعادة نمذجة صورة الهوية المهنية له، هذا ما دفعنا إلى البحث في الإشكالية التالية:

ما هي الخصوصيات التي تكتسيها بنية الهوية المهنية للأستاذ الجامعي بعد عملية إعادة إنتاج المكانة و الدور المهنيين من خلال سيرورة تهجين رتبته الأصلية بالمنصب العالي ذو الطابع الهيكلي؟ وما هو واقع ثنائية الأنا-الأخر داخل النسق التنظيمي ذو الطابع الهيكلي؟

إن البحث في عملية إعادة الإنتاج المكانة والدور في حد ذاته يقودنا إلى جملة من التساؤلات وهي على التوالي: كيف يتم التعيين في المنصب العالي؟ هل يخضع تعيين المترشحين للمناصب العليا لاعتبارات سياسية مما يجعل من الإدارة الجزائرية ملحقات حزبية؟ أم يخضع التعيين إلى معايير الأحقية والجدارة والكفاءة المهنية والتدرج الوظيفي والمستوى الأكاديمي؟ ما هو مجرى العلاقة بين الرتبة والوظيفة؟، أي كيف تؤثر كل واحدة على الأخرى، هل هي علاقة تصدع واختزال أم علاقة تعايش أو تسلك هذه البنية مجرى الاندماج؟ هذا من جهة و من جهة أخرى نتساءل حول درجة التوافق المهني لهوية الأستاذ الجامعي مع ما تمليه متطلبات المنصب السلطوي القيادي؟

في حين يملي علينا دراسة واقع ثنائية الأنا – الآخر بالنظر إلى عاملي التكوين والخبرة المهنيين إلى محاولة الإجابة عن الأسئلة التالية: ما هي التمثلات التي يقدمها الأستاذ الجامعي المسؤول اتجاه ذاته واتجاه غيره وفي نفس الوقت ما هي تمثلات الآخر اتجاهه؟

كما يدفعنا هذا الإشكال إلى الإطالة على عملية صنع القرار وكذلك الإطلاع على نوعية القيادة التي ينتهجها الأستاذ المسؤول مع تبيان المصادر التي يستمد منها خبرته المهنية القيادية التي تؤهله لتولي الوظيفة القيادية؟ وهل المنصب العالي وحده يجعل منه قائدا؟

إن التجارب في جميع دول العالم، أثبت أن تدبير الوظائف العمومية العليا يخضع لمنطقتين أو بالأحرى نموذجين أساسيين، حيث يتأسس الأول وهو النموذج "التسييسي"، على مبدأ تسييس الوظيفة العمومية العليا، بحيث يكون للمسؤول السياسي، حق تعيين موظفين سامين لهم نفس ولائه الحزبي على رأس أجهزة الإدارة المسؤول عنها، بينما يتأسس النموذج الثاني، على مبدأ الأحقية والجدارة في شغل هذه المهام السامية، انطلاقا من معايير مضبوطة، كالكفاءة المهنية، والتدرج الوظيفي، والمستوى الأكاديمي. من هذا المنطلق يمكن لنا صياغة الفرضيات التالية:

الفرضيات:

1- تكتسي الهوية المهنية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف طابعا سياسيا، يستعار لها اسم: "الهوية المندمجة المسيسة".

2- يؤدي مزج السلطة العلمية بالسلطة التنظيمية إلى تحول في البنية الثقافية والاجتماعية للأستاذ الجامعي (مسؤول - مسؤول)، إلى (مسؤول -أستاذ جامعي) أين تأخذ الهوية المهنية صبغة المنصب كأولوية سابقة لرتبته.

3- تتأثر بنية الهوية القيادية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف بواقع نسقها التنظيمي الذي يمثل الجزء الموضوعي لمحصلة العلاقات التفاعلية ضمن ميدان العمل.

4- أسباب اختيار موضوع البحث:

إن اختيارنا لموضوع بحثنا لم يكن صدفة، بل ارتبط اختيار هذا المجال الدراسي دون سواه بجملة من الأسباب، نذكرها على التوالي:

السبب الذاتي:

- لعل أشد دافع دعائي إلى اختيار هذا الموضوع هو دافع ذاتي بالدرجة الأولى بحكم التجربة التي مررت بها بعد توظيفي كمتصرف رئيسي داخل مؤسسة عمومية إستشفائية، أين تم تكليفي بمنصب عالي المتمثل في مهام تسيير المديرية الفرعية للموارد البشرية بالنيابة وفي ظرف أربعة أشهر من فترة تربصي. هذا التكليف الذي كان قائما على أساس اقتراح مدير المؤسسة، هذا الانتقاء كان مبنيا على أساس مستواي التعليمي - الماجستير آن ذاك - دون مراعاة قصور خبرتي المهنية و عدم توافق تكويني مع ما تمليه متطلبات المنصب.

- بحكم خبرتي المهنية في مجال الإدارة و التي تقدر 13 سنة، تداولت خلالها المناصب العليا أين اضطلعت على متطلبات المنصب العالي من حيث المجهودات و المهارات و الوقت هذا الأخير دفعنا في الكثير من الأحيان البقاء بمكان العمل حتى خارج أوقات العمل و في ظروف أخرى فرض عليا التواجد بالمؤسسة بالعطل الأسبوعية و نادرا ما ننال عطلة سنوية تفوق 15 يوم. هنا تساءلنا كيف يمكن للأستاذ أن يقود هذه المهمة الإدارية إلى جانب

مهمته التعليمية، هذه المهمة التي تتطلب بحد ذاتها جزءا كبيرا من وقت الأستاذ الجامعي-
المسؤول؟

الأسباب الموضوعية:

موضوع الهوية في العمل من بين أكثر المواضيع تعقيدا داخل المؤسسة الجزائرية، ذلك أن هذه الهوية إذا كانت نتيجة لتنشآت متتالية يعرفها الفرد على حد تعبير ديبار و محصلة علاقات سوسيو مهنية ينشئها داخل المؤسسة كما عرفها سانسوليو، فهي إذا ناتجة أساسا عن ثقافتين هما الثقافة المجتمعية و الثقافة التنظيمية، و أساس اختيارنا لهذا الموضوع هو ذلك التداخل الملموس بين هذين الثقافتين داخل المؤسسة الجزائرية و الذي يعرف بثنائية مصادر ثقافة المؤسسة.

- ثاني هدف استقطب فضولنا العلمي هو انعدام مبدأ تداول السلطة، فمنذ دخولنا إلى الحرم الجامعي إلى غاية حصولنا على شهادة ما بعد التدرج و انتقالنا إلى عالم الشغل لا يزال بعض الأساتذة الجامعيين يشغلون نفس المنصب العالي، هذا ما أثار فضولنا في البحث عن تداعيات الحفاظ على نفس المسؤول لفترة زمنية ؟
- نوعية المسؤولين الذين يشغلون المناصب العليا التي تدعوا في الكثير من الأحيان إلى التساؤل حول معايير الانتقاء و شروط التعيين في المناصب العليا مع العلم أننا تصادفنا بالكثير من الأساتذة الجامعيين الذين يتمتعون بمهارات فنية ، علمية و فكرية تجعل منهم قادة، نلتمس هذه المهارات من خلال تمكنهم من استقطاب و التحكم في الطالب سواء من الناحية البيداغوجية أو من الناحية النفسية هذا ما يفسر تفوق الطالب في بعض المقاييس على غرار مقاييس أخرى.
- انطلاقا من العبارة ” ليس كل مسؤول قائد “ لا سيما أن دراستنا الاستطلاعية كشفت عن تواجد قادة إداريون يتحكمون في جماعة العمل و يشغلون مكانة سلطوية تتعدى في الكثير من الأحيان مكانة الأستاذ الجامعي -المسؤول ، تسمح لنا هذه الدراسة بالاطلاع على واقع علاقة هذا الأستاذ الجامعي بوظيفته، هل هي علاقة اندماج ، علاقة انسجام أم علاقة تعايش؟

- يسمح لنا هذا البحث الميداني بالاطلاع على أرجوحة مصادر القرارات الإدارية و منابع السلطة التسييرية من خلال عنصري الخبرة و التكوين؟
- البعد الجنوسي: نتساءل في الكثير من الأحيان لماذا لا توجد رئيسة جامعة؟ أو عميدة كلية؟ بالرغم من تواجد وزيرة في القطاعات الأخرى وبالرغم من اكتساح العنصر النسوي عالم الشغل وتصدر المرأة خلال السنوات الأخيرة مناصب قيادية شملت قطاعات متنوعة؟

أهداف البحث:

- محاولة تسليط الضوء على بعض الثغرات لسياسات التشغيل في الجزائر و توضيح الصورة الحقيقية لبعض المراسيم التنفيذية أو الوزارية و حتى الرئاسية لشروط التعيين للالتحاق بالمناصب العليا على أرضية الواقع.
- توضيح دور التكوين المتواصل في تحصيل الخبرة المهنية، فكيف يمكن تكليف أستاذ جامعي في التاريخ أو الفيزياء أو الطب أو غيرها من التخصصات التي لا تخدم التعاملات الإدارية بمنصب عالي دون إجراء تربص في المجال الإداري!
- محاولة فهم واقع أصحاب المناصب العليا وفقا لذواتهم من جهة و من جهة أخرى وفقا لتمثلات المستخدمين الإداريين خاصة أولئك الذين يتمتعون بخبرة و كفاءة مهنية.

- ما يهمنا من خلال هذه الدراسة ليس البحث عن نماذج الهويات المهنية للأستاذ الجامعي بقدر محاولة تحديد مصادر و مكونات بنائها كعملية اجتماعية تهدف إلى التميز و التعريف بالذات، خاصة و أن الأستاذ الجامعي يمثل نخبة المجتمع.
- كما تهدف هذه الدراسة إلى رصد واقع العلاقات السوسيو مهنية التي يبنها الأستاذ الجامعي في محيط عمله على اعتبار أنها من بين مكونات هويته المهنية.
- أخيرا نهدف من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن انعكاس الثقافة المجتمعية والتنظيمية على الهوية المهنية للأستاذ الجامعي من جهة، وانعكاس هذه الأخيرة على دوره ومركزه كفاعل اجتماعي ينتمي إلى النخبة المثقفة داخل نفس المجتمع من جهة أخرى.

الأسلوب المنهجي للدراسة:

يفرض علينا البحث في علم الاجتماع، إتباع منهجية تهيكّل البحث ضمن سلسلة من المقاربات، التي تعتبر الرابط أو الضمير المسائر للبحث، أو المتفاعل مع الباحث بذاته، فتعريف غرافيتش لمنهجية البحث يشكل الحيز المتعلق بدراستنا، فالمنهجية تمثل مجموعة من العمليات، الذي بواسطتها يبحث علم معين للوصول إلى الحقائق التي يتابعها، بينها و يشخصها، بطريقة على الأقل حتمية، دقيقة، كاملة و منظمة.⁶

تم البناء المنهجي خلال البحث في عملية إعادة بناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي – المسير بعد مزج السلطة العلمية بالسلطة التنظيمية، على أساس الاقتراب الكيفي التحليلي و على الاقتراب الكمي المهمين في البحوث الاجتماعية. حيث اعتمدنا المقاربة الوصفية التحليلية خلال الأربعة محاور التي تضمنتها الدراسة ، و ذلك من خلال التدقيق و البحث في واقع الهويات المهنية للأستاذ الجامعي المسير و كذا الاطلاع على مكانزمات العلاقات المهنية المتبادلة بين المسير و المستخدمين، كما سمحت لنا هذه المقاربة بوضع الجامعة كفضاء لإنتاج و إعادة إنتاج الثقافة التنظيمية تحت مجهر البحث حيث يبقى ” مفهوم الثقافة التنظيمية الأصعب من حيث التعريف و الغير معقول للباحث تحديد الثقافات الفرعية داخل المؤسسة ⁷، فالمنهج الوصفي التحليلي هو الطريقة التي تسعى إلى دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع حيث يهتم بوصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً ، فهو طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية أو مشكلة اجتماعية .⁸

حيث أن هذا المنهج لا يتمثل فقط في جمع البيانات و المعلومات و تبويبها و عرضها بل انه يشمل كذلك على تحليل دقيق لهذه البيانات و المعلومات و تفسير عميق لها و

⁶. Madeleine GRAWITZ, **méthode des sciences sociales**, paris, Dalloz, 4^{ème} édition, 1979, p. 344.

⁷. Denys CUCHE, **la notion de culture dans les sciences sociales**, paris, la découverte, 1998, p.104.

⁸ . عمار بوحوش ، ذنبيات محمد محمود، **مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، سنة 2001، ص. 139

سبر لأغوارها من أجل استخلاص الحقائق و التعميمات الجديدة التي تساهم في تراكم و تقدم المعرفة الإنسانية.

كما استعملنا المنهج الإحصائي لمعالجة المعطيات الميدانية و هذا للتعبير عن النتائج الواجب الوصول إليها و تحليلها من أجل فهم جيد لموضوع الدراسة، كما تضمنت هذه الدراسة المنهج التاريخي للوقوف عند محطات تاريخية التي شهدتها الجامعة كصفحة من الماضي المكون للثقافة التنظيمية لها.

خطوات و تقنيات البحث الميداني:

الدراسة الاستطلاعية: انطلاقا من جمع مختلف النصوص التشريعية المتعلقة بالجامعة و الأستاذ الجامعي بصفة عامة و المناصب العليا بصفة خاصة من طرف المفتش المكلف بمصالح التعليم العالي بمفتشية الوظيفة العمومية بسيدي بلعباس و كذا أعوان المراقبة المالية الولائية، و بعد الاطلاع على مختلف الدراسات التي تضمنها مشروع بحثنا و التي اعتبرت بمثابة الزاد الثقافي الذي رافقني طيلة فترة البحث، وصولا إلى تحديد إشكالية البحث، نزلنا إلى الميدان الممثل بالجامعة بداية من رئاسة الجامعة إلى غاية الكليات التابعة لها ، سعيا منا للتحقيق الميداني لمدى صحة الفرضيات المقترحة وفقا لمرحنا هذا، حيث وجدنا أنفسنا أمام مديرية الجامعة و 9 كليات تابعة للرئاسة و التي ارتأينا أن نحددها وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم 1: يمثل الكليات التابعة لجامعة جيلالي ليابس

المؤسسة	الكليات
جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس -	- كلية الطب
	- كلية الآداب و اللغات و الفنون
	- كلية علوم الطبيعة و الحياة
	- كلية الهندسة الالكترونية
	- كلية الهندسة
	- كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية
	- كلية الحقوق و العلوم السياسية

- كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	
- كلية العلوم الدقيقة	

إذ شملت الدراسة مديرية الجامعة و الكليات التسعة و نظرا لخصوصية الموضوع و ارتباطه بدراسة الواقع فقد امتد البحث العلمي من جانفي 2017 إلى غاية جانفي 2020، و استغرقت الدراسة في كل كلية حوالي شهر في أقصى الحالات.

مجتمع البحث:

إن هدف كل باحث هو التوصل إلى استنتاجات سليمة عن المجتمع الأصلي الذي نبعت منه المشكلة. و يتم ذلك عن طريق اختيار فئة ممثلة لهذا المجتمع تمثيلا صحيحا.

موضوع بحثنا يجمع جملة الأساتذة الجامعيين الذين يشغلون مناصب عليا ذات الطابع الهيكلي و لهم صفة الأمر بالصرف داخل الإطار التنظيمي لجامعة الجيلالي ليابس – سيدي بلعباس- و الذين يبلغ عددهم 10 أستاذ جامعي مسير أمر بالصرف منهم مدير الجامعة و 9 عمداء و الذين يمثلون المجتمع الكلي للدراسة السوسولوجية لجامعة الجيلالي ليابس : يتم تفصيلهم وفقا للجدول التالي:

جدول 02 : يمثل عدد المناصب العليا الممثلة لعينة مجتمع البحث

جامعة الجيلالي ليابس – سيدي بلعباس-

العدد	المنصب العالي
01	رئيس الجامعة
09	عميد كلية
10	المجموع

باختلاف التخصصات البعيدة عن المجال الإداري و القربية منه

1- الأساتذة الجامعيون ذوي تخصصات بعيدة عن الإدارة : الطب، التاريخ، علم النفس

العيادي- الفيزياء- الرياضيات- الكيمياء...

2- الأساتذة الجامعيون الذين يقومون بتدريس مقاييس تقترب من الأسلوب و المنهج الإداري مثل العلوم القانونية و الإدارية – علوم التسيير – علم اجتماع العمل و التنظيم هذا حتى يتسنى لنا مقارنة مدى و سرعة الاندماج في الوظيفة الجديدة. نظرا لضيق مجتمع البحث الممثل في 10 أستاذ جامعي مسؤول، ارتأينا أن نجري بحثنا مع جميع الأفراد المكونين لمجتمع البحث حيث تسمى هذه الطريقة **بطريقة الحصر الشامل:** و هي عبارة عن أسلوب جمع البيانات من كل فرد من أفراد مجتمع البحث كما هي حال التعدادات السكانية التي تقوم بها الدولة أو الإحصاءات اللازمة للبحوث المتباعدة زمنيا.⁹

يشتمل المنهج الوصفي الذي اعتمدنا عليه خلال بحثنا هذا على مجموعة من أساليب البحث العلمي التي تستخدم من طرف الباحثين من أهمها:
دراسة الحالة: يقوم هذا الأسلوب على جمع البيانات و معلومات كثيرة و شاملة عن حالة فردية واحدة أو عدد محدود و ذلك بهدف الوصول إلى فهم أعمق لعملية إعادة بناء الهويات المهنية من خلال ربط المهمة العلمية بالمهمة التسييرية، حيث يتم جمع البيانات عن الوضع الحالي للأستاذ الجامعي -المسير و كذلك عن ماضيه و علاقاته داخل الإطار التنظيمي الممثل بالجامعة باعتبارها نظام سوسيوثقني مفتوح كما تسمح لنا بفهم أعمق و أفضل لمختلف العناصر التي تضمنها فهرس المحتويات كدراسة التمثلات وفقا للذات و فقا للغير ، خصوصيات الهوية المهنية ،درجة التوافق المهني مع متطلبات المنصب القيادي، واقع الهوية القيادية...

إن مصطلح **دراسة واقع** في حد ذاته يقودها إلى استعمال **تقنية الملاحظة** و التي اعتبرناها خلال هذا البحث السوسولوجي بمثابة الأداة المفتاحية أثناء عملية مقارنة جملة المعطيات و الحقائق التي تم استجلاؤها من خلال المقابلة أو الاستمارة مع ما هو واقع الذي نشأه و نسمعه فالملاحظة ليست هي المشاهدة مع أنها يتداخلان كثيرا، فالمشاهدة هي الوقوف عن كثب على الظاهرة المراد رؤيتها لأنها مقتصرة على العين في مشاهدة الأشكال

⁹ نفس المرجع، ص. 61.

و الأفعال و تمكن الباحث من الوصف لما يشاهده و المشاهدة هي الربط بين المشاهد و المسموع لأنها الأداة المستعملة لحاستي السمع و البصر و العقل في وقت واحد، فيلاحظ الباحث بأذنيه كما يلاحظ بعينه لكنه لا يستطيع المشاهدة بحاسة السمع.¹⁰ تسنت لنا انتهاج تقنية **الملاحظة بالمشاركة** بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية كوننا عملنا بمصالحنا الإدارية بصفة متصرف **ثلاثة سنوات** كما قمنا بالتدريس بأقسامها لمدة **أربعة سنوات**. تتمثل هذه الأداة في مشاهدة الظروف الاجتماعية و المادية و الحضارية للمبجوثين، و المشاركة في نشاطاتهم اليومية و الاطلاع على مواقفهم و أغراضهم و طموحاتهم.¹¹ يمكن لهذه التقنية أن تطبق من خلال أسلوبين : المشارك الكامل هنا ينبغي أن لا تعرف الجماعة المدروسة أن هناك من يقوم بملاحظتها، أو المشارك الملاحظ و هو الأسلوب الذي استعملناه خلال بحثنا، و فيه تتم الملاحظة و المشاهدة و المبجوثين يعلمون بوجود الباحث كمشارك ملاحظ معهم، و قد ترتقي درجة الثقة بين الباحث و المبجوثين إلى درجة الصداقة التي لا ينبغي أن تؤثر على موضوع الملاحظة و من ميزات هذا الأسلوب أن الجماعة قد تتقبل الباحث و تثق به، و بالتالي تظهر كل ما هو كامن عندها من أفعال و سلوكيات و عادات و أعراف من أجل اعتزازهم بما يمارسونه من سلوك و أفعال. أما عيوبه فتظهر إذا لم تتقبل الجماعة الباحث و تثق فيه، فحينها قد تسلك أمامه سلوكيات مصطنعة مما يؤدي إلى تشويه الملاحظة و من عيوبه أيضا أن الباحث قد يندمج في الجماعة إلى درجة تأثره العاطفي بأدوار الجماعة فيتحيز إليها بشكل قد ينسيه دوره العلمي الذي جاء من أجله.¹² أما باقي الفضاءات البحث فقد اعتمدنا على **الملاحظة المنظمة**.

كذلك ارتكزت الدراسة الميدانية على تقنية **المقابلة** نظرا لطبيعة العينة الممثلة للنخبة الثقافية ، اخترنا هذا النوع من العينات حتى نفتح المجال أمام الأستاذ الجامعي- المسير للإجابة على مختلف الأسئلة التي تضمنتها محاور الدراسة.

¹⁰ . عماد عبد الغني ، **البحث الاجتماعي - منهجه، مراحلها، تقنياته**، طرابلس - لبنان، منشورات جروس برس، سنة 2002، ص. 87.

¹¹ . نفس المرجع، ص. 96.

¹² . نفس المرجع، ص. 93.

إن دراسة واقع ثنائية الأنا – الآخر بعد تقلد المنصب العالي من خلال التطرق إلى تمثيلات الأستاذ الجامعي - المسؤول وفقا للغير و كذا مصادر اكتساب الأستاذ الجامعي - المسؤول للخبرة المهنية إضافة إلى البحث في خصوصيات هوية الأستاذ الجامعي- المسؤول المهنية من النموذج الثقافي إلى النموذج السياسي وصولا إلى درجة التوافق المهني مع متطلبات المنصب السلطوي القيادي، فرضت علينا اختيار تقنية الاستمارة نصف مغلقة المباشرة التي شملت 80 مستخدم إداري تضمن الرتب الموضحة تبعا للجدول التالي:

جدول رقم 03: يمثل جملة المستخدمين المستجوبين وفقا لتقنية الاستمارة

عدد المستجوبين	الرتبة
01	نائب مفتش الوظيفة العمومية
01	الإطار المكلف بالمراقبة المالية الولائية
09	أمين عام
34	أساتذة جامعيون
20	رؤساء مصالح و مكاتب
15	متصرف
80	المجموع

تضمنت جملة من الأسئلة، حيث ارتكزنا عليها في تجميع البيانات و المعلومات من مصادرها، معتمدين على استنطاق الأفراد المستهدفين و الذين سبق تدوينهم ضمن الجدول أعلاه هذا ما يساعدنا في اختبار الفرضيات. كما سميناهم مباشرة كوننا قمنا بتوزيعها باليد مباشرة من طرفنا بحيث تم تعبئة الاستمارة مباشرة من قبل المبحوثين ، يتم توضيح أي استفسار أو أي التباس يعترض المبحوثين. فمن ميزات هذا الاستبيان المباشر أن نسبة مردوده عالية و المفقود منه قليل و يجعل الباحث متأكدا من أن المبحوث هو الذي يجيب على أسئلة الاستمارة، كذلك تساعد على استجلاء معلومات حساسة نتيجة لعدم كتابة الاسم على الاستمارة.¹³

كما استعان هذا البحث السوسولوجي بتقنية:

¹³ . نفس المرجع، صص 80-81.

تحليل المحتوى: يقوم هذا الأسلوب على وصف منظم و دقيق لمحتوى نصوص مكتوبة أو مسموعة من خلال تحديد موضوع الدراسة و هدفها و تعريف مجتمع الدراسة الذي سيتم اختيار الحالات الخاصة منه لدراسة مضمونها و تحليله، حيث اعتمدنا هذه التقنية خاصة في قراءة نقدية للنصوص التشريعية المتعلقة بشروط التعيين في المناصب العليا كما اعتمدنا هذه التقنية أثناء التطرق إلى عنصر مراجعة لمنظومة الانتقاء المترشحين لمناصب المسؤولية داخل إطار الدراسة.

تضمن بحثنا السوسيولوجي أربعة فصول مرفقة بالفصل التمهيدي ، تضمن كل فصل مبحثين.

تناولنا من خلال **الفصل التمهيدي** تقديم البحث بصفة عامة ثم انتقلنا إلى تحديد إشكالية الدراسة ثم انتقلنا إلى عرض فرضيات الدراسة مع تفصيل أسباب اختيار موضوع و كذا أهداف موضوع كما سلطنا الضوء بعدها على تفصيل الأسلوب المنهجي المقترح لتناول موضوع البحث تلاه تحديد مختلف المفاهيم التي تضمنتها دراستنا هذا دون أن ننسى أن نتطرق إلى جملة الدراسات السابقة لنختم هذا الفصل. أما **الفصل الأول** إستهلينا البحث بدراسة الجامعة كفضاء يستمد منه الأستاذ الجامعي - المسؤول التنشئة الثقافية و التنظيمية ، حيث عرجنا على تاريخ الجامعة الجزائرية و كذا مختلف الحقبات و التطورات التي مر بها التعليم العالي، أما المبحث الثاني فقد خصص للأستاذ الجامعي – المسؤول داخل هذا الفضاء أين تطرقنا إلى الخلفيات السوسيوديمغرافية و التعليمية و المهنية له. بعدها انتقلنا إلى **الفصل الثاني** الموسوم ب: بنية الهويات المهنية من الثقافة المجتمعية إلى الثقافة التنظيمية أين أخذ إطار الهوية المهنية جزءا كبيرا منه من خلال التطرق إلى مختلف النظريات و المقاربات التي تناولتها النظريات الكبرى لنتعمق أكثر في بنية الهوية المهنية من خلال عنصر إعادة إنتاج المكانة و الدور و الثقافة المجتمعية كمصدر لبناء الهوية المهنية لننهي المبحث الثاني منه بدور الثقافة التنظيمية في إعادة بناء الهوية المهنية. لنمر بعد ذلك إلى **الفصل الثالث** أين ركزنا على الأبعاد السوسيولوجية، القانونية، الثقافية و السياسية المتعلقة بالمناصب العليا القيادية، حيث قمنا بتقديم دراسة نقدية لمختلف النصوص التشريعية

المتضمنة لشروط التعيين في مناصب المسؤولية ذات الطابع الهيكلي كما تطرقنا إلى مراجعة منظومة الانتقاء. هذا وقد اعتبر **الفصل الرابع** محطة لدراسة خصوصيات بنية هوية الأستاذ الجامعي – المسؤول المهنية من الفضاء الاجتماعي و الثقافي إلى الفضاء التنظيمي السياسي ، و عليه يعتبر هذا الفصل بمثابة لب الموضوع حيث عالجت التمثلات الخاصة بالأستاذ الجامعي وفقا لذاته و وفقا للآخر و من تم استخلاص مصادر اكتساب خبرته المهنية كما تطرقنا من خلال المبحث الثاني منه إلى واقع ثنائية الأنا-الآخر بعد تقلد المنصب العالي هذا ما وضح لنا إفراز أزمة تحول هويته المهنية.

تحديد المفاهيم الإجرائية للبحث:

بهدف البحث والتقصي كان لزاما علينا محاولة جعل المفاهيم والمتغيرات المعتمدة في كل من الإشكالية والفرضيات أكثر إجرائية، لتساعدنا على تحديد الظاهرة المراد دراستها وعليه حاولنا تقديمها وفقا لما يلي:

الهوية:

إن مفهوم الهوية فتى يقع في مفترق الطرق بين علم النفس و علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا، و لم يتم الاهتمام بها حقيقة إلا بداية السبعينات، و ما زاد من حدة تعقيد هذا المفهوم هو تناول هذه التخصصات جوانبها كالدور، الأنا، الذات فثمة تكافؤ بين الهوية و الذات و الأنا.¹⁴ فأبعد ذلك إمكانية تحديدها و عدم القدرة على إعطائها مدلولاً صالحاً لكل هذه الميادين. الهوية في ذاتها هو مصطلح صعب التفسير لذلك سنحاول توضيحه آخذين بعين الاعتبار الإطار النظري لمفهوم الهوية الاجتماعية ، و محاولة تعريفها سوسيوولوجيا مع الأخذ في الحسبان تعدد المقاربات التصورية، و من تم تطبيق هذه التعاريف المختلفة على الهوية المهنية ثم تجنب التضاد بين الهوية الجماعية و الهوية الفردية باعتبارها كل مؤسس للبنية الشخصية. فالهوية هي نسق المعايير التي يعرف بها الفرد و ينسحب ذلك علة هوية الجماعة و المجتمع و الثقافة.¹⁵

¹⁴D.A. DUVANT, identité et model de fonction de l'aide médico-psychologique, thèse de doctorat, université de Lille, 1980, p.97.

¹⁵ اليكس مشبلي، الهوية، ترجمة على وطفة، دار الوسيم لخدمات الطباعة، دمشق سوريا، سنة 1993، ص 7.

الهوية بضم الهاء *identité* يترجم حرفيا (بالموجود هنا) (*l'être-cela*) مما يسمح بأن يقارن مقارنة غامضة بين المصطلح الهيدجري *dasein* و ينطق به المنافحون العرب على نحو خاطئ (بفتح الهاء)، كما هي مصطلح ينتمي إلى المعجم الفلسفي العربي منذ العصر الوسيط و يحيل في المنطق إلى مبدأ الذاتية أو الهوية (أ=أ) كمقولة ميتافيزيقية دالة على الماهية. و الهوية (بفتح الهاء) لتدل على بطاقة التعريف، و قد يحدث أن يكون مفهوم الهوية قد استعمل بدقة كما عمل به فرناند برودل في الهوية الفرنسية، و لكن هذا الاستعمال النادر إذ هو يدل أحيانا على الاندراج ضمن جماعة كما يدل أحيانا على الإقصاء... و كلا الاستعمالين قد يتيحان الحديث عن حكايات الماضي، و مبادلة المعلومات التي لا رابط بمعجمها و الحوارات الطويلة. و ينبغي أن نلاحظ أخيرا بأن الهوية بهذا المعنى استعمال حديث و أن انتشاره و التوسع في استعماله أكثر جدة¹⁶.

- الهوية في علم الاجتماع متعددة الجوانب، و يمكن مقاربتها من عدة زوايا، و يتحدث علماء الاجتماع في العادة عن نوعين من الهوية الاجتماعية و الهوية الذاتية (أو الهوية الشخصية) و يمكن التمييز بين هذين النوعين عن طريق التحليل غير أنهما مترابكان بشكل وثيق:

-الهوية الذاتية:

بيار تاب Pierre TAP يكتب معرفا الهوية الشخصية على أنها " مجموعة الجسمية و النفسية و المعنوية و القضائية و الاجتماعية و الثقافية التي يستطيع الفرد من خلالها أن يعرف نفسه و أن يقدم نفسه و أن يتعرف الناس إليه، أو التي من خلالها يشعر الفرد أنه موجود كإنسان له جملة من الأدوار و الوظائف التي من خلالها يشعر بأنه مقبول و معترف به كما هو من طرف الآخرين أو من طرف جماعته أو الثقافة التي تنتمي إليها.¹⁷ فالهوية تكتسي تكافؤ يقترب من الشعور بالذات أي أن الهوية تكتسي المعنى المدرسي القديم للوحدة الكلية و لنفس الوحدة، و الشعور بالأنا و للتقييم الذاتي، و فيما يخص هذا الشعور بالهوية فان المتخصصين يتفقون حول الافتراض بأن الهوية تتطلب الشعور بالاستمرارية

¹⁶ عزيز العظمة وآخرون، مفاهيم عالمية: الهوية من أجل حوار بين الثقافات، الطبعة الأولى، ترجمة عبد القادر قنيني، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء المغرب، سنة 2005، ص ص17-19.

¹⁷ P,TAP, introduction et affirmation de l'identité, PARIS ,calmann-lévy, 1979,p.12.

في الزمان و المكان، و في هذا الاتجاه يقول إيريكسون: ERICSON¹⁸ إن الشعور الواعي لامتلاك هوية شخصية يقوم على ملاحظتين متلازمتين: إدراك الإنسان لتشابهه مع ذاته و باستمرارية وجوده في الزمان و المكان، و إدراك أن الآخرين يعترفون له بهذا التشابه و بهذه الاستمرارية.¹⁹ فالهوية تتطلب من الفرد ضرورة إحساسه داخليا بأنه نفسه طيلة حياته في الزمان و المكان، و الشعور بهذه الوحدة لا يتحقق إلا من خلال الآخر، لأن الآخر أو الغير يعكس للفرد الصورة الحقيقية التي يكونها عن نفسه هذا ما يوضح مدى أهمية دور الآخر في تكوين الهوية. فتكوين الهوية هو عملية عقلية بواسطتها يستطيع الفرد أن يحكم على نفسه في ضوء الكيفية التي يكتشف أن الآخرين يحكمون عليه، و من خلال نمطية ذات دلالة في تصورهم. كما في نفس الوقت يحكم على الطريقة التي حكموا بها عليه على ضوء كيفية إدراكه لنفسه مقارنا نفسه معهم و مع الأشخاص الذين يكتسبون في نظره جاها و أهمية.²⁰

-الهوية المهنية:

الهوية المهنية مصطلح جاء به سنسوليو في كتابه "الهوية في العمل" معتبرا إياها كل المعايير و القيم، القواعد و الانتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها فهي تفسر كيف يؤدي الفاعل (سواء على المستوى الفردي أو الجماعي) مهامه، دوره، و ما هي الصورة التي يقدمه فيها زملائه في العمل.²¹ حيث لا يقصد بها المقولات المستخدمة في تصنيف الأفراد وفق نشاط عملهم. كما لا يستهدف تلك التسميات التي تستخدم في لحظة معينة في تعريف المرء لنفسه انطلاقا من وظيفته. يتقارب هذا المفهوم من ذلك الذي أطلق عليه سنسوليو: الهويات في العمل و تحليل لديه إلى " نماذج ثقافية " أو " ضروب منطوق فاعلين في التنظيم " .²² لكنه يتميز عن مفهوم سنسوليو بمظهر هام: الأشكال المستهدفة ليست علائقية فقط (هويات فاعلين في نظام نشاط)، بل هي أيضا

¹⁸ Erik.H ERIKSON, *adolescence et crise, la quête de l'identité*, flammarian, 1977, p.49

¹⁹ Erik.H ERIKSON déclare « le sentiment conscient d'avoir une identité personnel repose sur deux observations simultanées : la perception de la similitude avec soi même et sa propre continuité existentielle dans le temps et dans l'espace, et la perception du fait que les autres similitudes et cette continuité »

²⁰ محمد مسلم، الهوية في مواجهة الاندماج عند الجيل المغربي الثاني بفرنسا، الطبعة الأولى، دار قرطبة، الجزائر، سنة 2009، ص88.

²¹ Renault SAINSAULIEU, *identité au travail, les effets culturels de l'organisation*, paris, presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1985, pp.20-14

²² Ibid.,p.41

سيرية (أنماط مسار أثناء حياة العمل). الهويات المهنية أدوات معترف بها اجتماعيا ، بالنسبة إلى الفرد، فهي مماثلة بعضهم لبعض في حقل العمل و الوظيفة.²³

- **التنشئة الاجتماعية:**

إذا كان مصطلح **التنشئة الاجتماعية** قديماً في علم الاجتماع - نجد حضوراً محتشماً له في أعمال دوركايم- فقط تطور استخدامه بشكل جذري في إطار علم الاجتماع الفرنسي خلال العشرين سنة الأخيرة، وتم ربطه باستخدامات محددة من قبل أحد أهم المتخصصين في الموضوع؛ يتعلق الأمر بـ كلود ديبار **Dubar Claude** الذي كتب كتيباً يحمل العنوان نفسه **La Socialisation** خلال مطلع تسعينيات القرن الماضي²⁴.

عملت التيارات السوسيولوجية المختلفة، والمتعارضة أحياناً، على تحسين وتطوير هذا النهج خلال النصف الثاني من القرن العشرين: ركزت الوظيفة **Le fonctionnalisme** مع روبرت ميرتون **Robert Merton** على تعلم الثقافات المهنية و سيرورات تشكيل **التنشئة الاستباقية socialisation anticipatrice**، في حين شددت السوسيولوجيا التفاعلية **La sociologie interactionniste** مع إيفرت هيوز **Everett Huges** و هوارد بيكر **Howard Becker** على **التنشئة الاجتماعية الثانوية** أو المهنية أو المنحرفة.²⁵

مما سبق يتضح لنا أن **التنشئة الاجتماعية** مصطلح يستخدم لوصف عملية التفاعل الاجتماعي الذي يتم من خلالها تلوين الوليد البشري و تشكيله و تزويده بالمعايير الاجتماعية، بحيث يتخذ مكاناً معيناً في (نظام الأدوار الاجتماعية) و يكتسب شخصيته، أو هي العملية التي يتم من خلالها تكيف الفرد مع بيئته الاجتماعية بحيث يصبح عضواً معترفاً به و متعاوناً مع الآخرين، فالتطبيع يتيح للأفراد أن يكتسبوا عادات اجتماعية مقبولة بحيث يصبحوا قادرين على العيش كأعضاء في المجتمع.²⁶

التنشئة التنظيمية:

²³ Claude DUBAR, **identité collectives et individuelles dans le champ professionnel traité de sociologie du travail**, Bruxelles, de boeck, 1994, pp.363-380.

²⁴ مجلة "Sciences Humaines"، العدد 301، مارس 2018

²⁵ نقلاً عن <https://nohoudh-center.com>

²⁶ أبو مصلح عدنان، **معجم علم الاجتماع**، الطبعة الأولى، دار المشرق الثقافي، الأردن - عمان، سنة 2006، ص 53.

لخص Martineau مارتينو²⁷ في مقال له عن التنشئة المهنية، جملة من التعاريف تعود لبعض الباحثين منهم تعريف (Helm,2004)، عرفها على أنها سيرورة يكتسب من خلالها الفرد المعارف و المهارات و القيم الضرورية للدخول إلى الحياة المهنية على مستوى متقدم من المعرفة و المهارات المتخصصة، كما عرفها (Clark,1997) على أنها اكتساب المعارف، القدرات، القيم، و الأدوار المرتبطة لممارسة مهنة معينة، أما بالنسبة إلى (klossner,2004) يراها بأنها عملية يقوم الأفراد على أساسها بتعلم أدوار و مسؤوليات المهنة و أن يصبحوا أعضاء منشئين للثقافة المهنية.

بينما يرى سانسوليو أن الهوية المهنية تتعلق بالخبرات و العلاقات الوظيفية للسلطة داخل التنظيم، فبالنسبة إليه تتعلق الهوية بالكيفية التي من خلالها تتحدد هوية مختلف جماعات العمل من مسؤولية و جماعات أخرى، و تنشأ الهوية في العمل على أساس الإدراكات الجماعية المتباينة مكونة فاعلين للنظام الاجتماعي للمؤسسة.²⁸

- الجامعة:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تخضع لأحكام المرسوم رقم 83-544 المؤرخ في 24 سبتمبر عام 1983 و المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة كما تخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 89-141 مؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1409 الموافق أول غشت سنة 1989 يتضمن إنشاء جامعة سيدي بلعباس.

التعريف الإجرائي: هي مؤسسة خدماتية تعليمية و تكوينية و التي تضم فاعلين اجتماعيين من بينهم الأستاذ الجامعي و الذي يعتبر جوهر العملية التعليمية التي أنشأت من أجلها، كما أنها مؤسسة تثقيفية من مؤسسات المجتمع التي تعمل على تنشئة أفرادها على اعتبارها نسقا اجتماعيا مفتوحا، و التي من خلالها يتمكن الفاعل الاجتماعي من

²⁷Stephane.,MARTINEAU, liliane PORTELANCE, Annie PRESSEAU, **la socialisation au travail comme indicateur de développement professionnel, analyse des approches basés sur la mesure questions vives**, 2009,les sciences de l'éducation en question, p.246.

²⁸ ميلود لحر، التنشئة التنظيمية و علاقتها بالأداء المهني عند المرضى:دراسة ميدانية في المؤسسات الصحية بهران، أطروحة دكتوراه تحت إشراف الدكتور مزيان محمد، جامعة وهران، الجزائر، ص 51.

تكوين هويته الاجتماعية ضمن التفاعلات الاجتماعية التي يدخل فيها في إطار ممارسته لمهامه و أدواره الاجتماعية.

- الهوية المهنية للأستاذ الجامعي:

هي محصلة لتنشآت متتالية مر بها الأستاذ الجامعي كفرد داخل النسق الكلي للمجتمع والتي تظهر أساسا من خلال التمثلات التي يحملها عن نفسه و يحملها الآخر عنه في ظل التفاعل الاجتماعي الذي يجمع بينهما في إطار العمل و خارجه على اعتبار المؤسسة نسق مفتوح.

- الدور و المكانة الاجتماعية:

يعبر الدور عن نظام إلزامي معياري يفترض من الفاعل الاجتماعي القيام به و الالتزام بمتطلباته، فهو يقوم على فكرة السلوك المتوقع من هذا الفاعل، ليحدد مركزه الاجتماعي على أساسها و الذي يعبر عن الوضع الاجتماعي له، و يستخدم مصطلح المكانة الاجتماعية للدلالة على الموقع الكلي للفرد داخل المجتمع، و ما يتمتع به من مركز اجتماعي.

الأستاذ الجامعي:

تعريف عايش محمود زيتون: الأستاذ الجامعي هو الذي يؤثر في طلابه و يتأثر بهم و ذلك كونه عنصرا أساسيا في عملية الاتصال الاجتماعي، و لكي يكون هذا التأثير و التأثر تربويا ينبغي أن يقوم على أساس الثقة و الاحترام المتبادل، من هنا يؤكد التربويون و المهتمون بالتعليم الجامعي على الجوانب الإنسانية في التدريس و التدريب الجامعي، و تصبح عندئذ طرائق و أساليب التدريس الجامعي في درجة أهمية مادة التدريس نفسها.²⁹

تعريف BRUN: "الأستاذ الجامعي هو مختص يستجيب لمطلب اجتماعي، يتحكم في عدد لا بأس به من المعرفة العلمية، و هو عامل حر في اختياراته البيداغوجية مع الحرص على جعل حرية المبادرة و الاستقلالية توافق و بكل حساسية منفة المستخدمين".³⁰

²⁹ محمود زيتون عايش، أساليب التدريس الجامعي، الأردن، دار الشروق للنشر و التوزيع، سنة 1995، ص. 21.

³⁰ Jean BRUN , école cherché manager, paris, ed insep, 1987,p.123.

تعريف ألان توران A.TOURAINE:

”الأستاذ الجامعي مطالب بالمهنة السامية المتمثلة في الالتزام الكامل في المجال الوطني و

كذا المجال الدولي لتقدم العلوم“³¹.

التعريف الإجرائي:

الأستاذ الجامعي هو العنصر الفعال في تحقيق وظائف الجامعة و ذلك عبر نقل المعارف في نشاط البحث العلمي، فنجاح الجامعة يقع على مسؤولية المدرسين و الباحثين و الطلبة.

الخبرة: يلعب عامل الزمن دور هام في تمكين العامل من اكتشاف ذاته و قدراته و مدى تعلقه بالمهنة و المؤسسة و بناء علاقات اجتماعية و إنسانية مع مختلف الفاعلين الاجتماعيين، و من خلال الزمن يتمكن العامل أيضا من اكتشاف أسرار المهنة و الاحتكاك مع من له خبرة و دراية بأساليب العمل بحيث تمكنه من التحكم في تقنية تأهله لاكتساب مكانة يوظفها لتعزيز دوره و بناء شخصيته المهنية و الاجتماعية في عالم الشغل. حيث يؤكد سانسوليوي SAINSAULIEU.R أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين.³²

التكوين:

تعريف 1979 De montomollin :

التكوين يدل على احداث تغيير إداري في سلوك الراشدين في أعمال ذات طبيعة معرفية³³

تعريف 1979 MIALARET ,G :

³¹. Alaine TOURAINE A, université aux états unis, ed du seuil,1983,p.32.

³² .فليب كبان و جان فرانسوا دوديه، علم الاجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون اليومية، ترجمة اياس حسن، دمشق دار ، الفرقد ، سنة 2010، ص. 157.

³³Maurice DE MONTOMOLLIN,M , formation dans le vocabulaire de la psychologie, sous la direcion de piéron,h paris,(puf) presse universitaire de France, 1979,p.18.

” التكوين عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد إلى ممارسة نشاط مهني عبارة عن نتاج هذه العمليات “³⁴

تعريف 1979 POSTIC.M :

التكوين يتضمن فعل تعلم أشكال السلوك الذي يكتسب عن طريق ممارسة دور³⁵

تعريف 1979 Silvio Montavelto,M:

” التكوين عبارة عن مجموعة من النشاطات التي تستهدف تزويد المتكون و الكفاءات المهنية المناسبة³⁶“

تعريف 1989 MORINEAU Menager,N

يسعى التكوين إلى البناء و إلى تحليل المواقف البيداغوجية و إلى توضيح المكتسب المعرفي و إمداد المهارات و الكفاءات البيداغوجية مع إمكان استثمارها من جديد في التكوين و في السلوك من أجل تحليل المواقف البيداغوجية المختلفة بقدر الإمكان.³⁷

كما يعرفه MIALARET على أنه عبارة عن نوع من العمليات التي تقود الفرد إلى ممارسة نشاط مهني كما أنه عبارة عن نتائج هذه الدراسة.³⁸

و يرى PIERRE Casse أنه العملية التي تهدف إلى تنمية القدرات و مهارات الأفراد المهنية و التقنية و السلوكية من أجل زيادة كفاءتهم و فعاليتهم في إطار تنفيذ المهام و الأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية أو المستقبلية فهو وسيلة للترقية الفردية و تنمية الموارد البشرية، أو ضرورة للتكيف مع التقنيات الجديدة و القيود الاقتصادية و وسيلة فعالة لتسيير الموارد البشرية.³⁹

³⁴ . Gaston MIALARET, **la formation des enseignants**, rev. Des sciences de l'éducation, janvier-juin, 1979.

³⁵ .Marcel POSTIC,M ,**la formation dans le vocabulaire de l'éducation**(sous la direction de mialaret , g), paris, presse universitaire de France, 1979,p.232.

³⁶ .SILVIO MONTAVELTO, **formation**, paris, Edition de l'homme, 1979.

³⁷ .MORINEAU Menager, N, **la construction d'objectifs**, innovation dans la formation des enseignants, paris,media, collectif, 1989.

³⁸ .إحسان بوعبد الله، محمد مقداد، **تقويم العملية التكوينية في الجامعة**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، - سنة 1998، ص. 9.

³⁹ .Pierre CASSE, **la formation performante**, paris, office de la publication universitaire, 1994, pp. 48-49.

التعريف الإجرائي:

خلال بحثنا وظفنا مصطلح تكوين على أساس أنه جملة المعارف العلمية التي اكتسبها الأستاذ الجامعي خلال مساره الدراسي عبر مختلف الأطوار التعليمية ، هذه المعارف التي سيترجمها إلى مواقف بيداغوجية و يعبر عنها من خلال سلوكياته داخل الوسط المهني الذي ينتمي إليه ، هاته المعارف التي تقوم بإمداد مهاراته و خبرته مستقبلا في المجال المهني.

المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي:

من خلال فحوى الأمر 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية أين عرفها بأنها مناصب نوعية للتأطير تسمح بضمان التكفل بتأطير النشاطات الإدارية و التقنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و قد قسم المشرع الجزائري المناصب العليا إلى نوعين :

مناصب عليا ذات الطابع الوظيفي: تنشأ عن طريق القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم بعض أسلاك الموظفين .

مناصب عليا ذات الطابع الهيكلي: تنشأ عن طريق النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء و تنظيم المؤسسات و الإدارات العمومية.

تتضمن المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي المحددة تبعا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 شوال 1425 الموافق لـ 11 ديسمبر سنة 2004، يتضمن تصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة هي على التوالي:

- « المناصب العليا لمديرية الجامعة و مصالحها المشتركة : المصنفة في المادة الأولى ضمن شبكة الأرقام الاستدلالية القصوى المنصوص عليها في المرسوم رقم 179-86 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1406 الموافق لـ 5 غشت سنة 1986 و المتعلق بالتصنيف الفرعي للمناصب العليا في بعض الهيئات المستخدمة (المجموعة 1، الصنف أ، القسم 1، الرقم الاستدلالي 1080): مدير الجامعة، نائب مدير الجامعة، مسؤول المركز المكثف للغات

- **المناصب العليا للكلية لدى الجامعة:** المصنفة في المادة الأولى ضمن شبكة الأرقام الاستدلالية القصوى المنصوص عليها في المرسوم رقم 86-179 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1406 الموافق لـ 5 غشت سنة 1986 و المتعلق بالتصنيف الفرعي للمناصب العليا في بعض الهيئات المستخدمة (المجموعة 1، الصنف أ، القسم 2، الرقم الاستدلالي 1000): العميد، نائب العميد، رئيس القسم، نائب رئيس قسم.
 - **المناصب العليا للمعهد لدى الجامعة:** المصنفة في المادة الأولى ضمن شبكة الأرقام الاستدلالية القصوى المنصوص عليها في المرسوم رقم 86-179 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1406 الموافق لـ 5 غشت سنة 1986 و المتعلق بالتصنيف الفرعي للمناصب العليا في بعض الهيئات المستخدمة (المجموعة 2، الصنف ب، القسم 1، الرقم الاستدلالي 794): مدير، مدير مساعد، رئيس قسم.
 - **المناصب العليا بملحقة الجامعة:** المصنفة في المادة الأولى ضمن شبكة الأرقام الاستدلالية القصوى المنصوص عليها في المرسوم رقم 86-179 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1406 الموافق لـ 5 غشت سنة 1986 و المتعلق بالتصنيف الفرعي للمناصب العليا في بعض الهيئات المستخدمة (المجموعة 2، الصنف ب، القسم 2، الرقم الاستدلالي 746): مدير.⁴⁰
- التعريف الإجرائي:** فهي جملة المهام التي يكلف بها الأستاذ الجامعي إضافة إلى المهام الأصلية المرتبطة بالرتبة هذا ما يدفعنا إلى الحديث عن المرحلة الانتقالية التي من خلالها يتم إعادة إنتاج المكانة و الدور المهنيين . حيث تشهد هوية الأستاذ الجامعي حراكا مهنيا تنتقل من خلاله ثنائية أنا – الآخر المتجسدة في العلاقة التبادلية **أستاذ جامعي- طالب** إلى خلق ثنائية فرعية خاصة به مسؤول – إداري لتأخذ شكلها النهائي **أستاذ جامعي+ مسؤول- طالب+ إداري+ أساتذة جامعيون**، حيث يحدد هذا التكليف أو التعيين في الوظيفة وفقا لشروط يحددها القانون الأساسي الخاص بنوع الرتبة و يكون إما بموجب مقرر داخلي (باقتراح من المسؤول الأول عن النسق التنظيمي) كما قد يأخذ شكل قرار من الوزارة

⁴⁰ ملخص المادة 2، المادة 3، المادة 4، المادة 5 و المادة 6 على التوالي، للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 شوال 1425 الموافق لـ 11 ديسمبر سنة 2004، يتضمن تصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة.

الوصية و أحيانا يكون بموجب مرسوم ، و ذلك حسب درجات التكليف و مدى اتساع مساحة سلطة التعيين ، فكلما اتسع حيز التكليف استدعى إلى الصعود إلى هيئة صلاحية سلطة التعيين الأعلى منها في تدرج الهرم السلطوي. يستفيد العامل الذي يمارس وظيفة عليا علاوة على الأجر القاعدي، تعويض الخبرة المكتسبة بعنوان الرتبة الأصلية و كذا التعويضات و المنح المنصوص عليها في التنظيم المعمول به، كما يحظى شاغلي هذه المناصب بزيادة استدلالية تختلف من منصب لآخر و في نفس الوقت تختلف باختلاف مؤسسة الانتماء (مديرية الجامعة: المجموعة 1، الصنف أ، القسم 1، الرقم الاستدلالي 1080-الكلية: المجموعة 1، الصنف أ، القسم 2، الرقم الاستدلالي – 1000 المعهد: المجموعة 2، الصنف ب، القسم 1، الرقم الاستدلالي 794 – ملحقة الجامعة: المجموعة 2، الصنف ب، القسم 2، الرقم الاستدلالي 746) ، كما يستفيد العامل الذي يمارس وظيفة من الوظائف العليا التي ستحدد قائمتها بمرسوم ، زيادة على ذلك، وسائل خاصة تتصل بالأعباء المرتبطة بنوعية الوظيفة التي يضطلع بها. كما يتعين على السلطة السلمية أن تتخذ أي إجراء يرمي إلى حماية العامل الذي يمارس وظيفة عليا من التهديدات و الإهانات و الشتم و القذف و الاعتداءات مهما يكن نوعها مما قد يتعرض له بسبب ممارسته لمهامه أو بمناسبةها. تنهى مهام أي عامل يمارس وظيفة عليا بإحدى الطريقتين الآتيتين:

- 1- بمبادرة من السلطة المخولة صلاحية التعيين
- 2- بطلب من المعني
- يعود التعيين في الوظائف العليا للدولة إلى السلطة التقديرية للسلطة المؤهلة.⁴¹
-

الدراسات السابقة:

تعتبر دراسات المنظمة محل فضول المفكرين بمختلف مشاربهم الاديولوجية ، و عليه يمكن تناول المؤسسة باعتبارها نظام مفتوح من عدة جوانب : فلسفية ، أنثروبولوجية، سيكولوجية، إدارية، اقتصادية، تاريخية، و غيرها ، فنحن من خلال هذا البحث تناولنا

⁴¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق لـ 25 يوليو سنة 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم، المادة 4، ص1411.

الجامعة من الجانب السوسيولوجي باعتبارها مؤسسة خدماتية تعليمية و تكوينية ، مؤسسة تثقيفية من مؤسسات المجتمع التي تعمل على تنشئة أفرادها على اعتبارها نسقا اجتماعيا مفتوحا، و التي يتمكن من خلالها الفاعل الاجتماعي من تكوين هويته الاجتماعية ضمن التفاعلات الاجتماعية التي يدخل فيها في إطار ممارسته لمهامه و أدواره الاجتماعية ، حيث سلطنا الضوء على مفهوم السلطة و هو ما ركز عليه ميشال كروزيه MICHAEL Crozier دون أن ننسى التطرق إلى الجانب التنظيمي و هو ما تطرقت إليه البنيوية الوظيفية نذكر كل من GOLDNER -SELZNICK- MERTON - PARSON و غيرهم أما الناحية المناخ التنظيمي للمؤسسة استندنا على مرجعية أصحاب النظريات السلوكية و العلاقات الإنسانية هذا إلى جانب إطار ثقافة المؤسسة باعتبار الجامعة نظام سوسيوثقني مفتوح DUBAR Claude, SAISAULIEU Renault et BERNOUX Philippe. وفيما يلي سنعرض جملة الدراسات التي استندنا عليها خلال عملية البحث السوسيولوجي مع الإشارة إلى عدم وجود دراسات في علم الاجتماع تناولت بحثنا هذا كي تكون بالفعل دراسة سابقة إلا أننا وجدنا بعض الدراسات التي تمس البعض من جوانب موضوع بحثنا خاصة تلك المتعلقة بإعادة هيكلة و نمذجة الهوية المهنية:

الفرع الأول: الدراسات العربية:

الدراسة الأولى (سنة 1988):

دراسة من إعداد عبد الرحيم تمحري⁴² أخذت عنوان الهوية المهنية للمدرس: الأزمة وضرورة البحث، تضمنت هذه الدراسة جملة من التساؤلات التي تصب حول واقع الصعوبة المهنية للمدرس في المجتمع المغربي و مدى اجرائيته كمفهوم و إمكانية تبنيه في معزل عن الهوية الشخصية في علاقتها بالهوية الاجتماعية من خلال سيرورة التنشئة الاجتماعية. حيث اعتمد الباحث على الطرح النفسي و الطرح الماركسي حيث تم إدراج مفهومي الانحلال و الاستلاب على أن هذين الأخيرين عبارة عن إفراز للنظام الصناعي الرأسمالي كما صورته كل من ماركس و انجلز و ماركيز، على افتراض أن هذا الاستلاب من شأنه

⁴² تمحري عبد الرحيم، الهوية المهنية للمدرس: الأزمة وضرورة البحث، فكر و نقد، العدد 1-السنة الثانية، الرباط ، أكتوبر، سنة 1988، صص. 80-92.

أن يجعل الفرد يحص بالبؤس مما يؤدي إلى إصابته بالتوتر بحيث يؤديان معا إلى هوية سلبية أو انحلال للهوية، هذا الأخير الذي سوف يؤثر على التزامات الفرد المهنية بحيث تفقده التركيز على مهامه الإلزامية.

الدراسة الثانية (سنة 1991):

من إعداد عنصر العياشي⁴³ تحت عنوان سوسيولوجية الديمقراطية و التمرد بالجزائر،

هذه الدراسة عبارة عن مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي حول النخب و المجتمع في الجزائر و مصر، القائم بمركز البحث في الاقتصاد التطبيقي و التنمية بالجزائر -cread- سنة 2002، حيث تسأل الباحث عن موقع الإطارات الصناعية في البناء المهني و البناء الاجتماعي: و أن عامل المرتبة أو المكانة المهنية يمارس تأثيره في بناء الهوية المهنية، حيث يميل الإطارات السامية تأكيد الضمير الجمعي « نحن »، في تصور الهوية المهنية، و تؤكد الإطارات المتوسطة البعد الفردي « الأنا »، في تصورهم لهوياتهم المهنية.

- الدراسة الثالثة (سنة 1994):

دراسة من إعداد زمور زين الدين⁴⁴ بعنوان " الهجرة و العمالية، المسارات المهنية لفلاحين قدامى بالغرب الجزائري"، " Migration et ouvrièrisation : les trajectoires professionnelles d'anciens paysans de l'ouest algérien " هي عبارة عن أطروحة دكتوراه دولة باللغة الفرنسية، تناول فيها الباحث أنماط التحول العمالي لدى الفلاحين بمدينة الغزوات بالغرب الجزائري، بالاعتماد على 130 حكاية حياة. يرى الباحث بأن الهويتين الاجتماعية و المهنية للعمال الصناعيين بمدينة الغزوات هي: ذات مرجعية ريفية، و بفعل عمليات التصنيع التي شهدتها المنطقة، تحولت الهويات المهنية الريفية إلى هويات مهنية

⁴³ العياشي عنصر، سوسيولوجية الديمقراطية و التمرد بالجزائر، مركز البحوث العربية، القاهرة، مصر، دار الأمين للطباعة و النشر و التوزيع، جويلية 1999، صص. 7- 91.

⁴⁴ زين الدين زمور، "الهجرة و العمالية، المسارات المهنية لفلاحين قدامى بالغرب الجزائري"، " Migration et ouvrièrisation : les trajectoires professionnelles d'anciens paysans de l'ouest algérien "، أطروحة دكتوراه دولة باللغة الفرنسية، تحت إشراف الدكتورة : تريبيه مارييس TRIPIER Maryse، جامعة جوسيو باريس 7 jussieu 7 paris، سنة 1994.

حضرية، أفرزت ظهور مفاهيم سوسولوجية جديدة هي: المكانة و الدور المهنيين و الحراك الجيلي ، حدد الباحث ثلاث مجموعات سوسيو مهنية ضمن إشكاليته هي:

- المتحول le mutant : و هو عامل فلاح له هوية مهنية غير مكتملة بين النزعتين الريفية و الحضرية

- المتنقل le déplacé : عامل – مواطن في طور التكون هويته المهنية في طور النمو ضمن الوسط الحضري

- المهاجر أو المغترب l'immigré : هو جزء من الطبقة العمالية التي هاجرت إلى فرنسا، له هوية مهنية مفبركة و مشبعة بثقافة الوعي الطبقي العمالي الأوروبي.

الدراسة الرابعة (سنة 2001) :

هي دراسة للدكتور عمر دراس⁴⁵ بعنوان الحراك الاجتماعي المهني لدى الإطارات ، تعتبر بمثابة تحقيق ميداني ، أنجزه الباحث بمركبات تمييع الغاز الطبيعي التابعة للمنشأة سونطراك، المتواجدة بالمنطقة الصناعية آرزيو، الفكرة المحورية مفادها أن : حراك الإطارات يتجاوز حدود المهارة و التأهيل و التطابق، كمتطلبات لمنصب العمل إلى ظروف اقتصادية و سياسية ، الأمر الذي أدى إلى تضخم الإطارات المتوسطة و ظهور هويات مهنية فردية مشوهة عن هوية المؤسسة الأصلية.

الدراسة الخامسة (سنة 2005):

من إعداد حسان ميراني⁴⁶: الإطارات الصناعية « شروط تكوين نخبة حديثة»، و هي عبارة عن دراسة تدخل ضمن متطلبات البرنامج الوطني للبحث PNR، التي يعدها المركز الوطني للبحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية CRASC ، تطرق فيها الباحث إلى الدور الاجتماعي الذي يقوم به الإطارات من خلال بلورته لثلاث أبعاد هي:

- **البعد التقني التنظيمي:** يتضمن عقلانية استخدام الموارد البشرية و التقنية مثل

القيام بوظيفة الإدارة و التسيير.

45. عمر دراس ، الحراك الاجتماعي المهني لدى الإطارات ، دفاثر المركز: الإطارات الصناعية مواقع، أدوار، مسارات، تمثلات، رقم 2-2001، crasc ، تحت إشراف العياشي عنصر، 2001، صص. 9-31.

46. حسان ميراني ، الإطارات الصناعية « شروط تكوين نخبة حديثة»، دفاثر المركز رقم 09-2005، منشورات المركز الوطني للبحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية، صص. 13-33 .

- **البعد المهني الاجتماعي:** الذي يصور الإطارات كفاعلين اجتماعيين يلعبون أدوارا محددة في سياق الأحداث المهنية داخل و خارج محيط العمل.
 - **البعد الاجتماعي القيادي:** يقصد به دور الإطارات الصناعية في إعادة إنتاج الحركية المجتمعية ، بالنظر إلى قدراتهم الفنية و العلمية فيما سماها الباحث :
بمزج السلطة العلمية بالسلطة العملية.
 - انتهى الباحث إلى وجود هوية ثقافية تمتلكها الإطارات الصناعية حدودها ثلاثة هي:
مهنية و اجتماعية و قيادية.
- الدراسة السادسة (سنة 2006):**

دراسة من إعداد طيبي غماري⁴⁷ الموسومة بعنوان: الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، تعتبر هذه الدراسة محاولة من الباحث للإلمام بموضوع الهوية في الوسط العمالي على اعتبارها ناتجة عن التفاعلات التي تتم بين العمال داخل المؤسسة، و هو ما جعل من مفهوم الهوية مطاطيا على حد تعبير الباحث، و هو ما زاد من صعوبة تحديده في المرحلة الانتقالية التي تعرفها المؤسسة الجزائرية، إذ أنه ربط بين مفهومي الهوية في العمل و التغيير الاجتماعي و ما يصحبه من تغيرات على باقي الأصعدة، و عليه جاءت إشكاليته مبنية أساسا حول هذين المفهومين، رغبة منه في رصد التغيير الذي طرأ على الهوية المهنية للعامل الجزائري من جراء التغيير التقني الذي عرفته البلاد بعد الإصلاحات.

الدراسة السابعة (سنة 2012):

هي دراسة لكارني نادية أمينة⁴⁸ تحت عنوان ” العامل الجزائري بين الهوية المهنية و ثقافة المجتمع“، عملت الباحثة على رصد واقع الهوية المهنية للأستاذ الجامعي ، عالجت من خلالها انعكاس الثقافة المجتمعية و التنظيمية على المكانة و الدور الممثلتين في هويته المهنية كفاعل اجتماعي ينتمي إلى النخبة المثقفة حيث توصلت إلى النتائج التالية:

⁴⁷ . غماري طيبي ، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، دراسة حالة لأجراء مؤسستي نفضال و ملينة الأمير معسكر، تحت إشراف الدكتور بشير محمد، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة تلمسان، سنة 2006.

⁴⁸ .نادية أمينة كاري ، العامل الجزائري بين الهوية المهنية و ثقافة المجتمع، أطروحة دكتوراه، تحت إشراف الدكتور مزوار بلخضر، تلمسان، الجزائر، سنة 2012.

- اعتبرت الهوية المهنية للأستاذ الجامعية محصلة للتنشآت : تنشآت اجتماعية قبل دخوله العالم الشغل و تنشئة تنظيمية بعد دخوله إلى عالم الشغل حيث يترجم تكوينه الجامعي إلى أداء وظيفي، هذا الأداء الوظيفي قائم على فكرة السلوك المتوقع منه ، توصلت الباحثة أن التصادم الواقع بين السلوك الصادر منه و الذي يعبر عن ثقافة مجتمعية تقليدية مع طبيعة السلوك المفترض منه و الذي يعتبر وفقا لرؤى الباحثة أكثر عقلاني يولد أزمة هوية مهنية و اجتماعية يجعل من تحديد مفهومها أمرا صعبا ، أين أكدت الباحثة على عدم صحة فصل الظاهرة الثقافية عن بقية الظواهر الأخرى التي تحمل أبعاد اجتماعية و سياسية ، لتستخلص في الأخير أن عقلنة المؤسسة الجزائية تستدعي الفصل بين ما هو اجتماعي عن ما هو تنظيمي من أجل تصحيح الثقافة التنظيمية.

الفرع الثاني:

الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى (سنة 1978):

وهي دراسة تعود للبيرمان سيمور⁴⁹ LIBERMAN,S حاول الباحث من خلال دراسته أن يشير إلى تغير سلوكيات العاملين تجاه الإدارة والمسيرين بمجرد حدوث تغيير في أدوارهم، حيث تصبح سلوكيات العاملين الذين تتم ترقيتهم إلى وظائف عليا ايجابية أكثر تجاه الإدارة، إذ يكونون تمثلات ايجابية حول الإطارات العليا، بينما لم يتم تسجيل أي تغير في سلوكيات العمال الذين ظلوا في مراكزهم الأولى. و من خلال هذه الدراسة توصل إلى أن التمثلات التي يحملها الفرد حول نفسه و حول غيره تحدد من خلال الأدوار التي قد يلعبها داخل الجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها، فهوية الفرد عبارة عن مجموع التمثلات التي يكونها و ينميها الفرد حول نفسه.

⁴⁹ Seymour LIBERMAN, les effets des changements de rôle sur les attitudes, élément de sociologie, textes, Armand Colin, Paris, 1978, pp .353-382.

- و هي الحيز أو الفضاء الذي يلتقي فيه ما هو نفسي مع ما هو اجتماعي، و بذلك هي مفهوم مميز يساعد على فهم الظواهر المتعلقة بسلوكيات الأفراد و المرتبطة بتكوينه و التي تجعل الفرد في مواجهة مع الآخرين.

الدراسة الثانية (سنة2008):

من إعداد أوتري اليودي⁵⁰ AUTRET, Elodie عالجت من خلالها إشكالية مكانة التكوين الجامعي الذي تلقاه أساتذة التربية البدنية الجدد حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الاختلافات و الفروقات التي تعمل على تأسيس و بناء هوية مهنية للأفراد المقبلين على وظيفة التدريس في معهد الرياضة، فكانت الإشكالية تتمحور أساسا حول: كيف يعرف هؤلاء أنفسهم في هذا الحيز السياسي و الاجتماعي الجديد الذي انتموا إليه مؤخرا؟. من خلال هذه الدراسة توصلت الباحثة إلى أن الهوية المهنية تتشكل من خلال عاملين مرتبطين و مستقلين في نفس الوقت فردي و آخر جماعي، بحيث يتمثل العامل الفردي في التاريخ البيوغرافي، المعبر عن المسار الدراسي والجامعي للأستاذ، مساره الرياضي وأهدافه، أما الجماعي فهو عبارة عن تلك القيم و التمثلات المشتركة بين أعضاء الجماعة التي يريد أن ينتمي إليها فهو في الأولى يوظف استراتيجيات الهوية على اعتباره فاعل عقلائي ليصح التمثل الذي يحمله هو عن نفسه من أجل تصحيح ذلك الذي يحمله الآخرون عنه، في حين يحاول في الثاني أن يكتسب و يتشبع بقيم و معايير الجماعة حتى يتمكن من الاندماج فيها. كما خلصت الباحثة إلى متغير ثالث سمته الهوية المتخصصة، حيث يبدي الفرد قدرا من التميز و التمكن من مهنته.

الدراسة الثالثة :

دراسة لبرنو فليب : BERNOUX, Philippe يختزل مراحل تشكل الهوية عبر

ثلاث مراحل وهي:

- التكوين: لا يقتصر التكوين حسب الباحث على جملة المعارف النظرية العلمية حول المجال المهني الذي يريد أن ينتسب إليه بل يمتد إلى إعطاء المتربص فرصة

⁵⁰.Elisabeth AUTRET,E,**la construction de l'identité professionnelle des PLC2 EPS**, les carnets des staps, n°5 (sport et identité),paris,2008, pp. 58-66.

للتعرف عن قرب من خلال تربصات ميدانية وتفاعل مع ذوي الخبرة الميدانية تؤهلهم لبناء علاقة انتماء وانتساب للمؤسسة ليس كأجير بل كشريك في نجاح وتحقيق أهداف المؤسسة" و أن تطوره مرتبط بتطورها وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعمال⁵¹ . و بالتالي تعد هذه العملية بمثابة حافز له اثر بالغ في فاعلية العامل وتقوية علاقته وانتمائه للمؤسسة.

- الخبرة المهنية : إن اكتشاف أسرار المهنة والاحتكاك مع من له خبرات ودراية بأساليب العمل هو ما مكن الفاعل من التحكم في تقنية تأهله لاكتساب مكانة يوظفها لتعزيز دوره وبناء شخصيته المهنية واجتماعية في عالم الشغل. حيث يؤكد سان سوليو SAINSAULIEU, R أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين بمعنى "أن كفاءة العامل في انجاز عمله مرتبط بدرجة وطبيعة العلاقات الاجتماعية التي تربطه بالآخرين.⁵²

- لذلك فان الوضعية المهنية و المسار المهني للعامل وعلاقات العمل تلعب ادوار هام في تشكل هويته المهنية وذلك عبر تعزيز الروابط الاجتماعية بين الفئات المهنية ومجتمع المؤسسة ككل.

- الاعتراف بالانتماء :

- هناك علاقة وطيدة بين الاعتراف بالانتماء وتشكل الهوية، حيث يرى اكسيل هونيت HONNETH, Axel الاعتراف من الناحية الاجتماعية شرط لتحقيق هوية الشخص ، وإذا لم يتحقق هذا الاعتراف فيعني أن المرء يشعر بالازدراء مما يعني شعوره بإمكانية اندثار شخصيته وزوالها. كما أن شروط تحقيق الهوية الخاصة بكل فرد تختلف باختلاف وضعيات العمل والموظفين ، وضغوط العمل والأمراض المهنية مما يسبب فقدان الهوية.

الدراسة الرابعة :

⁵¹ . محمد المهدي بن عيسى ، علم الاجتماع التنظيم، الجزائر، مطبعة امبابلاست، سنة 2010، ص. 238.
⁵² فليب كبان وجان فرانسوا دوديه ، علم الاجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون اليومية، ترجمة إياس حسن ، دمشق دار، الفرقد، 2010، ص. 157.

دراسة سانسوليو رونو SAISAU LIEU, R. يستند تحديد مفهوم الهوية المهنية حسبه على المقاربة الثقافية والتي تنظر إلى المؤسسة ليس كمجال مختصر حول عملية الإنتاج، بل انطلاقاً من كون المؤسسة مجالاً للتنشئة الاجتماعية وتشكل الهويات الفردية والاجتماعية، حسب القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية المؤسسة بمعنى أنه ينظر للعامل ليس كعنوان منفذ بل كفاعل لها منتج ومبدع يساهم في إنتاج وإعادة إنتاج ثقافة المؤسسة. لذلك فإن الهوية المهنية عند سانسوليو SAINSAULIEU تمثل سمات وبصمات البعد الثقافي.⁵³

- وقد أشار في كتاباته أن الكثير من أبحاث الأطباء العقلانيين و علماء النفس توصلت إلى أن الأفراد قد يصابوا باضطراب في هوياتهم المهنية بفعل تجاربهم خلال علاقات العمل، ويدعم الفكرة القائلة، بوجود تداخل بين البنيات الاجتماعية وخاصة العمل و البنيات النفسية للأفراد، بحيث تلك التوحدات تعاش باستلاب *aliénation* و في هذا الصدد نعت سانسوليو عالم العمل بأنه عالم تراجيدي مادام الإنسان يفقد فيه هويته ليس لان عالم العمل عالم للإنتاج الاقتصادي والتقني بل عالم للتفاعلات الاجتماعية بين الأفراد يحضر فيه التواصل وينعدم، كما تلعب فيه التراتبية الإدارية والمالية أدواراً لها تأثيراتها. ولأن تحقيق الذات مرهون باعتراف الآخر قد حدد أربعة شروط لتحقيق هذا الاعتراف :

- الانتماء للمؤسسة، وتحقيق انجاز فردي أو جماعي، والمسار الشخصي المهني، والقدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة التي تفرض في مجال العمل، بحيث أن هذه العناصر الأربعة تساهم في تحقيق الذات.

الدراسة الخامسة:

دراسة دوبار كلود DUBARD, Claude: يرى بأن المسار المهني المثالي للفرد يبني على أربعة مساحات زمنية تحدد الهوية المهنية و التي تتمثل في: مساحة التكوين، مساحة المهنة، مساحة المؤسسة و تلك الخاصة بما هو خارج العمل كل

⁵³ . Robert HOLCMAN , Elément structurant de l'organisation du travail, thèse de doctorat de science de gestion présente par, CNAM, 2006, p.24.

هذه وحدات الهوية المهنية تتطلب وجود علاقات بين الفرد مع غيره في وضعيات و تنظيمات مختلفة.

كما استندنا في هذا البحث على العديد من المراجع التي تضمنت مقاربة سوسيولوجية للهويات التي التقطتها كبرى النظريات السوسيولوجية من أهمها: كتاب أزمة الهويات والتنشئة الاجتماعية: بناء الهويات الاجتماعية والمهنية لكلود دوبار CLAUDE DUBAR وكتاب الهوية داخل العمل: التأثيرات الثقافية على المنظمة لرونو سانسوليو⁵⁴ SAINSAULIEU RENAULT وكذلك مؤلف لو كاس، أن الموسوم بقيادة التغيير في الجامعات، المتضمن الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات، كما اعتمدنا على النتائج المتحصل عليها في الكتاب المترجم من طرف هاني الصالح يعود للمؤلف هيغيرسون لو ، م، تحت عنوان: مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية.

⁵⁴ **Claude DUBAR : la crise des identités et la socialisation : construction des identités sociales et professionnelles.** Paris , Armand Colin ,2015.

Renault SAINSAULIEU : ***l'identité au travail, les effets culturels de l'organisation.*** paris, presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1985.

الفصل الأول

الأستاذ الجامعي - المسؤول - الأمر بالصرف و الجامعة
كفضاء للتنشئة الثقافية و التنشئة التنظيمية

تمهيد

تعتبر عملية تقاطع القيم الثقافية الممثلة للتنشئة الاجتماعية القبلية للهويات المهنية، مع القيم التنظيمية التي تنتجها ثقافة مؤسسة الانتماء كمقومات منتجة للتنشئة البعدية ، المعبر عنها من خلال انصهار جملة الخصائص التاريخية و الدينية و اللغوية و النفسية و الاجتماعية التي تفصل بين جماعة و أخرى المحددة بمثابة البنية التحتية المؤسسة للهويات المهنية مع مختلف مكونات الثقافة التنظيمية، وبالتالي فهي نتاج حركة متعاقبة لجملة من الشروط التي تفرض على كل مرحلة مجموعة من التحولات النوعية في المجتمعات البشرية، و تؤدي إلى حدوث نوع من عدم التوازن و الاستقرار بين القديم الموروث و الجديد الذي يسعى إلى تعيين وجوده، و لكي نعي هذا التغيير و التطور لا بد من وعي الخلفية التاريخية التي ولدت هذا التغيير، و العوامل التي أسهمت في حدوثه، من خلال الربط بين التمثل الذهني الذي يحمله الفرد عن نفسه، عن علاقاته و درجة اندماجه في محيط عمله و توافقه و قيمه الثقافية بالتمثل الاجتماعي للمهنة و النسق القيمي للمجتمع في حد ذاته على حد تعبير دوبار . C حيث تحدد مكانتهم الاجتماعية شبكة علاقاتهم، مركزهم الاجتماعي، الاقتصادي و الثقافي.

و عليه، سنحاول من خلال هذا الفصل رصد مختلف محطات السيرورة التاريخية للبنية التحتية للهوية المهنية المبنية على أساسين ، الأول يضم تاريخ الجامعة باعتبارها مؤسسة تنشئة اجتماعية و تنظيمية و الثاني يشمل تاريخية الأفراد الممثلين لعينة البحث .

1-1 المبحث الأول: الفضاء المهني للأستاذ الجامعي المسؤول – الأمر بالصرف

1-1-1 الجامعة الجزائرية : النشأة و التطور

1- نشأة الجامعة الجزائرية:

تعود نشأة الجامعة إلى سنة 1909 بإمضاء رئيس الحكومة آنذاك "Gérard Jonnart" قرارا بنشأتها بحيث قال في تلك المناسبة: «أن الجامعة الجديدة إلى جانب الخدمات التي سوف تواصل في أدائها في سبيل العلم والمهن الحرة بإمكانها أيضاً تزويد الزراعة، والصناعة والتجارة الجزائرية بأيدي علمية مؤهلة»⁵⁵.

فحولت مدرسة الطب، القانون، الأدب والعلوم إلى مؤسسات علمية عالية تحت لواء الجامعة الجزائرية.

أول دخول جامعي كان في 1859 وكان العميد "Delacroix" رئيس الأكاديمية، قد ألقى خطابا بهذه المناسبة قال فيه: «... عن قريب، نظراً للإجراءات التي اتخذت مؤخراً، المسلمون يتمنون الاستفادة من خدمات المدرسة العليا الجديدة، لذلك يجب إعطائهم مكونين من جنسيتهم وثقافتهم...»⁵⁶.

فحسب جمعية أصدقاء الجامعة، فإنّ «الجامعة التي أنشئت في الجزائر لا تختلف عن الجامعة الفرنسية بل هي متحدة معها، ومندمجة فيها، الخصوصية الوحيدة التي تتميز بها هي: كونها تحتوي على فروع أصلية ومحلية، إضافة إلى الفروع الأساسية التي تدرس في الجامعة الفرنسية وجميع التخصصات العلمية وتكيفها مع ميدان جزائري، بمعنى أنها تريد القيام بتطوير العلم في الجانب الأوروبي، والإفريقي تحت لواء الغرب والشرق»⁵⁷.

⁵⁵ . *Les amis de l'association de l'université, Université d'Alger 1945 à 1959*.p.159.

⁵⁶ . *Ibid.*,pp.159-160.

⁵⁷ . *Ibid.*, pp.163-169.

كان عدد الجزائريين لا يتعدى الخمسين، ولكن بعد سنة 1920 مع ظهور الحركة الوطنية العصرية من طرف المثقفين الجدد كالصحفيين، القضاة، الأطباء بدأ الاهتمام بالتعليم، بحيث رأوه وسيلة للتحرر.

بعد الاستقلال احتفظت الجامعة الجزائرية بنظام التعليم الموروث على السلطة الاستعمارية، وذلك عبر برامج التعليم، الهيئة التدريسية وعبر نظام الامتحان والشهادات حتى إصلاح جويلية 1971.

إعادة فتح الجامعة الجزائرية:

في 1962 كانت البنية التحتية للنظام الجامعي الجزائري محطمة، ممثلة في الجامعة الجزائرية المركزية - كلية الطب وملحقاتها الجامعية، وبعض المعاهد العليا. فالجامعة الجزائرية التي أعيد تنظيمها في «1909 بموجب قانون 30 ديسمبر 1909»⁵⁸، والتي تعتبر «أقدم الجامعات في الوطن العربي حيث تأسست سنة 1877»⁵⁹. تشكلت بعد انضمام المدارس العليا الموجودة سابقا وأصبحت تضم عدة كليات منها كلية الأدب والعلوم، كلية الحقوق، كلية الطب والصيدلة وجراحة الأسنان.

أما مدرسة الطب العسكري التي تم إنشاؤها في الجزائر، فلقد جاءت «عقب محاضرة فيزيولوجية في سنة 1951 وهي الآن ممثلة في مستشفى مصطفى باشا، واهتمت فيما بعد بعلم الأمراض (الأمراض الغير معروفة في فرنسا) ثم ارتبطت بالجامعة الجزائرية 1909 مثل باقي المدارس العليا. أما المراكز الطبية الجامعية والتي تقوم بوظيفة شبه مستقلة فلقد تم إنشاؤها عقب مرسوم 58-1373 في 30 ديسمبر 1958 الذي أعاد تنظيم الدراسات الطبية»⁶⁰.

⁵⁸ . B. Sellak, « La professionnalisation des membres de l'enseignement supérieur en Algérie », chapitre 01, thèse de doctorat d'état, Lyon 2.p.52.

⁵⁹ . رابح تركي ، أصول التربية والتعليم، الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية، ، 1990، ص24..

⁶⁰ . B. Sellak,op.cit., pp.163-169.

أما عن الملحقات الجامعية، فلقد كانت هناك ملحقتان، واحدة في وهران، والأخرى في قسنطينة، يضمن عددا كبيرا من طلبة الأدب، والحقوق، والتسيير للسنة الأولى وأحيانا للسنة الجامعية الثانية.

وفي 1961 ارتبطت المدرسة الوطنية للطب والصيدلة بهاتين الملحقتين، وأغلب امتحانات آخر السنة لطلبة هاتين الملحقتين تجري في الجزائر أين سيواصل فيما بعد هؤلاء الطلبة دراستهم. الجامعة الجزائرية إذن نشأت كجامعة فرنسية، ولخدمة أبناء المستوطنين الأوروبيين في الجزائر، لأن العرب كما أعلن المجلس الأوروبي الأعلى في 21 مارس 1908 «العرب شعب حقير وغير قابل للتعليم، لا يصلحون إلا خداماً للكولون في الريف أو عمالا وبنائين فقط».⁶¹ وكذلك أصدر مؤتمر المزارعين الأوروبيين في الجزائر الذي انعقد بالعاصمة الجزائرية في عام 1908 بياناً رسمياً ضد تعليم الجزائريين جاء فيه: «من حيث أن تعليم السكان الوطنيين يعتبره أعضاء المؤتمر خطراً حقيقياً يتعرضون له من الناحية الاقتصادية ومن ناحية توطين الفرنسيين في الجزائر، فإنهم لذلك يطالبون السلطات المسؤولة بإلغاء التعليم الابتدائي بالنسبة إلى هؤلاء السكان المسلمين».⁶²

وإخلاقاً لروح هذه السياسة العنصرية ضد تعليم الجزائريين، كانت الجامعة الجزائرية شبه مقفلة الأبواب في وجه الشباب الجزائري المتعطش الذي كان هو بدوره يرفض التعلم والعلم من مؤسسة عرقية واستعمارية، ولا تفتح أمام البعض منهم إلا بصعوبة كبيرة ولذلك فلا غرابة إذا ما لاحظنا بأن الأغلبية الساحقة من الأطباء والمحامين، والصيادلة الجزائريين الذين كانوا يزاولون أعمالهم في الجزائر قبل ثورة نوفمبر 1954 قد تخرجوا من الجامعات الفرنسية في فرنسا وليس في جامعة الجزائر في الجزائر، والسبب واضح وهو أن المسؤولين عن الجامعة في الجزائر كانوا يحولون بين الجزائريين وبين التعليم فيها، فلا يجد هؤلاء سبيلاً لاستكمال تعليمهم العالي إلا بالسفر إلى فرنسا رغم ما يكلفهم ذلك من نفقات ومصاريف باهظة. وظلت الجامعة

⁶¹ . رابح تركي ، ابن باديس راند الإصلاح والتربية في الجزائر، الطبعة الثانية، الجزائر، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1981، ص 144.

⁶² . عباس فرحات، ليل الاستعمار، ترجمة: أبو بكر رحال، المغرب، مطبعة فضالة، بدون تاريخ، ص 126.

الجزائرية محافضة على طابعها وعلى روحها الفرنسية في دراستها وفي أبحاثها وطلبتها الذين يتابعون الدراسة بها حتى سنة 1962.

جدول رقم 4 : يمثل توزيع طلبة جامعة الجزائر حسب كليات الجامعة⁶³:

الشعب	عدد الطلبة الأوروبيين	عدد الطلبة الجزائريين
الحقوق	1528	179
الطب	714	110
الصيدلية	369	34
الآداب	1157	172
العلوم	762	64

وهكذا يوجد طالب أوروبي واحد لكل 227 نسمة من الأوروبيين، بينما لا يوجد إلا جزائري واحد لكل 15342 نسمة من الجزائريين.

وبوجه عام، فالتعليم الفرنسي في الجزائر كما يقول التقرير يرمي إلى تعليم كل الأوروبيين وتجهيل أكثر ما يمكن تجهيله من الجزائريين. تلك هي بصفة عامة وضعية التعليم الذي أنشأته حكومة الاحتلال الفرنسي في الجزائر من بداية الاحتلال حتى قيام الثورة سنة 1954.⁶⁴

الدخول الجامعي لسنة 1962:

⁶³ . عبد الرحمن شريف، مشكلات التعليم الجامعي في البلاد العربية ، بنغازي، جامعة الدول العربية، 1961، صص. 135-137.

⁶⁴ . نفس المرجع ، ص 137.

عانت الجامعات بين سنتي 1961-1962 من مظاهرات ومشادات واسعة في الأوساط الطلابية، فلقد كانت وجهة هذا التهيج الطلابي وكذا متطرفي المنظمة العسكرية السرية L'O.A.S، كانت وجهتهم الجامعة الجزائرية المركزية المتواجدة في وسط المدينة. المكتبة المركزية التي تحتوي على كتب ثمينة وعلى مخطوطات نادرة لم تسلم هي الأخرى من عنف هذه المشادات حيث احترقت في ستة جوان 1962.

وفي أكتوبر 1962 بدأت المؤسسات الجامعية أينما كانت تعيد بناء نفسها في ظروف صعبة جدا، فدورات امتحان البكالوريا مثلا كانت في شهر سبتمبر بعد سنة دراسة شبه بيضاء (1961-1962) عبر جميع أنحاء الوطن وكانت نسبة النجاح فيها منخفضة.

الجدول رقم 05: يبين أعداد الطلبة المسجلين في سبتمبر 1962-1963 وفي كل الشعب⁶⁵.

التوزيع حسب الشعب		التوزيع حسب الجامعات	
العدد	الشعبة	العدد	الجامعة
638	العلوم الدقيقة والتكنولوجيا	2631	جامعة الجزائر المركزية
101	تكنولوجيا	/	المدرسة الوطنية للفلاحة
545	الطب	/	علوم اقتصادية
123	الصيدلة	29	E.P.A.U.
94	جراحة الأسنان	/	E.N.S.
545	العلوم القانونية	32	قسنطينة
679	العلوم الاجتماعية والأدبية	33	وهران
2725	المجموع	2725	المجموع

يبين هذا الجدول تمركزا تاما للطلاب في وسط الجزائر، لأن الجامعة الجزائرية المركزية الجامعة الوحيدة التي تقدم برنامجا دراسيا كاملا، أكثر من نصف عدد الطلبة تكوّنوا في العلوم

⁶⁵ . B. Sellak,. Op.cit., pp.176-179..

الأساسية منهم 638 في العلوم الدقيق والبيولوجيا و762 في كلية الطب أما بالنسبة لطلبة العلوم الاجتماعية (الأدب والحقوق) والذي يقدر عددهم بـ 2224 يعتبرون من المسجلين الغير مداومين على دراستهم، ويحضرون شهاداتهم عن بعد حسب الطرق القديمة التي تستعمل في غالبها في العلوم الإنسانية والأدب.

هذا عن الطلبة، أما عن الأساتذة فالإحصائيات تشير إلى أرقام مثيرة وهي أن الجامعة لا تحتوي سوى على تسعة أساتذة وأستاذ جزائري واحد محاضر. كما لا توجد أي دلالة على تعيينهم المهني القديم ولا يمكن حتى البحث عنها. البعض من هؤلاء الأساتذة قدم من البلدان الصديقة أين كانوا يباشرون عملهم والبعض الآخر كان يعمل في الجزائر. أما الأساتذة الفرنسيين المقدر عددهم بـ 57 أستاذ و12 محاضر (انظر الجدول رقم 03)، والذين كان أغلبهم في كلية الطب والصيدلة، فلقد عادوا إلى مناصبهم في أكتوبر، ومع ذلك من الصعب إعطاء أصل وجنسية الأساتذة المساعدين والمساعدين الأجانب (57-84).

الجدول رقم 06: أصل وجنسية الأساتذة المساعدين والمساعدين الأجانب الموجودين بين (1957-1984)

الدرجة العلمية	الجزائريين	الأجانب	المجموع
أساتذة	9	57	66
أستاذ محاضر	1	12	13
أستاذ مساعد	17	57	74
مساعد	54	84	138
Coll-tech	1	6	7
المجموع	82	216	298

هذا عن الأساتذة، أما فيما يخص الدراسات فإن البرامج القديمة استعملت كمرجع في انتظار إعادة تنظيم الدراسات التي رأت اتفاقية إيفيان أنها ستكون بطيئة وممتدة على خمس سنوات، وقد كانت البرامج تعتمد على مناهج تقليدية تماما، وهذا حسب المضامين التي كانت تقترح على الطلبة.

تقليدية لأن التعليم كان منظما بطريقة شبه أرسطراطية و المناهج التربوية هي نفسها تعكس هذه الوضعية، حيث سلطة اليد العليا كانت في فئة كبار الأساتذة. أضف إلى هذا الرفض الكامل لكل ممارسة نقدية، و الدروس كانت تقدم بصفة تقليدية فالأستاذ يقترح محاضراته في صمت و خشوع، بدون أن يتدخل الطلبة، و بدون أن يقبل تدخل الطلبة، لأن الأمور كانت مبنية على القناعة و هي أن الطالب ليس لديه ما يقول.

السنة الجامعية 1962-1963 إضافة إلى كونها سنة لوضع الركائز من أجل انطلاق أفضل في التطبيق، فلقد اعتبرت كذلك سنة مرهقة و مكثفة الأعمال. ففي الدخول الجامعي 1963 وردت سلسلة من الإجراءات من بينها ترشيح عمداء الجامعات و الإطارات الإدارية، تعيين مدرسين و بالأخص مدرسين في اللغة الوطنية من أجل تجهيز المعاهد الأساسية، خلق كليات جديدة.

أما بالنسبة للطلبة فلقد ارتفع عددهم في العلوم التكنولوجية إلى 31 % و في الأدب إلى 55% و الجدول رقم 04 يسمح بملاحظة جيدة لهذا الارتفاع الذي كان ثقيلًا بالنسبة لنظام جامعي هزيل مقارنة مع القطاعات الأخرى للبلاد التي كانت بدورها تعيش حالات مادية صعبة جداً. ولقد استمرت الجامعة المركزية في استقبال الأعداد المتزايدة من الطلبة بسبب وجود أساتذة للتعليم العالي.

الجدول رقم 07: يوضح تطوّر أعداد الطلبة في 1962-1971

الجامعات	63-62	64-63	65-64	66-65	67-66	68-67	69-68	70-69	71-70
الجزائر	2631	3223	4781	5774	6171	7117	7795	9441	13702
م.و. الفلاحة	/	83	110	106	81	77	87	147	202
I.P.A.U.	29	125	178	265	211	242	150	150	165
E.N.S.	/	/	53	161	234	320	320	422	/
قسنطينة	32	56	106	291	292	330	569	986	2044
وهران	33	68	197	268	489	449	873	1097	3198

19311	12243	9794	8735	7428	6865	5425	3565	2725	المجموع
-------	-------	------	------	------	------	------	------	------	---------

إنشاء وزارة للتعليم العالي والبحث العلمي M.E.S.R.S.:

إن الاحتياجات الكبيرة والملحة على الدولة الجزائرية الناشئة كانت تحتم عليها خلق وزارة تربوية وطنية يدخل فيها التعليم العالي، وهذا من أجل القدرة على الإجابة على عدة احتياجات من بينها نقص المؤطرين والتقنيين المؤهلين لكل التكوينات الاقتصادية، الحقوق، الأدب، الصحافة، العلوم التكنولوجية أين الفراغ شاملاً.

وفي 21 جويلية 1970 نشأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي منفصلة عن التربية الوطنية، وقد عبرت عن إرادة الحكومة في إدخال البحث في التعليم الجامعي وضمت في البداية أربع إدارات رئيسية وهي: الإدارة العامة، إدارة التخطيط والتوجيه الجامعي، إدارة الدراسات وإدارة البحث. ولكل واحدة من هذه الإدارات مهامها الخاصة المناطة بها. وقد اهتمت الإدارتين الأخيرتين (إدارة الدراسات، إدارة البحث) بوضع الخطوط الرئيسية الكبرى للإصلاح الجديد في التعليم العالي.

فدور إدارة الدراسات مثلا كان يكمن في وضع تناسق أو تكامل بين المؤسسات العليا كما تسهر على تحسين البرامج البيداغوجية، طرق التدريس، ونظام مراقبة المعلومات، وتضمن متابعة الإصلاح، وتسهر على تطبيقه وتتكون من أربع مديريات مكلفة بدراسة علوم الطبيعة والتكنولوجيا، العلوم الإنسانية، العلوم القانونية، الاقتصادية والمالية كما تعنى بتسهيل الدخول الجامعي لأكبر عدد من الطلبة.

أما إدارة البحث العلمي فإن مهامه لم تكن واضحة في البداية لأن النصوص تبين أن دورها يكمن في توجيه وتنسيق نشاطات البحث داخل كل المؤسسات المعنية بالإضافة إلى تسيير مركز للميزانية وتهتم المديريتين الأولى بالبحث في علوم الطبيعة وتهتم الثانية بالعلوم الإنسانية والاجتماعية.

البحث العلمي:

غداة الاستقلال لم يكن للجزائر فريق متخصص في الأبحاث لأن عددهم كان ضئيلا في مقاعد الجامعة، وفي بعض الأحيان غير موجود مطلقا. العدد المحدود للجامعيين المهتمين بتنمية البحث في السنوات الأولى من الاستقلال توجب عليهم تخطيط كل شيء، ووضع فرق قوية في البحث وتوعية الطلبة القادرين على البحث وتسخير الوسائل الضرورية لهم.

وفي 21 جانفي 1972 أصبح البحث وطنيا مثل بعض النشاطات الوطنية الأخرى، من بين الإصلاحات التي تم إدخالها هي وضع نظام جامعي جديد (1971-1972)، فجامعة الجزائر، وهران وقسنطينة لكل واحدة منهن ثلاث كليات: (العلوم، الأدب، الحقوق ومعهد العلوم الطبية). المدارس والمعاهد العليا الأخرى هي على التوالي:

- المدرسة العليا للصحافة.
- المدرسة العليا للمعلمين المتعددة التقنيات.
- المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات.
- المدرسة العليا للمعلمين بالقبة.
- المدرسة الوطنية للعلوم البيطرية.
- المدرسة المتعددة التقنيات والهندسة والتهيئة العمرانية.
- المدرسة العليا للتجارة.
- المدرسة العليا للترجمة.
- المدرسة العليا للكيمياء.
- المدرسة الوطنية للدراسات البحرية.
- المعهد الوطني للفلاحة.
- معهد الدراسات النووية.
- المعهد الوطني للأرصاد الجوية.
- مدرسة الأبحاث الصحراوية.
- معهد الديمغرافيا.

- معهد الدراسات السياسية.
- المعهد الوطني لأمراض العيون.
- معهد الدراسات اللغوية.

وإصلاحات أخرى تم إدخالها على النظام الجامعي الجديد وهي خلق سبع مراكز للبحث وهي على التوالي:

- المركز الوطني للبحث في المناطق الجافة في بني عباس (صاورة) CNRZA.
- البحث في البيولوجيات الأرضية، قطاع فلاحي رعوي CRBI.
- الإعلام العلمي ونقل التكنولوجيا CISTT.
- بحث ودراسة المنشآت (التشجير والتعمير) CURER.
- الاقتصاد التطبيقي CREA.
- الهندسة الحضرية CRAU.

بعض المراكز أدمجت منها معهد الدراسات النووية، مركز الأبحاث الأنثروبولوجية ما قبل التاريخ، والإثنوغرافيا ومعهد الأرصاد الجوية وفيزياء الأرض (الثروات الباطنية).

أ- إصلاح جذري للتعليم العالي:

يبدو لنا من الضروري تقديم تعريف للإصلاح من أجل أهميته في تطور نظام التكوين الجامعي ولأنه مشروع كبير للتوجه نحو مشروع المجتمع. وهو يعني «تغيير كلي للمؤسسة الجامعية فهو يحدد لها أهداف جديدة مع المحافظة على بنيتها التحتية وتركيبها البشرية، كل هذا من أجل الإجابة على أهداف الثورة الجزائرية»⁶⁶.

إن هذه الأزمة التي تعيشها الجامعة الجزائرية لا يمكن تجاوزها بمجرد تغييرات بسيطة، فهذه الوضعية تدعو - بالعكس- إلى إعادة النظر في النظام بأكمله.

⁶⁶ . B. Sellak,. Op.cit. Chapitre 01.

وثيقة الإصلاح⁶⁷ تعاتب الجامعة على مواصلة مسيرتها المنعزلة والعيش في بنيتها القديمة الموروثة من المستعمرين، هي تشير إلى تجديد عاجل ومهم وضروري من أجل أن تلعب دورها المناط بها والمتمثل خاصة في تكوين الإطارات العلمية والتقنية الضرورية بمختلف القطاعات الاقتصادية والتي هي في طور الإنجاز (المصانع، المركبات الصناعية...).

ب- أهداف إصلاح 1971:

اللقاء الصحفي الذي قدم فيه هذا الإصلاح والذي قدمه وزير التعليم العالي في 23 جويلية 1971 أكد على ضرورة تكوين الإطارات وألح على أن لا تكون هذه الأخيرة غريبة عن شعبها وغير قادرة على فهمه وإنما مهتمة بالبناء الاشتراكي وحاملة لكل الميزات الخلاقة كقوة الشخصية الجزائرية، الشعور بالحقائق الاقتصادية والاجتماعية والقدرة على مواجهة المشاكل بكل حزم وواقعية زيادة على تكوين علمي عالي.

الديمقراطية في التعليم وتعميم اللغة العربية والاختيار العلمي والتقني كانت من أهم النقاط التي ركزت عليها وثيقة الإصلاح وكما تطلب التعريب اللجوء إلى الدول العربية للحصول على إطارات علمية مؤهلة. كذلك اختيار التوجيه العلمي والتقني تطلب بدوره اللجوء إلى الدول الأوروبية والشرقية.

إن عملية تعميم التعليم تعني الوصول إلى جزارة جميع الإطارات في وقت قصير، هذه السياسة أعطت ثمارها فيما يخص تعميم التعليم وتحقيق الجزارة، أما فيما يخص إطارات التعليم كما يقول مصطفى الأشرف: «فإنه خلال 21 سنة فقط بعد الاستقلال، أطفال الجزائر الذي أصبح عددهم 12 مرة أكثر مما كان عليه في قرن وربع قرن من الاستعمار الفرنسي تعلموا اللغة الفرنسية واللغة العربية في نفس الوقت»⁶⁸.

⁶⁷ الوثيقة الرسمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، شارع بن براك، الجزائر المطبوعة الرسمية، 1971.

⁶⁸ . M LACHEREF., La culture entre l'idéologie dominante et l'idéologie de libération de peuples, in « Aspects de la culture Algérienne », 1986, p. 19.

وحسب الأستاذ مختار لكحل «نسبة تطور التعليم العالي منذ عشر سنوات هي 18 % سنويا هذا إذا لم نأخذ بعين الاعتبار حسابات المرحلة الأولى التي تعتبر مرحلة الاستدراك».⁶⁹

«وعدد الطلبة في التكنولوجيا انتقل من 101 طالب في سنة 1962-1963 إلى 7390 في سنة 1979-1980 وإلى 37867 طالب في سنة 1985-1986».⁷⁰

هذا يخص أكثر الفروع العلمية والتكنولوجية التي تطورت بعد إصلاح 1971 كما أن سياسة ديمقراطية التعليم في الجزائر بعد الاستقلال حققت نتائج معتبرة فيما يخص الكم أما النوعية فلم تتبع دائما، وأن مبدأ الديمقراطية بذاته بقي كمفهوم إيديولوجي يغذي بعض المصالح الضيقة»⁷¹. وقد أكد ذلك أيضا تصريح مختار لكحل حيث قال: «عشية الاستقلال، وجدت الجزائر نفسها أمام خيارين: إما أن تتابع نظام التعليم الذي جاء به الاستعمار أو إعطاء فرصة لجميع أطفال الجزائر بتحمل مسؤولية رداءة التعليم...».⁷²

وفي سنة 1974 اتضح أن إصلاح 1971 لا يلبي المتطلبات من الناحية النوعية لذا فقد تم خلق التعليم الموازي للتعليم العالي، هذا النظام الذي يقوم على خلق كل وزارة لمؤسسات تابعة لها تكون لها الإطارات التي هي في حاجة إليها. وعلى سبيل المثال نجد:

- المدرسة العليا للتجارة: هي مؤسسة تابعة لوزارة التجارة.
- المدرسة الوطنية للإدارة: هي مؤسسة خاصة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية.
- المعهد الوطني للتخطيط و الإحصاء: هو مؤسسة تابعة لوزارة التخطيط.
- المعهد الوطني للأشغال العمومية: هو مؤسسة تابعة لوزارة الأشغال العمومية.

ج- حصيلة إصلاح 1971:

⁶⁹ . Mustapha Lakhel., L'Algérie de l'indépendance à l'état d'urgence, paris, Larmises /L'Harmattan, 1992, p. 21.

⁷⁰ . Ibid., p. 23.

⁷¹ . MESRS, L'enseignement supérieur et la recherche scientifique en Algérie 1962- 2002, pp. 36- 41.

⁷² . Mustapha Lakhel., op.cit, p. 213.

شرع مسئولو قطاع التعليم العالي في بداية الثمانينات في إعداد حسيطة إصلاح 1971، وتوصلوا إلى ما يلي:

- آجال التخرج (المدة الفعلية للدراسة) طويلة نسبياً. بما أن هذا النظام يستلزم متابعة فردية لكل طالب، وهذا للتأكد من حصوله على مكتسبات كل مقياس من المقاييس المختارة.
- يطرح تقسيم المسار إلى طورين (جذع مشترك/ اختصاص) مشكل توجيه الأفراد الذين ينتقلون إلى الاختصاص بوحدات غير مكتسبة في الجذع المشترك بسبب ترتيب الطلبة لمختلف الفروع والتخصصات وكذا قدرات الاستقبال المحددة للمؤسسات⁷³.

تعديلات 1983-1993: المرحلة التكميلية لإصلاح 1971:

أ- تعديلات 1983:

أدى نظام التعليم الموازي للتعليم العالي إلى تشعب مختلف القطاعات، لذا فقد بدأ التفكير في دمج المؤسسات التي تم خلقها- ضمن قطاع التعليم العالي، ولذا فقد ظهرت ما تسمى بـ"الوصاية البيداغوجية".

نصّ إصلاح 1983 على دمج المؤسسات في إطار التعليم العالي، كان هذا من الناحية البيداغوجية وبالتالي فقد أصبحت هذه المؤسسات تابعة إلى وزارة التعليم العالي من حيث البرامج ومناهج التدريس في حين تبقى تابعة إدارياً إلى قطاعاتها هذا في المرحلة الأولى.

أما في المرحلة الثانية، فقد تم الاندماج الكلي لهذه المؤسسات في إطار التعليم العالي (الاندماج البيداغوجي والإداري معاً).

وفي هذا الإطار فإنه قد تم التخلي عن النظام السداسي وتبني النظام السنوي الذي يعتمد على المقاصة بين مختلف المقاييس، كما أن التوجه أصبح منصبا على تكوين إطارات في العلوم الإنسانية والاجتماعية بدل العلوم التقنية.

⁷³ . وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، لإعادة تنظيم التعليم العالي، اقتراحات، نوفمبر 2001، ص. 23.

وللاشارة فإن التوجه إلى التخصص كان يتم بطريقة مباشرة، أي أن الطالب يدرس التخصص الذي اختاره مباشرة دون المرور بالجدع المشترك⁷⁴

ب- **تعديلات 1993:** .

لقد خلق التوجه إلى التخصص مباشرة بعض المشاكل، وذلك بسبب عدم وجود مواد ومقاييس مشتركة يدرسها جميع الطلبة، لذا فإن التعديلات التي جاءت سنة 1993 مع الوزير السابق "أبو بكر بن بوزيد" قد تعلقت بهذا الجانب بالخصوص.

فبعد أن أظهر التوجه المباشر إلى التخصص بعد الحصول على البكالوريا سلبياته، فقد بات لزاما وضع مجموعة من المقاييس تدرس في السنة الأولى جامعي من طرف جميع الطلبة ثم التوجه بعد ذلك إلى التخصص الذي يريده كل طالب.

إنه إذا ما يسمى بـ"الجدع المشترك" وتضم هذه السنة الدراسية المقاييس التي تعتبر القاعدة التي يجب أن ينطلق منها كل طالب، فهي معارف لا بد من الحصول عليها كمرحلة أولى ليأتي بعدها ذلك التخصص في الميدان الذي يرغب فيه الطالب.

وهكذا فإن أهم تغيير أتى به تعديل 1993 هو انتهاج سياسة الجذع المشترك في السنة الأولى والثانية.⁷⁵

2- مراحل تطور الجامعة الجزائرية:

تعد الجامعة بمفهومها العام كمؤسسة تعليمية قديمة النشأة إذ ترجع جذورها إلى ما قبل الميلاد مع مدارس الحكمة في الصين ومجالس التعليم في اليونان، وبالرغم من اختلاف أساليب التعليم بين القديم والحديث إلا أن الهدف واحد هو التكوين والتعليم. والحضارة الإسلامية لم تكن في منأى عن ذلك، فالمسجد النبوي الشريف في المدينة المنورة أول المدارس العربية الإسلامية، التي استمدت منها الجامعة الأوروبية مفهومها العصري، فقد تطورت المدارس العربية الإسلامية

⁷⁴ . MESRS, op.cit., pp. 117- 118.

⁷⁵ . Ibid., pp. 117- 120.

وأصبحت بمثابة جامعات - على اعتبارها قمة الهرم التعليمي- كجامعة غرناطة بالأندلس، جامعة القرويين بفاس والقيروان والزيتونة بتونس وجامعة الأزهر بمصر... وغيرها .⁷⁶

لقد حاولت هذه الجامعات تحقيق ذاتها من خلال التنوع المعرفي والعلمي، والتوسع في مناهجها وأساليبها إلا أنها عرفت بالطابع الديني، ومع الحركة الاستعمارية التي اجتاحت العالم العربي فقد سعى المستعمر إلى إحباط هذه الجامعات من خلال إنشائه لجامعات أخرى، فالجامعة الجزائرية شأنها شأن باقي مؤسسات المجتمع قديمة النشأة، إذ ترجع جذورها إلى ما تم إنشائه إبان عهد الاستعمار حوالي 1877 والتي أعيد تنظيمها في 1909، وذلك لغرض خدمة المستوطنين الأوروبيين في الجزائر، حيث كانت هذه الجامعة فرنسية قلباً وقالباً، منهجا وهدفاً، فبالرغم من وجودها كبناء في الجزائر إلا أنها لم تنشأ قسماً للغة العربية والثقافة العربية على غرار قسم اللغة الفرنسية.⁷⁷

ظلت الجامعة في الجزائر ولفترة طويلة من الزمن لا تخدم سوى أبناء المستوطنين معتمدة في ذلك على مضامين فكرية مستمدة من السياسة التربوية العامة المعمول بها في فرنسا، وذلك بالرغم من انضمام قلة من الشباب الجزائري إليها، هذه الأساليب المنتهجة والمضامين المعتمدة تركت آثاراً واضحة شهدتها ولا زالت تشهدها الجامعة الجزائرية، وسوف نحاول من خلال ما يلي إلقاء الضوء على بعضها من خلال مراحل تطور مؤسسة الجامعة الجزائرية.

المرحلة الأولى 1962-1970:

بعد خروج المستعمر من الجزائر لم يخلف بعده سوى جامعة واحدة فرنسية المنهج، الفكر والإدارة، البرامج واللغة والهدف، إذ هي النسخة المصغرة عن الجامعة الفرنسية وعليه فقد كانت بعيدة عن المجتمع الجزائري ومتطلباته، أما من حيث الهيكلية فقد كانت تضم أربعة كليات: كلية الأدب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية العلوم والفيزياء، وكلية الطب

⁷⁶ فضيل دليو وآخرون، الجامعة تنظيمها وهيكلتها نموذج جامعة قسنطينة، مجلة الباحث، جامعة قسنطينة، العدد الأول، جوان 1995، ص. 206.

⁷⁷ رابح تركي، أصول التربية والتعليم في الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995، ص. 146.

والصيدلة⁷⁸. وبغرض التخلص من كل موروث استعماري سعت حكومة الثورة إلى إنشاء جامعات جديدة تماشيا مع سياسة التوازن الجهوي والتنمية الشاملة، حيث كانت أول جامعة أنشئت بعد الاستقلال هي جامعة وهران في 1966، ثم جامعة قسنطينة سنة 1967، وجامعة العلوم والتكنولوجيا في وهران وجامعة التكنولوجيا في عنابة⁷⁹.

وبالرغم من هذا التوسع الجامعي عبر أرجاء الوطن إلا أن الهيكل التنظيمية لم تعرف تغييراً حيث حافظت الجامعة الجزائرية بعد الاستقلال على الهيكل ذاتها فقسمت إلى كليات هي: كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الطب وكلية العلوم الدقيقة، وهذه الكليات مقسمة بدورها إلى أقسام ودوائر، كما حافظت الجامعة بعد الاستقلال على النظام البيداغوجي ذاته والذي كانت مراحلها متتالية على النحو التالي: مرحلة الليسانس، مرحلة الدراسات المعمقة، شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة وشهادة دكتوراه دولة⁸⁰.

حاولت الجامعة الجزائرية خلال هذه المرحلة إثبات وجودها كهيكل تنظيمي يسعى إلى تكوين كوادر تعمل على تنمية المجتمع الجزائري والنهوض به، وذلك من خلال الإصلاحات التي شهدتها ما بين 1962 و1970 كإنشاء أقسام وكليات للغة والأدب والثقافة العربية، كما تم تطبيق مبدأ الجزارة مع الحفاظ على نظام الدراسة الموروثة⁸¹.

المرحلة الثانية 1970-1980:

تزامنت هذه المرحلة مع تنفيذ المخطط الرباعي للتنمية، حيث تم تكوين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 1970، والمنظومة الوطنية للبحث العلمي في 1973، ثم المجلس الوطني للبحوث العلمية والذي تتلخص مهمته في رسم المحاور الأساسية للبحث العلمي الموجه نحو التنمية الوطنية⁸².

78 . رابح تركي ، المرجع السابق، ص. 147.

79 . رابح تركي، نفس المرجع، ص. 150.

80 . بوفلجة غياث، التربية والتكوين في الجزائر، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص. 62.

81 . محمد مقداد، قراءات في المناهج التربوية، جمعية الإصلاح الاجتماعي والتربوي، الجزائر، 1995، ص. 224.

82 . رابح تركي، مرجع سابق، ص. 153.

كما شملت هذه المرحلة مشروع إصلاح التعليم العالي الذي شرع فيه سنة 1971، بهدف التخلص من الموروث الاستعماري، حيث استقبلت الجامعة الجزائرية في الفترة الممتدة ما بين 1969 و 1970 ما يفوق اثني عشر ألف طالب في مستوى التدرج، وحوالي 317 طالب في مستوى ما بعد التدرج، وهي الأرقام التي تضاعفت بعد عشرة سنوات من ذلك أي ما بين 1979-1980 حيث تجاوز عدد الطلاب المنتسبين للجامعة الجزائرية في مستوى التدرج الخمسون ألف طالبا، أما طلبة ما بعد التدرج فقد قارب عددهم الأربعة آلاف طالب⁸³.

لقد ساهم هذا الإصلاح في إعادة تقسيم الكليات إلى معاهد تضم دوائر متجانسة إلى جانب اعتماد نظام السداسيات المستقلة وإدخال برامج الأعمال التطبيقية، كما عملت الجامعة الجزائرية خلال هذه المرحلة على تسهيل عملية الالتحاق بها من خلال إدراج الدورات الاستدراكية للبيكالوريا وفتح المجال لقدماء المجاهدين حتى يتمكنوا من القيام بالدراسات العليا⁸⁴.

المرحلة الثالثة 1980-1990:

عرفت هذه المرحلة بمرحلة الخريطة الجامعية خلال سنتي 1983 و 1984، حيث هدفت هذه الخريطة إلى تخطيط التعليم العالي حتى سنة 2000، وذلك من خلال الاعتماد على ما يتطلبه الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة، بغرض تحقيق التوازن بينها وبين التخصصات التي يحتاجها سوق العمل في الجزائر، وقد عرفت هذه المرحلة تحويل المراكز الجامعية إلى معاهد وطنية كمعهد الطب الوطني مع المحافظة على الجامعات الكبرى⁸⁵.

وبالرغم من التخطيط الذي عملت به الجامعة الجزائرية خلال هذه المرحلة إلا أنه تم تسجيل نسبة كبيرة من بطالة خريجي الجامعة، ما أدى إلى القول بعدم جدوى هذا التخطيط والإجراءات الإصلاحية.

⁸³ محمود أبو سنة، تأملات حول تطور التعليم العالي في الوطن العربي ومدى مساهمته في عملية التنمية: عرض لتجربة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد 13، جوان 2000، ص. 11.

⁸⁴ مراسيم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 104، ذو القعدة 1391 هجري والموافق لـ 21 ديسمبر 1971.

⁸⁵ بوفلجة غياث، مرجع سابق، ص. 64.

المرحلة الرابعة 1990-2000:

تميزت هذه المرحلة بإصلاح أكتوبر 1995 والتي ارتكزت على المبادئ التالية⁸⁶:

- 1- مهمة الخدمة العمومية للجامعة بتحقيقها للمصلحة العامة.
- 2- استقلالية المؤسسة الجامعية والبعد عن التسيير المركزي.
- 3- نوعية التكوين وفيه تم الانتقال من الكم إلى الكيف، وذلك من خلال إعادة النظر في طرق التدريس والبرامج ومحتواها.

لقد جاء هذا الإصلاح ليتمشى مع ما عرفته الجزائر من تحولات في المجال الاقتصادي باتجاهها نحو الاقتصاد الحر الذي اعتمد في بادئ الأمر على الخصوصية، التي تستدعي تطورا تكنولوجيا سريعا في مختلف المجالات، وبذلك شهدت هذه المرحلة محاولة جديدة للربط بين الجامعة وسوق العمل في الجزائر، وذلك من خلال إثراء البرامج الجامعية وإعداد الأساتذة الجامعيين إعدادا بيداغوجيا عاليا، من خلال الملتقيات البيداغوجية التي تنظمها مؤسسات التعليم العالي والبعثات التدريبية خارج الوطن⁸⁷.

1-1-2 التنظيم الإداري والبيداغوجي للجامعة الجزائرية:

تعتبر الجامعة أداة للتطور العلمي والتكنولوجي والنمو الاقتصادي، إذ لا يمكن أن يتم أي تطور دون إطارات كفاءة، تسيّر اقتصاده وتخطط له وتحل مشاكله البشرية والإدارية والفنية. ليس توفير الهياكل والبنائات الجامعية بكافية من أجل تحقيق أهداف الجامعة بل لا بد من الاهتمام بالهيكلية التنظيمية البيداغوجية.

⁸⁶ . Boubekour Ben Bouzid, Communication sur la réforme de l'enseignement supérieur, conseil National de transition, p. 09.

⁸⁷ . لحسن بو عبد اله، محمد مقداد، تقويم العملية التكوينية في الجامعة، دراسة ميدانية بجامعات شرق الجزائر، د.م.ج، الجزائر، 1998، ص. 5.

وقد عرف تنظيم الجامعة الجزائرية مجموعة من التعديلات والإصلاحات الجزئية، في إطار بحث الجامعة الجزائرية عن نفسها رغبة في الوصول إلى تنظيم مناسب وفعال يلبي الحاجات الإدارية البيداغوجية لجامعة عصرية مسايرة للواقع.

فما هو الهيكل التنظيمي للجامعة الجزائرية؟ وما تنظيمها البيداغوجي؟ وإلى أي مدى يتماشى هذا الهيكل وهذا التنظيم مع الحداثة التي هي حسب تصورنا مساوية لفكرة الحرية، والديمقراطية...

التنظيم الهيكلي للجامعة:

يمكن تصنيف هياكل تسيير الجامعة إلى ثلاث مصالح:

1- مصالح رئاسة الجامعة.

2- المصالح العامة.

3- الكليات.

1- مصالح رئاسة الجامعة:

تتمثل مصالح رئاسة الجامعة في: رئيس الجامعة، ونوابه.

رئيس الجامعة: يعين بمقتضى مرسوم وزاري يسيّر الجامعة وهو مدير يطلق عليه أيضا عميد الجامعة. أما في النصوص القانونية فيطلق عليه "مدير الجامعة"، يساعده في ذلك نواب، وعمداء الكليات.

رئيس الجامعة هو المسؤول الإداري عنها يمثلها أمام السلطات الوصية والسلطات المحلية، وهو الأمر بالصرف.

أ. نائب عميد مكلف بالقضايا البيداغوجية والتطوير والرسكلة:

يعين بقرار تعيين ويمكن حصر المهام المنوطة به فيما يلي:

- متابعة القضايا المتعلقة بسير التدريس والتربصات المنظمة من طرف الجامعة.
- الحرص على حسن التنظيم وتطوير طرق تقويم المعلومات.
- دراسة واقتراح كل الإجراءات التي بإمكانها ترقية وتطوير الرسكلة والتكوين المستمر بالجامعة.

يساعده في مهامه:

- مصلحة البيداغوجيا.
 - مصلحة التطوير والرسكلة والتكوين المستمر.
- ب. نائب العميد المكلف بالترقية العلمية والتقنية والعلاقات مع الخارج:

يعين بقرار تعيين ومن مهامه:

- ترقية، تنظيم ومتابعة علاقات الجامعة مع مجالات النشاطات الأخرى، جامعات ومؤسسات التعليم العالي، سواء في الداخل أو الخارج.
- ترقية وتنظيم تبادل الأساتذة والطلبة والوثائق.
- تنظيم اللقاءات والملتقيات العلمية، الوطنية والدولية.
- إثراء ودفع انسجام الجامعة مع محيطها عن طريق تعزيز نشاطات التكوين والإنتاج العلمي.
- تنسيق مشاريع مخطط بحث الجامعة وكلياتها.

يساعده في مهامه:

- مصلحة ما بعد التدرج والبحث العلمي والتقني.
- مصلحة العلاقات الخارجية وتنظيم النشاطات العلمية.

ج. نائب العميد المكلف بالتخطيط والتوجيه والإعلام:

يعين بقرار تعيين ومن مهامه:

- الحفاظ على جرد إحصائي وتجديده.

- متابعة، بلورة واستعمال الإحصاءات المتعلقة بمستخدمي الجامعة وإبلاغها إلى المصالح المختصة.
- تحضير توقعات عن عدد الطلبة الذين يمكن تكوينهم وفق أهداف المخطط.
- إعلام الطلبة عن التخصصات وفرص العمل.
- وضع برامج للتجهيزات والبنائات الجامعية.
- السهر على تنظيم وثائق إدارة الجامعة.
- السهر على الإعلام عن منشورات الجامعة والكليات.
- المساهمة في بلورة مشاريع أولية لخطط التطوير البيداغوجي والعلمي والثقافي للجامعة.

يساعد نائب العميد المكلف بالتخطيط والتوجيه والإعلام، مصالح تتمثل في:

● مصلحة التخطيط والتوجيه والإحصائيات.

● مصلحة برامج التجهيز والبناء.

د. الأمين العام للجامعة:

تتمثل مهام الأمين العام للجامعة في:

- تحضير وتوجيه ومتابعة مهام تسيير المستخدمين في إطار مهام الجامعة.
- الحفاظ على وثائق وأرشيف الجامعة.
- السهر على سير المصالح العامة للجامعة.
- متابعة تسيير النشاطات الثقافية والرياضية.
- تنسيق ومتابعة نشاطات المصالح الإدارية.
- السهر على صيانة التجهيزات وتنفيذ التصليحات الكبرى.

يساعد الأمين العام للجامعة، مصالح تمثل في:

● نيابة مديرية المالية والوسائل.

● نيابة مدير المستخدمين.

- نيابة مديرية النشاطات الثقافية والرياضية.
- مكتب البريد.

2- المصالح العامة للجامعة:

تتمثل المصالح العامة للجامعة في:

- المكتبة الجامعية.
- مركز التعليم المكثف للغات.
- مركز الطبع والوسائل السمعية البصرية.
- مركز حساب الجامعة.
- عمداء الكليات.
- رؤساء المجالس العلمية للكليات.
- ممثل واحد عن الأساتذة لكل كلية منتخب من ذوي الرتبة الأعلى.
- مسؤول المكتبة المركزية.
- كما يمكن استدعاء أي شخص عند الحاجة إلى أي استشارة (مرسوم تنفيذي 98-253: المادة 6).

3- مصالح الكليات:

تنقسم الجامعة إلى كليات، ويختلف عددها من جامعة إلى أخرى حسب حجمها، وعدد طلبتها، والاختصاصات المفتوحة بها، وتتمثل في المصالح التي تخدم الكلية والأقسام.

3-1- عميد الكلية: يعين بمقتضى مرسوم وزاري وهو المسؤول الأول على التسيير الإداري والبيداغوجي للكلية، يساعده في ذلك رؤساء الأقسام على تجسيد مهمته.

يساعد عميد الكلية ورؤساء المصالح التالية:

- مسؤول عن المصالح الإدارية والمالية.
- مسؤول عن مصالح الدعم للبيداغوجيا والبحث.
- المسؤول عن مكتبة الكلية.

إلى جانب المصالح الإدارية للكلية، هناك مجلسان يساعدان العميد على اتخاذ القرارات المهمة في الكلية، وهما المجلس الإداري والمجلس العلمي للكلية.

أ. **المجلس الإداري للكلية:** ويضم رؤساء الأقسام تحت رئاسة عميد الكلية ويناقش القضايا الإدارية والبيداغوجية المرتبطة بالكلية بكل أقسامها.

ب. **المجلس العلمي للكلية:** ويرأسه رئيس منتخب من بين الأساتذة الأعلى رتبة في الكلية ويعينه وزير التعليم العالي، كما هم أعضاء في المجلس رؤساء اللجان العلمية للأقسام، وممثل عن أساتذة كل قسم إلى جانب عميد الكلية. يبحث المجلس العلمي في قضايا البحث والعطل وترقية الأساتذة عموماً.

3-2- رؤساء الأقسام: ويشرفون على الأقسام التابعة للكلية.

أ. **رئيس القسم:** يشرف على التسيير البيداغوجي والإداري للقسم، يساعده في ذلك مصالح إدارية، إلى جانب رؤساء المخابر عند الحاجة.

ب. **اللجنة العلمية:** بكل قسم لجنة علمية تسهر على السير العلمي الحسن داخل القسم يرأسها رئيس منتخب من بين الأساتذة الأعلى مستوى، يضم ممثلين عن الأساتذة.

4- اللجان الوطنية:

توجد عدة لجان وطنية من الأساتذة تشمل جامعات الوطن وتجتمع دورياً لمناقشة مختلف القضايا وتمثل في:

4-1- **اللجنة الوطنية الجامعية:** وتدرس ملفات الترقية خاصة من أستاذ مساعد أو أستاذ مكلف بالدروس إلى أستاذ محاضر، ومن أستاذ محاضر إلى أستاذ التعليم العالي.

4-2- **اللجنة الوطنية للمعادلات:** تقوم بدراسة ملفات معادلات الشهادات الأجنبية بالشهادة الوطنية.

4-3- **اللجنة البيداغوجية الوطنية:** بكل تخصص لجنة بيداغوجية وطنية من ممثلي مختلف الجامعات والأقسام التي تدرس نفس التخصص، وتجتمع دورياً لإعادة النظر في البرامج الدراسية المقررة في الجامعات الوطنية، إذ أن برامج الدراسات في الجامعات الجزائرية مركزية

التنظيم إلى ذلك نجد هيئة وطنية لتنسيق وتنظيم توزيع الطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا سنويا على الجامعات ومؤسسات التعليم العالي حسب التخصص وحسب التوزيع الجغرافي محدد مسبقا يوجه الطلبة إلى مختلف التخصصات حسب معدل الطالب في البكالوريا وحسب رغبته ويكون التوجيه على المستوى الوطني من خلال اعتماد الحاسوب.

5- تنظيم الدراسة:

تنقسم الدراسة إلى طورين، التدرج وما بعد التدرج، ففي مرحلة التدرج هناك التكوين القصير المدى، والذي يدوم عادة ثلاث سنوات، والطويل المدى ويتراوح بين أربع سنوات بالنسبة وخمس سنوات بالنسبة لشهادة مهندس، أما مرحلة ما بعد التدرج فتتقسم بدورها إلى قسمين: مرحلة التدرج الأولى، أي الماجستير وتدوم سنتان، عادة ما تخصص السنة الأولى للجانب النظري بينما يركز في الثانية على تحرير المذكرة.

أما الدكتوراه فتتمثل في تحضير أطروحة فيما بعد بين أربع وخمس سنوات يمكن للجامعات تكوين متخصص لحاملي شهادة التدرج طويل المدى للإطارات الممارسة في الميدان، وتمنحهم بعد نجاحهم شهادة ما بعد التدرج المتخصص (DPGS).

1-1-3 إشكاليات إعادة تخطيط سياسات التعليم العالي/ الجامعي:

في محاولة لإصلاح التعليم العالي وإعادة بنائه يبرز عدد من الإشكاليات التي تتبع من الأوضاع الراهنة لهذا التعليم وفيما يمكن أن تتجه إليه امتداداتها نحو المستقبل وترتبط بعض هذه الإشكاليات بما يلي:

- 1- تداعيات العولمة وتياراتها على المجتمع الجزائري وبما يتخذ من مواقف وتفاعلات إزائها.
- 2- كما ترتبط بالتداعيات المحلية على أنظمة التعليم العالي.
- 3- وأخيراً بإشكاليات نابعة من خريطة النظام التعليمي بمكوناته المختلفة، وفيما يلي تفصيل ل تلك الإشكاليات:

أ. الإشكاليات العالمية:

أضحت العولمة أمراً واقعاً لا يمكن إنكار آثاره على المجتمعات المختلفة، ولا تستطيع الدول عزل نفسها عن هذا التيار وإلا تعرضت للتدهور والانكماش والتهميش على الأقل خاصة وأن المتغيرات المعرفية وثوراتها المتجددة تلقي بتوجهاتها على سياسات الدول وخياراتها التنموية بفعل الاعتماد والتبعية العلمية والتكنولوجية. وبفعل ضغوطها السياسية والاقتصادية والثقافية التي تمارسها المؤسسات الدولية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وخاصة البنك الدولي والصندوق الدولي ومنظمة التجارة العالمية إلى جانب منظمات الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة.

ويعتبر إنكار تيارات العولمة ومضامينها موقف سلبي مثلما يعد الانسحاق لتياراتها والاستسلام لها ولتوجهاتها، كما لو كانت قدراً مقدوراً، موقف أشد سلبية، غير أن الموقف السديد هو دراسة مخاطر هذا التيار وفرصه الواعدة حتى عرف ما يمكن أن نتسلح به من معارف وخبرات وآليات وتنظيمات مجتمعية لبناء قوة المجتمع الذاتية في مواجهة الحداثة والتكيف معها.

وتلك مسؤولية كبرى في رسالة الجامعة، وفيما يمكن أن تحدثه من تأثير في ثقافة المجتمع حاضراً ومستقبلاً في إعداد طلابها ونتائج بحوثها.

ومن ثم تظل ضرورة تكوين القوة المجتمعية كإحدى الإشكاليات الهامة التي يتصدى لها العلم والمعرفة والتكنولوجيا في تكوين الجامعة الجديدة باعتبارها من أدوات العصر وأسلحة المستقبل. وهي الكفيلة باقتحامنا أسواق الاقتصاد العالمي ورفع مستوى الحياة وتحسين نوعيتها، وتنمية ثقافة أصيلة ومعاصرة ومتجددة مستثمرة ثورة المعلومات بعقل ناقل وخبرة واعية تنمي خصوصياتنا وقيمنا العربية والإسلامية.

ومن ثم ينبغي تعبئة كافة الجهود لصياغة سياسات رشيدة مرنة جسورة محورها الطالب الجامعي، وقيادة المسيرة الإنمائية، مع توفير الموارد اللازمة لذلك.

ب. الإشكاليات المحلية:

تواجه محاولات إعادة تخطيط سياسات التعليم العالي/الجامعي في الجزائر عدداً من الإشكاليات التي يواجهها واقع المجتمع الجزائري في تفاعلاته الداخلية والخارجية فمن أهم

العوامل الداخلية إبدال نظام الاقتصاد الموجه بنظام اقتصاد السوق، زيادة على استمرار النمو في معدلات التزايد السكاني وازدياد أعداد الأفراد المستهدفة من الخدمة التعليمية، حيث «انتقل عدد الطلبة من 3000 طالب غداة الاستقلال إلى ما يزيد عن 750.000 طالب سنة 2004 والمطالب الموجهة لمؤسسات التعليم العالي لاستقبال أعداد متزايدة تتمثل في أزيد من مليون طالب ابتداءً من سنة 2008».⁸⁸

إن هذا التزايد السريع في عدد الطلبة نجم عنه عدة اختلالات ولهذا بات من الضروري إعداد وتطبيق إصلاح شامل وعميق للتعليم العالي، وذلك تماشياً مع التحولات التي عرفتها بلادنا في شتى الميادين وكذا متطلبات الحداثة ومقتضيات مواكبة التطور الهائل في مجال العلوم والتكنولوجيا.

وسوف نقوم بتحديد تلك الإشكاليات فيما يلي:

- 1- ازدياد معدلات البطالة بين الخريجين من التعليم العالي/الجامعي ، وانخفاض معدلات التوسع في فرص العمل المتاحة، وما صاحب ذلك من إقبال الخريجين على أعمال لا تتناسب مع مؤهلاتهم أو تخصصاتهم فيما يعرف بهدر الإمكانيات للموارد البشرية ذات المستوى العالي. ومع ذلك تظل أهمية التوسع في التعليم العالي لمضاعفة نسب الخريجين في قوة العمل.
- 2- تغيير طبيعة العمل وعملية التوظيف بصفة مستمرة في إطار تفعيل آليات السوق الطليق وعدم مواكبة معدلات تطوير سياسات التعليم العالي لهذا التغير السريع والمتلاحق بشكل نوعي وكمي.
- 3- تراجع القطاع العمومي في مجل التوظيف مقارنة مع منتصف التسعينات كما أشارت إلى ذلك دراسة "محمد بن قرنة" حول مضمون 70 إعلان عن التوظيف⁸⁹ تمثل فيما يلي:
 - المؤسسة الجزائرية الخاصة تمثل 60% من سوق العرض.
 - المؤسسة الأجنبية الخاصة تمثل 20% من سوق العرض.

⁸⁸ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ملف إصلاح التعليم العالي، جانفي 2004، ص. 02.

⁸⁹ . journal El Watan, **Formation et marché du travail incompatible**, 17/05/2005.

- الشركات المختلطة تمثل 5% من سوق العرض.
- 85% من سوق العرض لصالح القطاع الخاص دليل كافي على التحول الهام الذي يحدث في الاقتصاد الجزائري خاصة في سوق العمل الذي يجلب بصفة خاصة حاملي شهادة التعليم العالي.
- كما أن تحليل المضمون كشف عن نتائج لا تقل أهمية وهي أن:
 - 75% من هذه الإعلانات تركز على الخبرة والقدرة على الإبداع كشرط ضروري للتوظيف.
 - 85% من هذه الإعلانات تؤكد على التحكم في تكنولوجيا الإعلام الآلي بدرجة عالية ويعد هذا المتغير حاسماً في الحصول على وظيفة.
 - 60% من هذه الإعلانات تجعل إتقان لغة أجنبية واحدة على الأقل مطلباً ثانياً لا غنى عنه في المستقبل.

هذه المؤهلات التي بسببها قد تقصي الأغلبية الساحقة من خريجي التعليم العالي إذا لم يتم التركيز عليها في فترة التكوين الجامعي الكلاسيكي. خاصة وأن «سباق التنمية المتسارع الذي يجري بين المجتمعات على مستوى العالم، هذا السباق الذي أصبح يعتمد على تكوين وتنمية ما يسمى بالمزايا التنافسية "Avantages Compétitifs" التي تركز بدورها على تنمية الموارد البشرية للمجتمع في اتجاهات مستحدثة غير مسبوقة يتمثل في الاستثمار المتعاضد في البشر من خلال التعليم والتكوين والتدريب على زيادة الإنتاجية وتنمية الجودة وتطوير الإبداع»⁹⁰.

ج. إشكاليات ترتبط بالنظام التعليمي:

أسهمت التحولات العالمية والمحلية للمجتمع الجزائري في إبراز عدد من الإشكاليات الخاصة بنظام التعليم العالي/الجامعي، وتتمحور هذه الإشكالية في مدى جودة الخدمة المقدمة للمجتمع من هذا النظام من جهة، ودرجة وظيفية هذه الخدمة مع تجدد المطالب المجتمعية

⁹⁰. أحمد صقر عاشور، آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب، القاهرة، 2007، ص. 26.

وتطورها من جهة ثانية، وخاصة ما تتطلبه برامج التنمية والتنوير والتثقيف التي تستلزمها مقتضيات ارتفاع مستوى الكفاءة والفاعلية والإنتاجية لدى القوة العاملة في الإنتاج والخدمات.

ويمكن تحديد مجموعة الإشكاليات في كيان نظام التعليم العالي في تشابكاتها مع الإشكاليات العالمية والمحلية التي سبق الإشارة إليها فيما يلي:

(أ) صياغة الغايات والأهداف والمقاصد في عموميات مجردة، تختلط فيها مع الوسائل والضوابط والمسموح والمطلوب، والممنوع والمسكوت عنه، وبهذا الخلط الذي يبتعد عن التحديد والوضوح في مسيرة التعلم على بعد الزمن القريب والبعيد تصعب عملية المتابعة والتقييم، وتظل المشكلات عالقة دون حل، تطل برأسها من قانون إلى قانون ومن خطة إلى خطة، ومن وزير إلى وزير في الجزائر.

(ب) على الرغم من الأهمية البالغة للتعليم العالي كمرحلة لها قيمتها ووزنها ضمن النظام التعليمي فإنه في مسيرته قد اتخذ سياسة التوسع التراكمي المطرد شأنه شأن الدول السائرة في طريق النمو والتي اتخذت من التعليم الجماهيري بديلا للتعليم الانتقائي بسبب الطلب المجتمعي الملح عليه. واستجابت الدولة لذلك دون التفات كاف لاحتياجاته المادية والبشرية ودون التخطيط وموائمة جادة بينه وبين توجهات حركة تنمية المجتمع مما أدى إلى ضعف نسبي في المردود النوعي لهذا التعليم والذي يعتبر أحد العوامل في تزايد بطالة خريجه.

(ج) يشكو التعليم العالي في الجزائر من استمرار اعتماده على نتائج العملية التعليمية المشوهة التي جرى عليها التعليم ما قبل العالي/الجامعي، من خلال تأكيد أساليب التلقين والحفظ وهيمنة الكتاب المقرر، مما ينأى بالمتعلمين عن اكتساب منهجيات التفكير والبحث العلمي الذي يعتبر العلامة المميزة للتعليم العالي قمة الهرم التعليمي.

وقد أدى هذا إلى سيادة أنماط التفكير الاتباعية لما وجدنا عليه آباءنا في كثير من المجالات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية. و لسوف تكون وسائط التعليم التكنولوجية وأنماط التعليم عن بعد وسائل مهمة في تطوير عمليات التعليم والتعلم المستقل والذاتي.

(د) التلكؤ في استجابة النظام الجامعي والعالى في أهءافه وبرامجه و طرائقه للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والعلمية والمعرفية والحاجة إلى مراجعته من منظور الجودة التعليمية، ليصبح أكثر مواءمة لهذه التغيرات وأكثر مرونة وقدرة على تجسيد التفاعلات بينه وبين منظومات المجتمع الأخرى.

(هـ) انخفاض مستوى أداء عدد غير قليل من أعضاء هيئة التدريس يرتبط بتقليدية نظم ومعايير اختيارهم حيث تعتمد هذه النظم بدرجة كبيرة على انتقاء من بين الذين لديهم القدرة على الاستظهار الحفظ وتلعب الوساطة والمصالح الشخصية دور كبير في تنصيب أغلب هؤلاء دون الاهتمام بذكر مدى تمكنهم من مهارات التفكير والبحث العلمي والقدرات النقدية والإبداعية. ويزداد حجم هذه المشكلة مع ما يثار حاليا حول تدني مستوى البحوث المقدمة للترقية، فضلا عما يحدث أحيانا من تطبيق بعض المعايير غير العلمية وغير الموضوعية عند تقييم الإنتاج العلمي. ومع التوسع في استخدامات الإنترنت تبرز ضرورة الالتزام بالأمانة العلمية نتيجة لنسخ بعض للمعلومات الواردة في صفحاتها بعد ترجمتها، دون أن تنسب إلى موقعها - على الويب- ونسبتها إلى نفسه، هذا فضلا عن ضرورة الالتزام بالضوابط العلمية المصطلح عليها في كتابة الأبحاث والكتب الجامعية.

(و) وبما أننا نحيا عصر المعلومات وتوظيف تكنولوجيا التعليم والبرمجيات، أصبح من الضروري تغيير وظيفة الأستاذ الجامعي من مجرد ناقل للمعرفة إلى دور الموجه والمرشد نحو مصادر المعلومات المتعددة، بحيث تصبح مهمته «مزيجا من مهام المربي والقائد ومدير المشروع البحثي والناقد والمستشار والمخرج السينمائي ومدير المسرح»⁹¹.

(ز) ضعف الصلات بين نظام التعليم العالى وبين نظام التعليم قبل العالى وتقلص التنسيق والتكامل بين حلقات النظامين في تطوير المناهج والوسائل والطرق التعليمية بما يتناسب واحتياجات عصر المعلوماتية وإنتاج المعرفة، ومن ثم تتعالى الشكاوى من تدني مستوى الطلاب الملتحقين بالتعليم العالى، وعدم كفاءتهم لمتابعة دراستهم في مستوى التعليم العالى حيث ينقصهم التكوين العلمي المنشود.

⁹¹ . نبيل علي، الثقافة العربية وعصر المعلومات، رؤية لمستقبل الخطاب الثقافى العربى، عالم المعرفة، العدد 265، الكويت المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب ، 2000.

ح) ضعف مشاركة التنظيمات الداخلية لنظام التعليم العالي بدءا من الاتحادات وصولا إلى مجلس الجامعة بحيث تظهر القرارات أحيانا في النواحي الفنية والإدارية والتنظيمية غير معبرة عن مختلف الرؤى في الصياغة التكاملية للتشريعات واللوائح المنظمة للعمل، وتتطلب هذه المشاركة تجديد الأعراف والتقاليد الجامعية غير الرسمية، وتتزايد في الوقت الراهن الحاجة للتساند والتشابك بين التنظيمات المختلفة في اتخاذ القرارات القائمة على الديمقراطية التشاركية على مختلف المستويات، دون الاقتصار على تمثيل القيادات العليا في المنظومة الجامعية في عملية صنع القرار واتخاذها.

إن غياب المؤطر النوعي قد يعود ربما إلى ظروف سابقة عاشها نظام التعليم العالي بعد انفصاله عن وزارة التربية. فحسب الأستاذ علي الكنز فإن الجامعة الجزائرية غداة الاستقلال وخاصة بعد استقلالها عن وزارة التربية تم الإفراج عن المشروع الضخم الخاص بإصلاح قطاع التعليم العالي والبحث العلمي لدرجة أن السياسيين أصحاب الشرعية التاريخية كانوا في بعض الأحيان في حاجة للدخول إليها (الجامعة) للحصول على هذه "الشرعية الجامعية" والتي أصبحت ضرورية للعمل السياسي، لذلك فإن آلاف المناضلين السابقين في جيش وحزب جبهة التحرير الوطني كانوا يتسابقون عند الخروج من العمل السري نحو مقاعد المعاهد الجامعية.

وقصد استيعاب هذا الكم من أصحاب هذه الشرعية الثورية وكذا الإطار الوطني غير المؤهلة، قررت وزارة التعليم العالي فتح الفضاء الجامعي أمامهم ومنحتهم فرصاً كبيرة لتطوير مهاراتهم حتى تتناسب ووضعيات المؤسسات وخاصة منها ذات الأهمية الإستراتيجية في التنمية الوطنية.

لم تدرك الوزارة حسب أحد أساتذة جامعة منتوري بقسنطينة⁹² مدى الخطورة التي أقدمت عليها لأن مثل هذا القرار سيرهن مستقبل الجامعة الجزائرية ككل وستبرز نتائج ضعف الجامعة مع مرور الوقت «ومع قدوم عبد الحق برارحي على رأس وزارة التعليم العالي في الثمانينات، فتح المجال واسعا أمام الحاصلين على شهادة CPES لتحضير الدراسة العليا وأعطيت لبعضهم حتى منح دراسة إلى الخارج لتحضير شهادة الدكتوراه، ومع مطلع سنة 1987 شاهدت الجزائر

⁹² . حسين شوقي، أساتذة غير حائزين على البكالوريا، الخبر الأسبوعي، العدد 393 من 9-15 سبتمبر 2006، ص. 9.

صفة استثنائية لمنح مجموعة من الأساتذة رتبة أستاذ تعليم عالي (بروفيسور بالرغم من أنهم لا يحملون شهادة البكالوريا)»⁹³.

ط) رغم كل الجهود التي تبذلها الجامعة للخروج من أزمتها وبالرغم من كل النصوص والوثائق التي أنجزت لتسطر لها مسار الخلاص من رواسبها القديمة، إلا أنها إلى يومنا هذا لا تعرف كيف تتناول العلوم على مستوى عالي لأنها لم تنسى بعد فترة الاحتجاج والاستعمار الذي عاشته. الاستعمار الذي كان يعمل على احتلال ثقافي وفكري، فجل المراجع الجزائرية التي نشرت وعرفت رواجاً بين فترتي 1970-1990 كانت كلها متأثرة بالمناخ السياسي (الحزب الواحد) زيادة على أن هذا الوضع أنعشته هزات عالمية تحررية وصراع القطبين (الرأسمالي، والشيوعي) في فترة 1960-1970، هذا فضلاً عن تسرب إيديولوجيات جديدة توغلت في الفضاء الجامعي وطوقت الجامعة خوفاً من أن تنتج مفكرين متمردين على القالب الفكري المهيمن وحصرت مهام الجامعة في إنتاج إطارات تقنوقراطية. وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن تسيير الجامعة ونظامها وإدارتها يتم حسب خطة مصرح بها وهي التحكم في الجامعة لكي لا تصبح مركز تمرد فكري.

1-1-4 التعريف بجامعة الجيلالي ليابس سيدي بلعباس :

- التعريف بجامعة الجيلالي ليابس - سيدي بلعباس- :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع لأحكام المرسوم رقم 83-544 المؤرخ في 24 سبتمبر 1983 والمتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، كما تخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 89-141 المؤرخ في 1 أوت 1989 المتضمن إنشاءها حيث كانت تعرف قبل ذلك بمركز جامعي، شهدت عدة رسكالات في تنظيمها الإداري والبيداغوجي، تبعت عمليات إعادة تخطيط سياسات التعليم العالي التي شهدتها الجزائر. كما نشير إلى أنه تم تسميتها بجامعة جيلالي ليابس نسبة إلى عالم الاجتماع المغتال والذي ولد عام 1948، تابع دراسته بمسقط رأسه

⁹³ نفس المرجع، ص.15.

سيدي بلعباس، انتقل للدراسة إلى جامعة الجزائر حيث تحصل على شهادة في الفلسفة والعلوم الاجتماعية، كما تحصل على درجة الدكتوراه في العلوم الإنسانية، تم تعيينه وزيراً للجامعات عام 1991 ثم وزير التعليم العالي والبحث العلمي عام 1992، كما شغل عدة مناصب أخرى في الإدارة. وفي مارس من عام 1992 عين مديراً لمعهد الدراسات العليا والإستراتيجيات. في 16 مارس 1993 اغتيل الجيلالي ليابس بالقبة العاصمة. تضم جامعة جيلالي ليابس 9 كليات وفقاً للتسلسل الزمني لإنشائها :

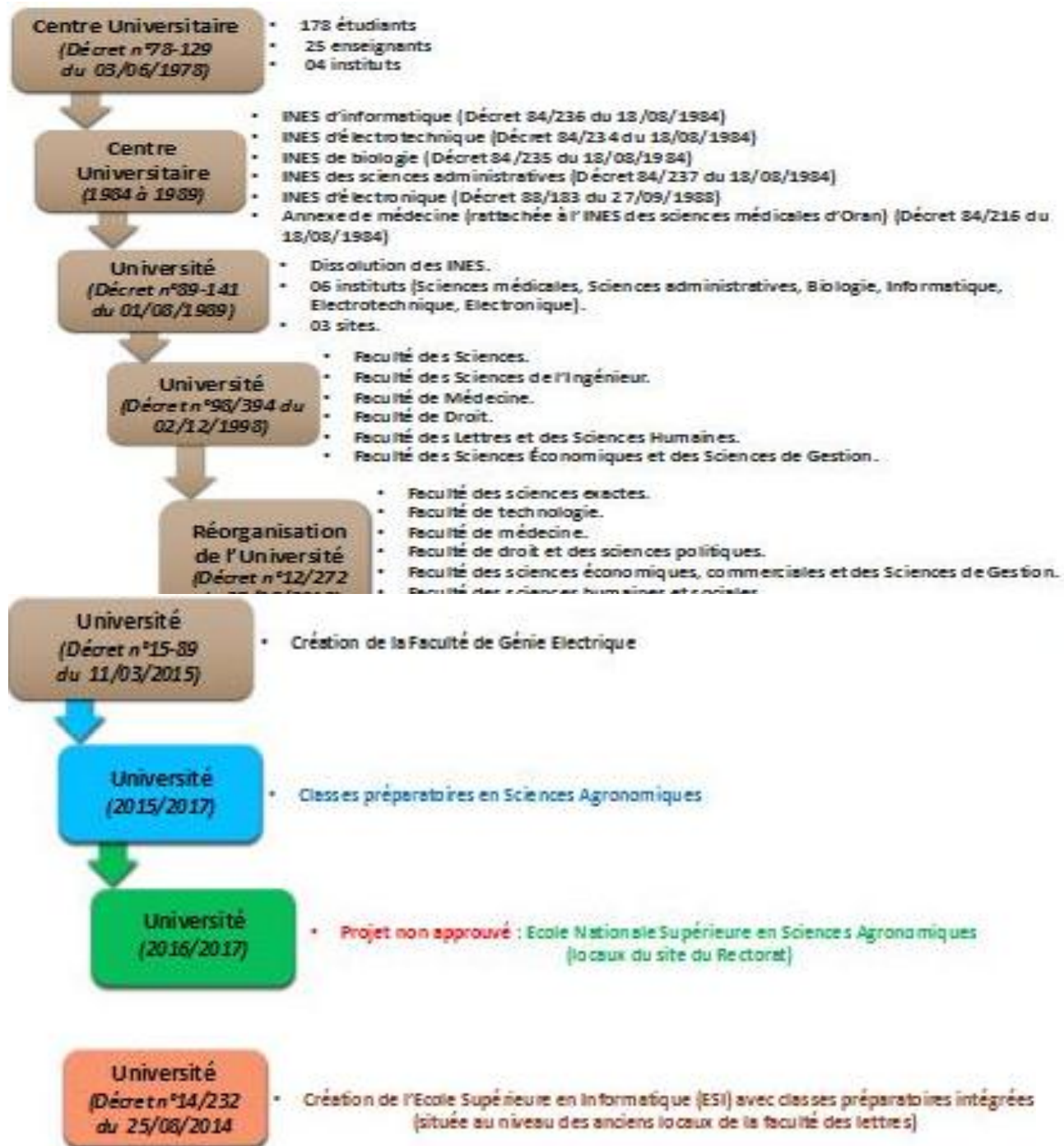
- كلية العلوم الدقيقة
 - كلية الهندسة
 - كلية الطب
 - كلية الحقوق و العلوم السياسية
 - كلية الاقتصاد و علوم التسيير
 - كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
 - كلية الآداب و اللغات و الفنون
 - كلية علوم الطبيعة و الحياة
 - كلية الهندسة الالكترونية
- و مدرسة عليا للإعلام الآلي سنتحدث عن تاريخ إنشاء كل واحدة مع تدوين النص القانوني
- يعبر عنها بالشعار « LOGO » التالي:



مراحل تطورها:

من خلال المخطط الموضح أدناه سنحاول تلخيص مختلف المراحل التاريخية التي مرت بها جامعة الجيلالي ليابس – سيدي بلعباس- محددتين في كل واحدة منها جملة النتائج المترتبة عن هذا التغيير مع تعزيز ذلك بالسند القانوني:

الشكل رقم 02 يمثل التطور التاريخي لجامعة جيلالي لباس وفقا للنصوص التنظيمية



N.B : Cette évolution de l'Université de Sidi Bel-Abbès s'est accompagnée d'une restructuration au niveau de chaque faculté, par la transformation ou la création de nouveaux départements.

كما سيليه عرض جدول محوصل لمختلف التطورات التي شهدتها جامعة جيلالي ليايس منذ السنة الجامعية 2005-2006 إلى غاية الموسم الجامعي 2018-2019⁹⁴ و ذلك فيما يخص أهم النقاط التالية:

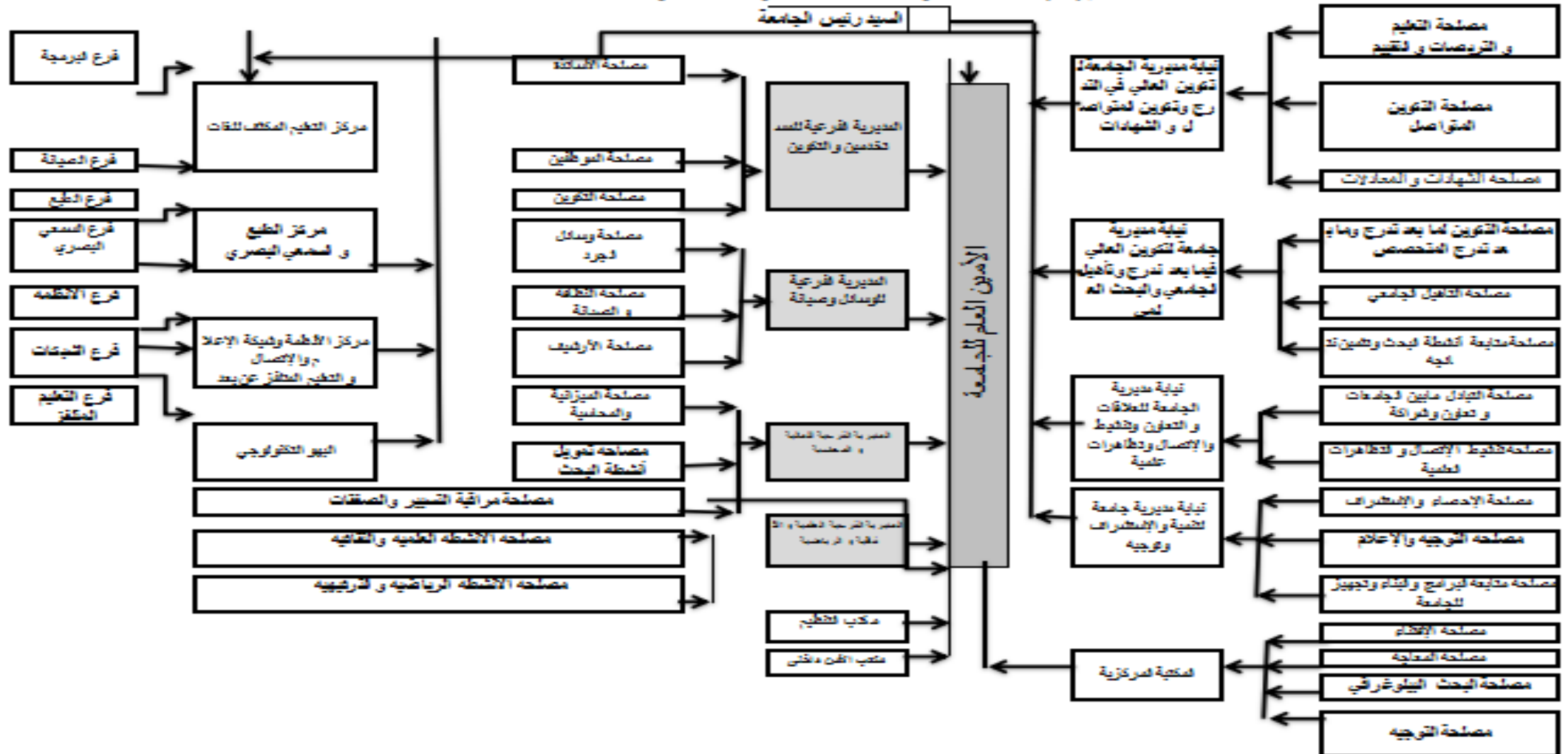
- من حيث عدد المناصب البيداغوجية
- عدد الطلبة المقيمين
- امكانيات الاطعام
- العدد الاجمالي للطلبة
- عدد الشهادات المقدمة من طرف الجامعة
- عدد الأساتذة المرسمين
- عدد المستخدمين التابعين للأسلاك المشتركة
- عدد المستخدمين المتعاقدين
- عدد التخصصات المتوفرة و المتاحة بالجامعة

التنظيم الإداري والبيداغوجي لجامعة الجيلالي ليايس:

الهيكل التنظيمي الموالي يوضح التنظيم الإداري والبيداغوجي لجامعة الجيلالي ليايس – سيدي بلعباس.

⁹⁴ الاحصائيات المقدمة تم الحصول عليها من طرف مكتب التخطيط المتواجد بمديرية الجامعة.

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لجامعة جيلالي ليس - سيدي بلعاجين-



التسلسل التاريخية لتداول المناصب العليا بجامعة سيدي بلعباس :

لقد شهدت جامعة جيلالي ليايس – سيدي بلعباس- تداولاً على المنصب العالي « مدير جامعة » و ذلك وفقاً للتسلسل الزمني الموضح عبر الجدول أدناه:

الجدول رقم 08 : يوضح المرجعية التاريخية لتداول المنصب العالي

بصفة مدير جامعة بجامعة جيلالي ليايس

الرقم	اسم و لقب مدير الجامعة	فترة ترؤس الجامعة
01	مسلي عبد الرزاق	1990-1979
02	توهامي الشيخ	1993-1990
03	بن رمضان نور الدين	1993
04	مباركي محمد	1994-1993
05	يوسفات عبد الرحمان	1998-1994
06	قندوسي عبد الكريم بدر الدين	2000-1998
07	أوراق عبد الحفيظ	2001-2000
08	تاجر عبد القادر	2004-2001
09	تو عبد الناصر	2013-2004
10	خالفي علي	2016-2013
11	شاهد العربي	نوفمبر 2016 إلى غاية ماي 2018
12	ميغاشو مراد	ماي 2018 إلى ماي 2021

حيث يتجلى لنا الثبات الذي كان يشهده التربع على المنصب العالي منذ سنوات السبعينيات و ثمانينيات و التسعينيات مقارنة مع العشرية الأخيرة، حيث يعبر كل مدير جامعة عن المرحلة التاريخية التي تم تكليفه خلالها. حيث نجد 12 مديراً للجامعة خلال فترة زمنية ممثلة بالتقريب لثلاثون سنة، مع العلم أن علياً سبب انتهاء العلاقة ونهاية الخدمة مع هؤلاء المدراء تمثلت في اقالة ثمانية حالات من بين اثنتي عشرة حالة واستقالات تبعتها ترقية إلى رتبة أعلى بوزارة التعليم العالي و البحث العلمي .

2-1 المبحث الثاني: الأستاذ الجامعي - المسؤول

1-2-1 التعريف الاجرائي للأستاذ الجامعي – المسؤول- الأمر بالصرف

- الأستاذ الجامعي:

1- تعريف عياش محمود زيتون:

الأستاذ الجامعي هو الذي يؤثر في طلابه ويتأثر بهم وذلك كونه عنصراً أساسياً في عملية الاتصال الاجتماعي، ولكي يكون هذا التأثير والتأثر تربوياً (سليماً) ينبغي أن يقوم على أساس اللغة والاحترام المتبادل، من هنا يؤكد التربويون والمهتمون بالتعليم الجامعي على الجوانب الإنسانية في التدريس والتدريب الجامعي، وتصبح عندئذ طرائق وأساليب التدريس الجامعي في درجة أهمية مادة التدريس نفسها⁹⁵.

2- تعريف Brun:

الأستاذ الجامعي هو مختص يستجيب لمطلب اجتماعي، يتحكم في عدد لا بأس به من المعرفة وكذا المعرفة العلمية، وهو عامل حرّ في اختياراته البيداغوجية مع الحرص على جعل حرية المبادرة والاستقلالية توافق وبكل حساسية منفعة المستخدمين⁹⁶.

3- تعريف ألان توران A. Touraine:

«الأستاذ الجامعي هو خبير إذا اتجه إلى الخارج وباحث إذا اتجه إلى داخل الجامعة»⁹⁷.

4- تعريف منظمة اليونسكو لوظيفة الأستاذ الجامعي:

«الأستاذ الجامعي مطالب بالمهنة السامية المتمثلة في الالتزام الكامل في المجال الوطني

وكذا المجال الدولي لتقدم العلوم»⁹⁸.

⁹⁵ . عياش محمود زيتون، أساليب التدريس الجامعي، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 1995، ص 21.

⁹⁶ . BRUN, *Ecole cherché manager*, paris, éd. INSEP, 1987, p. 123.

⁹⁷ . Alain TOURAINE , *Université aux Etats-Unis*, éd. du Seuil, 1983, p. 32.

⁹⁸ . P LAPREVOTE, *Fonction et tache, condition et statut du professeur d'université dans les sociétés de progrès*, UNESCO, Bruxelles, 1986, p. 16.

5- التعريف الإجرائي:

خلال دراستنا الموالية تناولنا مفهوم الأستاذ الجامعي من خلال انصهار ثلاثة مهام : مهام التكوين العالي و البحث العلمي و التطوير التكنولوجي ، و المهمة التسييرية كمسؤول أو كقائد و في نفس الوقت مهمة الأمر بالصرف كمهمة تتطلب قدرة و خبرة و دراية في مجال التسيير المالي و ادارة الصفقات العمومية و الاستشارات الوطنية بصفة كل من مدير الجامعة و عمداء الكليات يتمتع بصوت استشاري في مجلس الإدارة⁹⁹، كما يمكنه أن يمثل صفة رئيسا للمجلس العلمي بالنسبة إلى مدير الجامعة أو عضو في تشكيلة المجلس العلمي للجامعة بالنسبة إلى عمداء الكليات، حيث يبدي المجلس العلمي آرائه و توصياته على الخصوص فيما يأتي:

- المخططات السنوية و المتعدد السنوات للتكوين و البحث للجامعة.
- مشاريع انشاء أو تعديل أو حل الكليات و المعاهد و الأقسام، و عند الاقتضاء، الملحقات و وحدات البحث و مخابر البحث.
- برامج التبادل و التعاون العلمي الوطني و الدولي.
- حصائل التكوين و البحث للجامعة
- برامج شراكة الجامعة مع مختلف القطاعات الاجتماعية-الاقتصادية
- برامج التظاهرات العلمية للجامعة
- أعمال تميم نتائج البحث
- حصائل و مشاريع اقتناء الوثائق العلمية و التقنية
- و يقترح توجيهات سياسات البحث و الوثائق العلمية و التقنية للجامعة
- و يبدي رأيه في كل المسائل الأخرى ذات الطابع البيداغوجي و العلمي التي يعرضها عليه رئيسه.

⁹⁹ تبعا للمرسوم التنفيذي رقم 03-279 مؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003 ، المحدد لمهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها ، فان مجلس الادارة يتداول فيما يلي: مخططات تنمية الجامعة على المدى القصير و المتوسط و الطويل- اقتراحات برمجة أعمال التكوين و البحث- اقتراحات برامج التبادل و التعاون العلمي الوطني و الدولي.- الحصيلة السنوية للتكوين و البحث للجامعة- مشاريع الميزانية و حسابات الجامعة - مشاريع مخطط تسيير الموارد البشرية للجامعة- قبول الهيئات و الوصايا و التبرعات و الاعانات المختلفة- شراء العقارات أو بيعها أو اجارها- الاقتراضات الواجب القيام بها- مشاريع انشاء فروع و اثناء أسهم- الكشف التقديري للمداخل الخاصة بالجامعة و كيفية استعمالها في إطار تطوير نشاطات التكوين و البحث- استعمال المداخل المتأتمية من اقتناء الأسهم و انشاء فروع، في إطار مخطط تنمية الجامعة- اتفاقات الشراكة مع مختلف القطاعات الاجتماعية - الاقتصادية- النظام الداخلي للجامعة- التقرير السنوي عن نشاطات الجامعة الذي يقدمه رئيس الجامعة

الوضعية المهنية لأستاذ الجامعي المسؤول الأمر بالصرف:

قبل التطرق إلى رصد الواقع المهني لأفراد عينة البحث علينا أن نحدد مختلف الأطر التي تنوي عليها مهام كل من مدير الجامعة و عمداء الكليات¹⁰⁰، نلخصها على النحو التالي:

1- مدير الجامعة:

كرئيس جامعة مسؤول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات هيئاتها

الأخرى و بهذه الصفة يتولى ما يأتي:

- يمثل الجامعة أمام القضاء و في جميع أعمال الحياة المدنية.
- يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين.
- يبرم كل صفقة و اتفاقية و عقد اتفاق في إطار التنظيم المعمول به
- يسهر على تطبيق التشريع و التنظيم المعمول به في مجال التعليم و التمدرس
- هو الأمر بالصرف الرئيسي لميزانية الجامعة.
- يصدر تفويض اعتمادات التسيير إلى عمداء الكليات و مديري المعاهد و الملحقات عند الاقتضاء.
- يفوض الإمضاء إلى عمداء الكليات و مديري المعاهد و الملحقات، عند الاقتضاء.
- يعين مستخدمي الجامعة الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم
- يتخذ كل تدبير من شأنه أن يحسن نشاطات التكوين و البحث للجامعة مع مراعاة صلاحيات هيئاتها الأخرى.
- يسهر على احترام النظام الداخلي للجامعة الذي يعد مشروعه و يقدمه إلى مجلس الإدارة ليوافق عليه.
- يكون مسؤولاً على حفظ الأمن و الانضباط داخل الجامعة
- يمنح الشهادات بتفويض من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

- يضمن حفظ الأرشيف و صيانتته

2- عميد كلية101:

كعميد كلية، مسؤول عن سير الكلية و يتولى تسيير وسائلها البشرية و المالية و المادية. و يتولى بهذه الصفة ما يأتي:- هو الأمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة.

3- يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم

4- يتولى السلطة السلمية و يمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته.

5- يحضر اجتماعات مجلس الكلية

6- يعد التقرير السنوي للنشاطات و يرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من

مجلس الكلية.

الواقع المهني:

نقر هنا بأن الخبرة المهنية المستمدة من خلال تداول المناصب العليا بصفة تدريجية تسمح له بتنويع المعارف و المهارات من خلال التعايش مع مختلف المواقف التي تتطلبها درجة المنصب. إلا أن صفة الأمر بالصرف تستدعي حنكة في تسيير الميزانية و لا تكفي الخبرة النظرية حيث لا يمكن أن نتحدث عن مصطلح خبرة إلا من خلال عملية التطبيق، هذا ما لم يستطع أفراد العينة أن يدلوا به، حيث أنهم أقروا بسرعة الاندماج مع الوظيفة و أنكروا مصادر خبرتهم الإدارية في التعاملات المالية. نحن نعلم بأن أدنى خبرة لأفراد العينة في مجال التعاملات الإدارية المالية تقدر ب سبعة سنوات و أن أقرب حقيقة لمعرفة مصادر هذه الخبرة نستمدتها من العمداء حديثي استلام الوظيفة هذا ما لم نتمكن من توفيره نسبة إلى الثبات الذي تشهده المناصب العليا داخل الجامعة. فمستحيل أن يتمكن الأستاذ الجامعي من التحكم في التعاملات المالية الخاصة بالميزانية أو التحويلات المالية أو الاستشارات الوطنية و الصفقات العمومية حتى و كان مضلعا على

جميع النصوص القانونية دون المرور بتطبيق هذه التعاملات عبر سنوات، لأن تسيير المورد البشري يمكن تعلمه في فترة وجيزة مقارنة بتسيير المالية و الوسائل.

أول ما نلاحظه هو إقران نوع تخصص تكوين العميد بأحد تخصصات الأقسام التابعة للكلية، فمثلا لا نجد طبيب يدير كلية العلوم الحقوق و العلوم السياسية، نظريا يحدد القانون (مقرر مؤرخ في 03 سبتمبر 2008 يحدد قائمة الشهادات و المؤهلات المطلوبة للالتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية) التخصصات العلمية التي تنطوي عليها الوظائف الإدارية و بإسقاط هذا المنطلق على أرضية الميدان نجد أن كل من عميد كلية الحقوق و العلوم السياسية و عميد العلوم التسييرية و علوم الاقتصاد و التجارة هم الأكثر نجاعة في قيادة المهمة الإدارية التسييرية، هذا ما تم نفيه ضمن حقل الدراسة حيث استنتجنا من خلال التصريحات المتحصل عليها في عملية البحث عن تمثلات الآخر اتجاه الأمرين بالصرف و بالجمع مع الإفادات المتحصل عليها من طرف إطارات و مستخدمي مديرية الجامعة حول تقييم الأداء الوظيفي لمختلف عمداء الكليات و تعزيزا بالمقابلات المباشرة التي قمنا بها، تبين لنا أن الأساتذة الجامعيين الذين يحملون شهادات في تخصصات في العلوم الدقيقة هم الأكثر نجاعة في اعتراف المهمة الإدارية التسييرية بحكم أن الفئة الممثلة بهم قد ارتقوا إلى مناصب أعلى : منصب نائب مدير الجامعة المكلف بالتكوين العالي فيما بعد التدرج و التأهيل الجامعي و البحث العلمي، لا و بل جميع الأساتذة الجامعيين الذين مروا بمنصب رئيس جامعة كانت في التخصصات التالية: الطب- الفيزياء نستثني عالم الاجتماع جيلالي ليايس هذا لا يعني أننا نستقصي طبيعة الفضاء التنظيمي الداخلي لكل كلية و في نفس الوقت الطبيعة الهوياتية للطلبة مع مراعاة حجم المسؤولية و الدروس... وغيرها من الظروف الداخلية و الخارجية التي تتحكم في الحكم على المسؤول القائدة فنقر أن هذه النقطة في حد ذاتها تحتاج إلى دراسة علمية إحصائية و تحليلية

كما أعربت لنا الدراسة الميدانية أن التكوين العالي لأغلبية الأساتذة الجامعيين يساهم في سرعة اندماج هويته المهنية سواء تعلق الأمر مع العمل و الإجراءات التنظيمية في حد ذاتها وفقا لما تمليه متطلبات المنصب و استجابة للثقافة التنظيمية أو تشكيل علاقات مرنة مع الآخر و تسييره من خلال الأنماط المتاحة في مجتمع العمل .

إن التكوين العالي لأغلبية الأساتذة الجامعيين عمل على اختصار الأزمنة و عمل على تثمينها من أجل اكتساب خبرة مهنية تنظيمية فنية من خلال تنشئته المهنية و تعاوننا مع تلقين الآخر حيث تمكن أغلبية الأساتذة الجامعيين من اكتشاف ذواتهم و قدراتهم و توصلوا إلى بناء علاقات اجتماعية و إنسانية مع مختلف الفاعلين، ففي ظرف زمني قياسي تمكنوا من اكتشاف أسرار المهنة من خلال الاحتكاك مع من له خبرة و دراية بأساليب العمل و بالتالي أهلتهم لاكتساب مكانة يوظفونها في تعزيز أدوارهم و بناء شخصيتهم المهنية و الاجتماعية في عالم الشغل. نذكر هنا إلى تواجد حالات استثنائية لا تنطبق عليها نتائج الدراسة و لنسبتها الضئيلة التي تكاد تنعدم لم نشر إليها .

كم تجدر الإشارة إلى أن جميع أفراد العينة متحصلين على سكانات وظيفية لا يعني أنه امتياز خاص بالمنصب العالي، و لكن من خلال المقابلات تبين لنا أن هذه الاستفادة قد تمت قبل الحصول على وظيفة عميد أو عميد كلية و يرجع ذلك إلى عامل الأقدمية.

1-2-3 صقل الرتبة بالوظيفة: دراسة لعلاقة التأثير و التأثير

قبل الشروع في وصف و تحليل العلاقة التأثير و التأثير بين كل من الرتبة و الوظيفة، علينا أن نوضح الفروقات بينهما تبعا للشرح الموالي:

الرتبة : هي منصب الشغل أو المنصب المالي الذي تم توظيف المستخدم من خلاله و يتلقى بموجبها راتبا و يتمتع بحقوق و واجبات يحددها القانون الأساسي لكل نوع من مناصب الشغل، تتطلب التربص - في حالة الأساتذة الجامعيين - من أجل الترسيم حيث لا يمكن تعميم التربص على جميع المناصب، و إذا فقد الموظف رتبه يعني أنه فقد منصب شغله و بالتالي تنتهي علاقته تماما مع المؤسسة التي ينتمي إليها.

بينما الوظيفة : فهي جملة المهام التي يكلف بها الموظف إضافة إلى المهام الأصلية المرتبطة بالرتبة، حيث يحدد هذا التكليف أو التعيين في الوظيفة وفقا لشروط يحددها القانون الأساسي الخاص بنوع الرتبة و يكون إما بموجب مقرر داخلي (باقترح من المسؤول الأول عن النسق التنظيمي) كما قد يأخذ شكل قرار من الوزارة الوصية و أحيانا يكون بموجب مرسوم ، و ذلك حسب درجات التكليف و مدى اتساع مساحة سلطة التعيين ، فكلما اتسع حيز التكليف استدعى

ذلك الصعود إلى هيئة صلاحية سلطة التعيين الأعلى منها في تدرج الهرم السلطوي. يستفيد العامل الذي يمارس وظيفة عليا علاوة على الأجر القاعدي، تعويض الخبرة المكتسبة بعنوان الرتبة الأصلية و كذا التعويضات و المنح المنصوص عليها في التنظيم المعمول به ، كما يحظى شاغلي هذه المناصب بزيادة استدلالية تختلف من منصب لآخر و في نفس الوقت تختلف باختلاف مؤسسة الانتماء (مديرية الجامعة: المجموعة 1، الصنف أ، القسم 1، الرقم الاستدلالي 1080- الكلية: المجموعة 1، الصنف أ، القسم 2، الرقم الاستدلالي – 1000 المعهد: المجموعة 2، الصنف ب، القسم 1، الرقم الاستدلالي 794 – ملحقة الجامعة: المجموعة 2، الصنف ب، القسم 2، الرقم الاستدلالي 746) ، كما يستفيد العامل الذي يمارس وظيفة من الوظائف العليا التي ستحدد قائمتها بمرسوم ، زيادة على ذلك، وسائل خاصة تتصل بالأعباء المرتبطة بنوعية الوظيفة التي يضطلع بها.¹⁰² كما يتعين على السلطة السلمية أن تتخذ أي إجراء يرمي إلى حماية العامل الذي يمارس وظيفة عليا من التهديدات و الاهانات و الشتم و القذف و الاعتداءات مهما يكن نوعها مما قد يتعرض له بسبب ممارسته لمهامه أو بمناسبةها. تنهى مهام أي عامل يمارس وظيفة عليا بإحدى الطريقتين الآتيتين:

1- بمبادرة من السلطة المخولة صلاحية التعيين

2- بطلب من المعني

يعود التعيين في الوظائف العليا للدولة إلى السلطة التقديرية للسلطة المؤهلة.¹⁰³

هذه الوظيفة التي بدورها تنقسم إلى صنفين:

مناصب عليا ذات الطابع الوظيفي: تنشأ عن طريق القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم بعض أسلاك الموظفين .

¹⁰² . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 31، مرسوم تنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق لـ 25 يوليو سنة 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم، المادة 4، ص.1411.

¹⁰³ . الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 31، مرسوم تنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق لـ 25 يوليو سنة 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم، المادة 5، صص. 1411-1412.

مناصب عليا ذات الطابع الهيكلي: تنشأ عن طريق النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء و تنظيم المؤسسات و الإدارات العمومية.¹⁰⁴

بعد هذا العرض الذي حاولنا من خلاله تبيان الفوارق المصطلحية ، ننتقل إلى التذكير بأن مجال دراستنا استهدف المناصب العليا التي يتقلدها الأستاذ الجامعي ذات الطابع الهيكلي على مستوى مختلف الأنساق التنظيمية المتواجدة داخل الجامعة (مديرية الجامعة، الكلية) و التي تتخذ صفة الأمر بالصرف و التي يمكن حصرها في الوظائف التالية: مدير الجامعة و عميد كلية.

إن حصول الأستاذ الجامعي على منصب عال إضافة إلى رتبته الأصلية يدفعنا إلى الحديث عن المرحلة الانتقالية التي من خلالها يتم إعادة إنتاج المكانة و الدور المهنيين . حيث تشهد هوية الأستاذ الجامعي حراكا مهنيا تنتقل من خلاله ثنائية أنا – الآخر المتجسدة في العلاقة التبادلية **أستاذ جامعي- طالب** إلى خلق ثنائية فرعية خاصة به مسؤول – إداري لتأخذ شكلها النهائي أستاذ جامعي+ مسؤول- طالب +إداري+ أساتذة جامعيون

إن المقصود بعبارة **إعادة إنتاج**: إعادة فعل و تكرار حركة التي يترتب عنها نتائج ثقافية و اجتماعية تكون مطابقة للنموذج الأصلي مثل : كتابة أو طباعة أو ولادة.¹⁰⁵ في علم الاجتماع العام ، إعادة الإنتاج الاجتماعي هي نظرية سوسيولوجية لـ BOURDIEU, Pierre بناء على فكرة نقل رأس المال الاقتصادي كنموذج مثالي لرأس المال الثقافي من خلال ثلاثة كتب: الحس العملي le sens pratique ، الورثة les héritiers و خصوصا إعادة الإنتاج la reproduction الثقافي لنسق التعليم الفرنسي.¹⁰⁶

¹⁰⁴ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 46، الأمر 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادرة بتاريخ 16 يوليو سنة 2006، المادة 11، ص.4.

¹⁰⁵ عبد العزيز رأس المال، **كيف يتحرك المجتمع؟ و نتائج ذلك على العلاقات الاجتماعية دراسة سوسيولوجية** ، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الصاحة المركزية، 1993، ص. 145.

¹⁰⁶ حسين بن شارف ، **دور التكوين المهني المتواصل في إعادة إنتاج الهويات المهنية**، رسالة ماجستير، تحت اشراف الدكتور زمر زين الدين، جامعة وهران، سنة 2012، ص. 17.

إن إعادة بناء المكانة والدور اللذان يخصصان للأستاذ الجامعي داخل الجماعة سيكون لهما تأثير وانعكاس على صورته لذاته ، وبالتالي على هويته .

إن المكانة الاجتماعية تعني مجموعة التكاليف (الواجبات، الحقوق، الصلاحيات ، الامتيازات) المتعلقة بوضعية الفرد داخل بنية اجتماعية ويتحدد من خلالها سلوك الآخرين اتجاهه.

إن المكانة الاجتماعية تكشف الفرد عن وضعيته داخل الجماعة أو المجتمع، إذن فهي تكشف له عن قيمته كما يتصورها الآخرون . لذلك كلما كانت مكانته الاجتماعية محترمة كلما ازداد شعوره بإيجابيته الذاتية وبالتالي كلما تعززت هويته وعلى العكس من ذلك ، فالمكانة المنحطة داخل البنية الاجتماعية قد تعرض الشعور بالذات إلى الانحدار .

أما الدور فهو التعبير الوظيفي للمكانة ، حيث نجد علاقة قوية بين أداء الأدوار (مجموعة السلوكات لأداء الوظائف التي تملئها المكانة) وبين الهوية يقول في ذلك روشوبلاف سبانل ROCHEBLAVE-SPENLE, A.M يمثل الدور على مستوى الجماعة ، نموذجا سلوكيا واحدا لكل من يشغل نفس المكانة، وعليه فإن الدور يشكل إجماعا ويعبر عن قيم ومعايير ثقافية ، ويظهر الدور على مستوى الاتصال بين الأشخاص سلوكات متبادلة في إطار عمليات تفاعلية تتجاوب مع "توقعات الآخرين " وتتناسب مع وضعيات محددة " .

أما على مستوى الشخصية فالدور يمثل اتجاه موقفا نحو الآخر، وعادة اجتماعية للفرد، كما يحافظ على العلاقة القوية مع الشخصية العميقة أي مع الذات.¹⁰⁷

كما يرى في موضع آخر روشوبلاف سبانل " أنه إذا كان الدور مرتبنا بالشخصية فإنه يستطيع التأثير عليها " بالفعل فإنه حين يتعلم الفرد ما ينتظره منه الآخرون فذلك يصبح جزءا من شخصيته من خلال عملية تشبه عملية التقمص.¹⁰⁸

¹⁰⁷. A.M ROCHEBLAVE-SPLENLE, LA NOTION DE ROLE EN PSYCHOLOGIE SOCIALE, PARIS, PUF.1962. P.145 .

¹⁰⁸ . IBID., P.134.

كما خلص مسلم محمد في كتابه " الهوية في مواجهة الاندماج عند الجيل المغربي الثاني " إلى أنه كلما كان الفرد منهمكا في أداء دوره بكل فعالية وإتقان كلما ساهم في بناء هويته لأن ذلك يعزز موقعه بالنسبة للآخرين في شبكة العلاقات داخل البنية الاجتماعية لذلك فإن الدور يمكن أن يساهم بفعالية في تحقيق وتثبيت الذات.¹⁰⁹

إن الحديث عن الهوية المهنية لرئيس الجامعة أو العميد أو مدير معهد أو غيرها من المناصب العليا، تعني مزج السلطة العلمية بالسلطة العملية، هذا التعبير المقنن من دراسة قام بها ميراني حسان تدخل ضمن متطلبات البرنامج الوطني للبحث PNR، التي يعدها المركز الوطني للبحث في الأنتروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية CRASC ، تطرق فيها الباحث إلى الدور الاجتماعي الذي يقوم به الإطار من خلال بلورته لثلاث أبعاد هي:

البعد التقني التنظيمي: يتضمن عقلانية استخدام الموارد البشرية و التقنية مثل القيام بوظيفة الإدارة و التسيير.

البعد المهني الاجتماعي: الذي يصور الإطار كفاعل اجتماعيين يلعبون أدوارا محددة في سياق الأحداث المهنية داخل و خارج محيط العمل.

البعد الاجتماعي القيادي: يقصد به دور الإطار الصناعية في إعادة إنتاج الحركة المجتمعية ، بالنظر إلى قدراتهم الفنية و العلمية فيما سماها الباحث : بمزج السلطة العلمية بالسلطة العملية . انتهى الباحث إلى وجود هوية ثقافية تمتلكها الإطار الصناعية حدودها ثلاثة هي: مهنية و اجتماعية و قيادية.¹¹⁰ حيث يقع هذا المزيج الممثل للهوية المهنية للأستاذ الجامعي بين نزعتين نزعة ثقافية و نزعة سياسية سلطوية ، ليأخذ شكل الهوية المهنية بعدين ، بعد ثقافي ممثل بسلطة علمية و بعد قيادي ممثل بسلطة تسييرية.

¹⁰⁹ . محمد مسلم ، الهوية في مواجهة الاندماج عند الجيل المغربي الثاني بفرنسا، الطبعة الأولى، دار قرطبة، الجزائر، سنة 2009. ص. 76.

¹¹⁰ . حسان ميراني ، الإطارات الصناعية : شروط تكوين نخبة حديثة ، دفاثر المركز الوطني للبحث في الأنتروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية CRASC ، صص. 13-33.

إن الوظيفة التي يكلف بها الأستاذ الجامعي تزيد من حجم مهامه داخل النسق التنظيمي الذي ينتمي إليه و يتبادل في علاقات اجتماعية، ثقافية و مهنية مع الآخر. هذه المهام نحوصلها ضمن شقين:

المهمة العلمية: و هي جملة الأدوار التي تدرج ضمن التعليم العالي و البحث العلمي، الممثلة بالعلاقة التبادلية التي تجمع الأستاذ الجامعي- الطالب، هذه الأدوار المستمدة من تكوين الأستاذ و درجة تحصيله العلمي و مستواه الدراسي إضافة إلى درجة إسهاماته البحثية التي تحدد مكانته المهنية في الحقل البيداغوجي، هذه الأخيرة يمكن قياسها عن طريق عملية مقارنته بالخبذة العلمية التي ينتمي إليها داخل الوسط الجامعي و في نفس الوقت درجة تحصيل الطالب الجامعي.

المهمة التسييرية: يمارس العامل الذي يشغل وظيفة عليا في الدولة، في إطار تأسيسي قانوني و تنظيمي تحت السلطة التي عين لديها، و في حدود الاختصاصات المحددة له، وظيفة من وظائف الإدارة أو التنسيق أو الرقابة أو التنشيط أو التخطيط أو التمثيل و الدراسات، و بهذه الصفة يضطلع على الخصوص ، في ميدان اختصاصه، بما يلي:

- مساعدة السلطة العليا في تصور القرارات الاقتصادية أو الإدارية أو التقنية و إعدادها و في تحضيرها و الإشارة عليها بذلك، ثم السهر على تطبيق هذه القرارات في مستوى الهيكل أو الجهاز اللذين يشرف عليهما عند الاقتضاء.

- السهر على احترام القوانين و التنظيمات الجاري بها العمل، و تنفيذها، و كذا التوجيهات و التعليمات التي تصدرها السلطة السلمية التي ينتمي إليها.

- تقديم أي اقتراح في إطار اختصاصاته لجعل المقاييس و النصوص المعمول بها ملائمة للأهداف المحددة في برنامج الحكومة.

- تنشيط عمل الهياكل أو الجهاز اللذين يحتمل أن يوضع على رأسهما، قصد تجسيد أهداف المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية، و بهذه الصفة يكون مسؤولا عن حسن سير هذه الهياكل و الأجهزة التي يتولى دوريا تقويم أعمالها و نتائجها.

- المساهمة بعمله في تحسين سير المصالح العمومية و نوعية خدماتها.

انه همزة الوصل بين الهياكل الإدارية و الاقتصادية و التقنية و السلطة العليا التي يترجم توجيهاتها إلى تدابير تطبيقية و يستلهم في عمله باستمرار الدستور و القوانين و التنظيمات الجاري بها العمل. و بعد توضيح متطلبات هذا المنصب من وقت و مجهود و الصرامة في إعداد و إصدار القرارات و تبيان حجم المسؤولية المرتبطة به و مقدار المنتظرات المتوقعة من مردوديته، يبرر لنا حقيقة اغتراب الأستاذ المدير الجامعة أو عميد الكلية عن رتبته الأصلية ، يبرهن لنا تدني مستواه في تأدية الرسالة العلمية و الإنتاج العلمي، هذا ما أقره لنا جميع أفراد العينة بنسبة 100%.

إن الإطالة الأولية لعملية محاثة واقع ثنائية بنية الهوية المهنية للأستاذ-المسؤول تلفتنا إلى التناقض الضارب انطلاقاً من النظر إلى الوعاء النظري وصولاً إلى الواقع الميداني نستقصيه من خلال ما يلي : إن المهام الخاصة بالأستاذ الجامعي تنوس بين عملية التعليم و البحث العلمي و غيرها من الأعمال البيداغوجية و في المقابل نجد المهام التي يكلف بها الأستاذ كمسؤول في إطار حصوله على المنصب العالي و التي تتلخص في عملية التسيير و المتابعة، للتسجيلات، الامتحانات، أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين ، متابعة سير أنشطة البحث العلمي، متابعة سير المجلس العلمي، وتحسين مستوى الأساتذة و تجديد معلوماتهم و غيرها من الواجبات المنصوص عليها في القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب عام 1425 الموافق لـ 24 غشت سنة 2004، يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة . و كأمر بالصرف هذه المهمة التي تستدعي إمضاء سندات و وثائق إدارية مرتبطة بالتعاملات المالية الإدارية المحضنة و في نفس الوقت تتوسع دائرة علاقاته المهنية من الطالب إلى المستخدمين الإداريين التابعين للأسلاك المشتركة الذين يخضعون للمرسوم التنفيذي رقم 04-08 مؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 يناير سنة 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتميين للأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية المعدل و المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 16-208 مؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 02 نوفمبر سنة 2016.

إن مهمة التعليم و البحث العلمي و مهمة التسيير و صفة الأمر بالصرف المسندتين للأستاذ الجامعي تضع واقع بنية هويته المهنية تسلك مجرى الإدماج ، الاندماج و التعايش للمهمتين

كما تؤدي إلى استهجان و اختزال لبعض خصوصيات الحالة الأولى للذات. هذا التفاعل و الانصهار بين طابعين لانا لكل منهما خصوصيات تختلف الواحدة عن الأخرى يمثل علاقة ذات بعدين :بعد إدماجي اندماجي و بعد إقصائي و في نفس الوقت لا يمكنها أن تمارس وجودها بمعزل عن بقية الهويات لأنها حالة وجودية قد يعيشها الفرد و الجماعة بشكل غير واع كمعطى حضاري عبر التاريخ. فمن خلال الأجوبة المقدمة عبر الاستمارات تبين لنا جليا أن مدير الجامعة و عميد الكلية يختزل صفة الأستاذ الجامعي دون فقدانها و ذلك سواء وفقا لذاته أو وفقا لغيره ، فينما كان ينادى باسم أستاذ فقد استعار له اسم آخر عميد أو مدير (monsieur le recteur ou monsieur le doyen)، حتى أنه أثناء المقابلات يقدم نفسه على أساس وظيفته فتسأل أي عنه شخص فيجيبك عن كيانه بوظيفته يقدم نفسه لأي شخص كان بوظيفته.

فالمندوب العالي يغير الأستاذ بحد ذاته كما يغير تمثلات الغير اتجاهه هذا ما عززته الدراسات التي قام بها ليبرمان سيمور LIBERMAN,S حيث حاول الباحث من خلال دراسته أن يشير إلى تغير سلوكات العاملين تجاه الإدارة والمسيرين بمجرد حدوث تغيير في أدوارهم، حيث تصبح سلوكات العاملين الذين تتم ترقيتهم إلى وظائف عليا ايجابية أكثر تجاه الإدارة، إذ يكونون تمثلات ايجابية حول الإطارات العليا، بينما لم يتم تسجيل أي تغير في سلوكات العمال الذين ظلوا في مراكزهم الأولى.¹¹¹ و من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن التمثلات التي يحملها الفرد حول نفسه و حول غيره تحدد من خلال الأدوار التي قد يلعبها داخل الجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها، فهوية الفرد عبارة عن مجموع التمثلات التي يكونها و ينميها الفرد حول نفسه.¹¹² فمن خلال المقابلة التي أجريناها مع مجتمع البحث : صرحت المستجوب رقم 5 بما يلي « في السابق كنت أستطيع أن أرتدي قبعة و أحمل محفظة ظهر أما الآن فلا » أما المستجوب رقم 9 « لا أستطيع الجلوس في المقهى المقابلة للجامعة كالسابق»

¹¹¹. Seymour LIBERMAN, LES EFFETS DES CHANGEMENTS DE ROLE SUR LES ATTITUDES, ELEMENT DE SOCIOLOGIE, TEXTES, ARMAND COLIN, PARIS, 1978, pp .353-382.

¹¹². Pierre TAP, MARQUER SA DIFFERENCE, SCIENCES HUMAINES, HORS-SERIE, N°15, DEC. JAN 1997, p.25.

خلاصة

إن عملية الربط بين السيرورة التاريخية لكل من الجامعة الجزائرية كمؤسسة تنشئة تنظيمية و التوقف عند مختلف المحطات التاريخية الممثلة لبنية الهوية المهنية لأفراد عينة البحث، أسفرت أن عملية إعادة إنتاج بنية الهوية المهنية للأستاذ الجامعي باعتبارها محصلة لتنشآت اجتماعية داخل النسق الكلي للمجتمع و كمحصلة لتمثلاته عن نفسه و تمثلات الآخر اتجاهاه في ظل التفاعل الاجتماعي الذي يجمع بينهما في إطار الجامعة باعتبارها نسق تنظيمي مفتوح، قد أدى إلى انصهار السلطة العلمية مع السلطة العملية هذا ما أدى تعزيز و تثمين مكانة و دور الأستاذ الجامعي في تحلي ثنائية الأنا-الآخر من خلال التكوين الذي ساهم في إعادة إنتاج خبرة مهنية فنية و نوعية في مجال التسيير و في المقابل أسفرت إلى خلق أزمة ثقافية خاصة إذا تطرقنا إلى متطلبات المنصب تفرض على الفرد القيام بتعديلات في بنية هويته في بنية علاقته بغيره، إذ أن سيرورة المرحلة الانتقالية لهوية الأستاذ الجامعي ليست مجرد إضافة متتالية لعملية بناء الهوية، إنما أيضا إعادة إحياء و محاولات إدماج ، حيث تتدخل عوامل جديدة ذات طبيعة اجتماعية و ثقافية و تنظيمية يمكنها أن تؤدي إلى تغيرات مهمة على مستوى وعي الأستاذ الجامعي بذاته، هذه التحولات التي أثرت بصفة عميقة في الهوية النفسية و الجسدية و صورة الذات و تقديرها، أدت إلى خلق أزمة هوياتية تتلخص في الاضطراب الوظيفي لثقافة الأستاذ الجامعي حيث لا يتمكن من تبني نمط ثقافي معين هذا ما يصحبه غموض في الأدوار .

الفصل الثاني

بنية الهويات المهنية من الثقافة المجتمعية إلى الثقافة التنظيمية

تمهيد

تخرج الهوية من إطار الثبات انطلاقاً من كونها نتاج حركة متعاقبة لجملة من الشروط التي تفرض على كل مرحلة مجموعة من التحولات النوعية في المجتمعات البشرية، بين القديم الموروث و الجديد الذي يسعى إلى تعيين وجوده، حيث أن تعدد أشكال الهوية يضعها في حالة من الجدل و المفارقة بين ما هو ثابت و ما هو متغير على صعيد الفكر و الثقافة و الحضارة و التراث و الدين ، بين ما هو ماض و قديم و ما هو جديد و حاضر و بين الثبات في الجوهر و الحركة.

و عليه فالهوية أمر يتم بناؤه باستمرار، فهي لا تتشكل دفعة واحدة، بل تبنى و تتحول على مدى الحياة، فمن خلال هذا الفصل سنحاول عرض أهم الآليات و المحددات التي يتم من خلالها اكتساب الهوية المهنية مترجمين عملية اعادة انتاج المكانة و الدور انتقالاً من الرتبة إلى الوظيفة، هذا ما يفرض علينا التطرق إلى مختلف الاستراتيجيات التي تسمح بالتكيف مع الوظيفة الجديدة ، دون أن ننسى المرور بمكونات الثقافة المجتمعية و الثقافة التنظيمية كمصدر لبناء الهويات المهنية.

فبعدما وصفنا البنية التحتية للتشكيلة الهوية المهنية خلال الفصل الأول من خلال العبور بجملة محطات السيرورة التاريخية للجامعة باعتبارها مؤسسة تنشئة اجتماعية و تنظيمية و في نفس الوقت تعرضنا للخلفية التاريخية لأفراد الممثلين لعينة البحث، يأتي الفصل الثاني كبنية وسطية ، ملمة بالمحتوى الرئيسي لموضوع الدراسة ، كخطوة ثانية تابعة و متممة لسابقتها و في نفس الوقت كسابقة أساسية للخطوات التالية من البحث السوسيولوجي .

1-2 المبحث الأول: محددات الهوية المهنية و آليات اكتسابها

1-1-2 مفهوم الهوية:

الهوية موضوع فلسفي بالأصالة، عالجه الفلاسفة المثاليون و الوجوديون على حد سواء، المثاليون ميتافيزيقيا، و حولوه إلى قانون، قانون الهوية و الوجوديون نفسيا منعا لانقسام الذات على نفسها و من تم انكار الوجود الانساني¹¹³ و الغيرية ليست قانونا مستقلا بذاته مغايرا ، بل هو نفي للهوية "اللاأنا" و يكون القانون الجدلي الموضوع: الأنا نقيض الموضوع: اللاأنا مركب الموضوع "الأنا المطلق"¹¹⁴ و هو عند الواقعيين خصوصا الوضعيين، تحصيل حاصل. هو تكرار لفظي للضمير المنفصل " هو " مثل معظم مصطلحات الفلاسفة و مشكلاتهم. من الطبيعي أن يطابق الشيء ذاته و أن لا ينفصم عنها في غيره. هذه طريقة الميتافيزيقا، إثارة الغبار ثم الشكوى من عدم الرؤية. فهي بالنسبة إلى الوضعيين مشكلة زائفة مثل معظم قضايا الميتافيزيقا أو هي عبارات أدبية مصوغة على نحو عقلي. لا مضمون لها، و لا تشير إلى شيء، و لا تقول شيء، مجرد تحصيل حاصل، و الحديث عنها لغو كلام.

و هي ليس موضوعا سوريا نظريا، فماذا يعني أن يكون الشيء هو هو؟ و هل الشيء غير الشيء نفسه؟ و من الذي افترض أن الشيء يمكن أن يكون على غير ما هو عليه؟ أسباب ذلك افتراض مشكلة ثم محاولة حلها؟ خطأ في السؤال و خطأ في الاجابة، و مجموعة الخطأين لا يكون صوابا؟ يكثر الميتافيزيقيون استعماله لأنه يعبر عن الموضوع في ذهنهم. و هو مثلهم الأعلى. و هو مصطلح شائع عن الفلاسفة مثل باقي المصطلحات الفلسفية، يفترضون القسمة ثم يقولون بالوحدة، يفترضون أفلاطون ثم يقولون بأرسطو.

الهوية خاصة بالإنسان و المجتمع، بالفرد و الجماعة ، هي موضوع انساني خالص، فالإنسان هو الذي ينقسم على نفسه، و هو الذي يشعر بالمفارقة أو التعالي أو القسمة بين ما هو كائن و ما ينبغي أن يكون، بين الواقع و المثال، بين الحاضر و الماضي، بين الحاضر و المستقبل. هو الذي يشعر بالفصام، و هو الذي تنقلب فيه الهوية إلى اغتراب. الانسان وحدة هو الذي يمكن

1. حسن حنفي غشته *Johan Gottlieb Fichte* "فيلسوف المقاومة"، الجمعية الفلسفية المصرية- القاهرة، سنة 2003، ص. 181-192.

¹¹⁴ نفس المرجع، ص. 192.

أن يكون على غير ما هو عليه. فالهوية تعبير يعني الحرية الذاتية، الهوية امكانية قد توجد و قد لا توجد، ان وجدت فالوجود الذاتي ، و ان غابت فالاغتراب.¹¹⁵

الهوية اذن على الرغم من أنها موضوع ميتافيزيقي فإنها مشكلة نفسية و تجربة شعورية، فالإنسان قد يتطابق مع نفسه أو ينحرف عنها في غيره. الانسان الواحد ينقسم إلى قسمين: هوية و غيرية أو يشعر بالاغتراب إن مالت الهوية إلى غيرها أو انحرفت. فالاغتراب لفظ فلسفي، والانحراف لفظ نفسي. الهوية أن يكون الانسان هو نفسه متطابق مع ذاته، في حين أن الاغتراب هو أن يكون غير نفسه بعد أن ينقسم إلى قسمين، هوية باقية و غيرية تجذبها.¹¹⁶

الهوية لغويا:

يشترك المعنى اللغوي لمفهوم الهوية من الضمير -هو- أي بمعنى الشيء هو، و يمكن القول بأن الهوية هي حقيقة الشيء و صفاته، التي يتميز بها عن غيره، و تظهر بها شخصيته، و يعرف بها عند السؤال عنه بما هو؟ أو ما هي؟ و تقوم هوية كل أمة على ما تتميز به عن غيرها من الأمم، كدينها و لغتها و قوميتها و تراثها. و يشير مفهوم الهوية إلى ما يكون به الشيء، أي من حيث تشخصه و تحققه في ذاته و تمييزه عن غيره، فهو و عاء الضمير الجمعي لأي تجمع بشري و محتوى لهذا الضمير في نفس الآن، بما يشمل من قيم و عادات و مقومات تكيف و عي الجماعة و ارادتها في الوجود و الحياة داخل نطاق الحفاظ على كيانها.¹¹⁷

” فالهوية “ بضم الهاء و اضافة مشددة و تاء مربوطة ، لا نجد لها معنى دلاليا لغويا في معظم المعاجم العربية، و قد يبيتم ذلك على حادثة هذا ” الاصطلاح “، أما في البحث عن الدلالة الفلسفية و اذا ما عدنا إلى الأصول القديمة لمفهوم ” الهوية “ فإننا نجد الفارابي يعرفها ” بأنها كلمة مولدة استقاها المترجمون القدامى من (هو) لينتقلوا بواسطتها إلى العربية، فالمعنى الذي تؤديه كلمة (هست) بالفارسية و كلمة (ستين) باليونانية، أي فعل الكينونة في اللغات الهندية،

115 .حسن حنفي حسنين، الهوية، القاهرة، دار الكتب و الوثائق القومية، 2012، ص. 11.

116 . نفس المرجع، ص. 12.

117 .محمد عمر أحمد أبو عنزة، واقع اشكالية الهوية العربية، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص. 32.

الأوربيية الذي يربط الموضوع و المحمول، ثم عدلوا عنها و وضعوا كلمة (الموجود) مكان (هو) و (الوجود) مكان (الهوية) .

الهوية اصطلاحا:

عرف الجرجاني ” الهوية “ فقال: الحقيقة المطلقة المشتملة على الحقائق اشتمال النواة على الشجرة. و من الناحية الفلسفية تعبر الهوية عن حقيقة الشيء المطلقة المشتملة على صفاته الجوهرية التي تميزه عن غيره. كما تعبر عن خاصية المطابقة أي مطابقة الشيء لنفسه أو لمثليه، و بالتالي فالهوية الثقافية لأي مجتمع، هي القدر الثابت و الجوهري و المشترك من السمات و القسامات العامة، التي تميز حضارته عن غيرها من الحضارات.¹¹⁸

كما ورد في قاموس اللغة الفرنسية أن مصطلح الهوية مشتق من المصطلح اللاتيني

(Edem) التي تطلق على الأشياء المتشابهة و المتماثلة.¹¹⁹

و يبين معجم اكس فورد الانجليزي أن الاستعمالات الأولى للمفهوم في ما يتعلق بالفرد لم تحصل إلا في القرن السابع عشر. في هذا الوقت جاءت إلى الوجود ما يسميها ستيوارت هول بـ « ذات التنوير »، استنادا إلى مفهوم عن الشخص الانساني باعتباره متمركزا تماما، و فردا موحدا، منح قدرات العقل و الوعي و الفعل. فكان المركز الجوهري للذات هو هوية الشخص.¹²⁰

من هنا تكمن الأهمية المركزية للهوية بمختلف أشكالها و ضرورة التمسك بها و تنميتها، ذلك أن منطق الهوية يعمل لصالح الكمال و التماسك في ضوء العلاقة بما صار يعرف على أنه الذات الجمعية في حالة الهوية الجمعية تم تصور الجماعة بوصفها كيانا منسجما، و أمة ذات جوهر مشترك و تؤمن بالاستمرارية بين الأجيال.¹²¹

¹¹⁹ .Petit robert, **dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française**, paris, Edition 1978 ,p. 956.

¹²⁰ . ibid,p. 701.

¹²¹., ibid,p. 702.

و علماء الاجتماع يرون في (الهوية) ذلك الشيء الذي يشعر الشخص بالاندماج في المجتمع الذي يعيش فيه، و الانتماء اليه، بمعنى تأكيد العلاقة أنا – نحن.

”الأنا“ هي الذات الفردية التي أقدم بها نفسي لآخرين – أفرادا و جماعات-، و أدرك من خلالها هذه الذات ”سواء بشكل زائف أو حقيقي“ ، و ” نحن “ هي الذات الجماعية التي أقدم بها نفسي بصفتي فردا من الجماعة للآخرين، و أدرك من خلالها كينونتي الاجتماعية و عمري التاريخي بصفتي جماعة لا فردا.¹²²

تقول "لوسي بونيه" (Lucy Baugnet) إن مفهوم الهوية (L'identité) يستعمل في الغالب استعمالا غامضا، فالكلمة تشكل، كما تضيف، جزءا من الخطاب الإعلامي، وكذلك القانوني، والسيكولوجي، والفلسفي والسياسي على حد سواء. ويعود غموض هذا المفهوم، في اعتقادها، إلى ارتباط العبارة بالخطابين العام والعلمي في آن واحد . ونجد الإشارة نفسها عند "إيريك إيركسون" (E. Erikson) عندما كتب بأنه، ومنذ العشرينيات، حيث أصبح يستعمل هذا المفهوم في أحد المعاني المستعملة في العلوم الإنسانية، فإن استعماله ومحتواه قد تضخم إلى درجة أنه من الضروري أن يتم تحديده بدقة حتى وإن كان كل مفهوم قابل للتغير عبر المراحل التاريخية التي يمر بها. والملاحظ حسب "إيركسون" إن مفهوم الهوية يستعمل في غالب الأحيان من خلال عبارة "أزمة الهوية"، وأن هذه الأخيرة قد استعملت لأول مرة في مجال العلاج النفسي .

أما التعريف الذي نجده ملائما مع موضوع بحثنا يمثل محصلة رؤيتين أساسيتين، يمكن أن ننظر من خلالهما للهوية: الأولى تميل إلى اعتبارها نتيجة للتنشئة الاجتماعية التي يخضع لها مدير الجامعة أو عميد الكلية من خلال مساهمة وتأثير المؤسسات القائمة، والثانية تعتبر الهوية ناتجة عن الموقع الذي يتواجد فيه الفرد أو الجماعة كفاعل اجتماعي تتحدد هويته بمدى قدرته على فرض وجوده وإرغام الآخرين على الاعتراف به وبمصالحة في إطار نسق علاقات السلطة القائم المشكل لطبيعة البناء الاجتماعي و التنظيمي داخل فضاء الجامعة.

¹²² . تركي الحمد، مرجع سابق، ص. 196.

2-1-2 التوجهات الكبرى لدراسة الهوية:

يعتبر موضوع الهوية قبلة العديد من الدراسات باختلاف مشاربها، سنحاول من خلال ما يلي عرض أهمها:

المقاربة السيكلوجية:

يعتبر مفهومي الذات و الهوية من بين أقدم المفاهيم في علم النفس، حيث تم تناولهما من طرف مجموعة كبيرة من علماء النفس أمثال فرويد، شيلدر، سبينز و اريكسون...، حيث عرفت دراساتهم حول المفهومين مع بداية القرن 19، من خلال التركيز على ابراز البعد الاجتماعي و البعد الثقافي لتقدير الذات حيث أكد ذلك كل من بلادوين Baldwin، كولي Cooley و ميد Mead...، و مع منتصف القرن العشرين اتجهت أنظار علماء النفس نحو دراسة ظواهر الذات، حيث ظهر تيار جديد في فرنسا تمثل في علم النفس الوراثي و الاجتماعي و الذي بدأ يتساءل حول الهوية، و تكوين الذات خاصة مع ما قدمه كل من والون ، زازو و تاب، ليدخل موضوع الهوية بعد ذلك حيز اهتمام علم النفس التجريبي، و لعله يمكننا القول بما الهوية موضوع أساسي في علم النفس فانه يدخل ضمن دائرة كل فروعه، و لعلنا من خلال هذه الدراسة سوف نستعين إلى حد كبير بمفاهيم علم النفس الاجتماعي على اعتبار أن هذا الأخير يهتم بدراسة التفاعلات الاجتماعية لما تعكسه هذه الأخيرة على الأفراد.¹²³

أما في المرحلة المعاصرة فعلينا أن نقر بذلك الدور الكبير الذي لعبته دراسات اريكسون فس ستينيات القرن العشرين، حيث أعطى لمفهوم الهوية مجالا واسعا للدراسة منطلقين من اشكالية أزمة الهوية و قد بدأ بدراسة فئة المراهقين.¹²⁴

المقاربة الأنثروبولوجية:

لقد كان اريكسون Erikson أول من اهتم بدراسة مفهوم الهوية دراسة أنثروبولوجية¹²⁵ معتمدا في ذلك على التحليل النفسي و كان ذلك بعد الحرب العالمية الثانية، حيث اعتمد على المفاهيم

¹²³ .نادية أمينة كاري ، مرجع سابق، ص. 39.

¹²⁴ نفس المرجع ، ص. 39.

¹²⁵ .E.H ERIKSON, adolescence et crise, la quête de l'identité politique ,Flammarion, 1977. pp.43-45.

الفرويدية حول التعريف و اللاوعي، و تقدير الذات لدى المهاجرين، و لعل ما ساعده في دراسته هذه هو أن نفسه كان مهاجرا، ليخلص إلى تحديد مفهوم للهوية حسب مقاربة أنثروبسيكولوجية للمهاجرين، الذين كانوا يعانون من صراعات بين مرجعين ثقافيين مختلفين (ذلك الذي كانوا يحملونه معهم و الذي وجدوه في بلد الإقامة الجديد)، و عليه شخص لنا أزمة الهوية الثقافية. ما يعني أن للثقافة دورا مباشرا في تكوين هوية الأفراد الفردية و الجماعية على حد السواء.

بصفة عامة يشسر ديفرو Devereux من هذا المنطلق إلى أن الهوية تعبر عن مختلف التعريفات للطفولة ثم المراهقة¹²⁶...، و ذلك من خلال احتكاك الفرد و مشاركته في تشكيل أفكار أو نماذج ثقافية للجماعة التي ينتمي إليها، و هو ما أكدته مجموع الدراسات التي قام بها و التي خلصت إلى تأثير الثقافة في تشكيل هوية الأفراد.

مقاربة علم النفس الاجتماعي:

أخذت الهوية في علم النفس الاجتماعي مفهوما آخرأ تماشيا مع الدراسة التي قدمها جورج روبرت ميد على أنها الذات في تفاعل دائم مع العوامل الاجتماعية، حيث يؤكد على أن الذات عبارة عن هيكل اجتماعي يوجد بوجود التجربة الاجتماعية.¹²⁷

في حين ذهب غوفمان Goffman إلى ربط الهوية بتطور نظرية الدور، حيث العالم عبارة عن مسرح و على الفاعل الاجتماعي أن يظهر قدراته ليلعب الأدوار المنتظرة منه، و عليه باختلاف هويات و تمثلات الذات للفاعل الاجتماعي مردها إلى ما ينتظره الآخرون منه.

فالدور الذي تحدث عنه غوفمان هو في حقيقة الأمر عبارة عن اتجاه الفاعل الاجتماعي أو موقفه نحو الآخرين، حيث يشكل نموذجا سلوكيا داخل ثقافة الجماعة أو المجتمع.

يشير مالك شابيل نقلا عن توران A. Touraine إلى أن الهوية تفرض من الخارج، لأنها لا تقول لنا فقط من نحن، و لكن من يجب أن نكون و ما هي السلوكات المنتظرة منا بحيث تعرضنا مخالفتها للعقاب.¹²⁸

¹²⁶ .DEVEREUX, essais d'ethnopsychiatrie générale, paris, Gallimard, 1970, p.135.

¹²⁷ . G.H MEAD, self and society, Chicago university, presse, 1943, traduit en français, paris, p.u.f, 1963, p.115.

¹²⁸ . M CHABAL, la formation de l'identité politique , paris, p.u.f, 1986, p.35.

و عليه فان الهوية حسب مقاربة علم النفس الاجتماعي هي عبارة عن محصلة التوازن الناتج عن الأداء السليم لمجموعة الأدوار التي تتحقق من خلالها مكانة الفرد بالنسبة للآخرين و تجعله يتميز عنهم بحيث يتمكن من ادراك هويته.

المقاربة السوسولوجية:

تعتبر الدراسات التي أجريت حول الأقليات (الإثنية، الجنسية) أو الطبقات غير المهيمنة (كالعمال)، نقطة بداية الاهتمام بموضوع الهوية في علم الاجتماع، حيث أظهرت هذه الدراسات بأن الجماعات الاجتماعية تحمل تمثل معين حول المكانة التي يشغلونها في علاقات الانتاج و القوة، كما حاولت دراسة تأثير هذا التمثل على اتجاهاتهم و مصائرهم الاجتماعية، حتى أن الأفراد يفسرون بل يبررون اخفاقاتهم و عدم حصولهم على الفرص عبر هوياتهم، و عليه فالهوية حسب علم الاجتماع هي تمثل الذات حسب الايديولوجية المهيمنة و السائدة في المجتمع.

و حيث أن الهوية لا تأخذ معناها الحقيقي إلا من خلال الجماعة، حيث يسعى الفرد إلى إثبات اختلافه و تطابقه عن و مع الجماعة التي ينتمي إليها، فهي بذلك مرتبطة بمفهوم آخر ألا و هو الانتماء، و هو ما يؤكد تاجفال Tajfel إن الهوية الاجتماعية للفرد مرتبطة بمعرفته لانتمائه إلى فئات اجتماعية معينة، و مرتبطة كذلك بالدلالة التي تنتج عن هذا الانتماء.¹²⁹

إن الفرد في محاولته لإثبات انتمائه إلى فئة أو مجموعة اجتماعية معينة يسعى إلى تقوية هويته من خلال مقارنة مجموعته مع مجموعات أخرى. حيث أثبتت الدراسات بأن المجموعات المختلفة إذا ما واجهت نفس المواقف تكون ردود أفعالها مختلفة أيضا باختلاف هوياتهم و مرجعياتهم الثقافية.

و من خلال هذه النتائج و التي تعلقت بموضوع الهوية، ما بين علم الاجتماع و الأنثروبولوجيا ، و علم النفس ، يمكننا القول بأنه لا بد من اعادة النظر حول فرضية الهوية الواحدة l'identité unique، حيث أثبتت الدراسات بأن كل فرد أو جماعة امكانية الحصول

¹²⁹ .H TAJFEL., la catégorisation sociale, in serge Moscovici, 1973, p.292.

على هوية خاصة، بصورة متتالية متشابهة أو مختلفة، أين تكوينها يرجع إلى المحيط الاجتماعي والثقافي والتاريخي الذي يوجد فيه الأفراد.¹³⁰

كما يؤكد جالدين Galdin أن الهوية هي منتج تاريخي، إذ هي نتاج الخبرات والتجارب المتتالية عبر الزمن، بينما يشير ليفي سترافوس Lévi- Strauss إلى أنها عبارة عن ملاذ افتراضي و ضروري في الوقت ذاته يسعى من خلاله الفرد إلى تفسير و إعطاء مرجعية لمجموع الأشياء والسلوكات.¹³¹

من جهته يرى "ن. فيشر" (N. Fischer) بأن موضوع الهوية قد تم تناوله من خلال ثلاث مقاربات أساسية هي: المقاربة التحليلية النفسية، والمقاربة الاجتماعية وأخيرا المقاربة النفسية الاجتماعية، حيث أدمجه، كما يقول "فيشر"، في إطار نظرية نمو عاطفي يرتكز على وظائف بنوية لمجموعة من الفترات المرتبطة بمختلف مراحل حياة الفرد. وحسب "إيركسون"، كما يضيف "فيشر"، فإن الهوية ينظر لها كموقع يختزن فيه الفرد مجموعة المعايير الاجتماعية، نتيجة لعمليات التنشئة الاجتماعية، بواسطة مجهودات كل من الفرد والمجتمع، من أجل إدماج الفرد بأحسن طريقة ممكنة حتى يؤدي الأدوار المنتظرة منه.¹³²

أما في إطار المدخل السوسيولوجي، يواصل "فيشر"، فإن التعرض لقضية الهوية قد تم من وجهتي نظر مختلفتين: المقاربة الجدلية من جهة والوظيفية من جهة ثانية. فمن وجهة النظر الأولى، التي تستمد تصوراتها في الغالب من أعمال ماركس، فإن الهوية تعرف عموما على أنها عملية "استدخال" (Intériorisation) للقيم السائدة التي لا تتفصل عن الأفكار والإيديولوجيات المهيمنة. ومن هنا فإن الهوية ينظر لها على أنها "وعي مزيف" وعليه فإن دراسة الهوية تميل إلى أن تكون عبارة عن محاولة لتحليل العلاقات الاجتماعية التي من خلالها يمكن للفرد أن يتخلص من القيود السائدة حتى يتمكن من فرض وجوده كفاعل تاريخي.¹³³

أما من وجهة النظر الوظيفية، فإن الهوية تعرف، حسب "فيشر" دائما، على أنها انعكاس، على مستوى الوعي الفردي للقيم السائدة أيضا. وفي هذا الإطار عرف كل من "لوكمان"

¹³⁰ .E.M LIPANSKY., et al, introduction à la problématique de l'identité, paris, p.u.f, 1990, p.18.

¹³¹ .cl LEVI-STRAUSS., l'identité, grasset, paris, 1977, p. 322.

¹³² .Gustave-Nicolas Fisher, les concepts fondamentaux de la psychologie sociale, paris, dunod, 1996, p.178.

¹³³ .Ibid.,p.180.

و"برجر" (Luckman et Berger) المجتمع على أنه يحتوي على مجموعة من الهويات النموذجية تقترح على الأفراد أشكالاً محددة من السلوك حسب الوضعيات التي يمكن أن يتواجدوا فيها. والفرق بين هذا التصور والتصور السابق (الجدلي) أن الهوية ينظر لها على أنها نتيجة للتفاعل بين الوعي الفردي والبناء الاجتماعي. إنها، بالتالي، تعبير على مجتمع يقوم على إجماع (بدل الصراع) يعبر عنه أفراد من خلال اندماجهم في نسق العلاقات القائم على مجموعة من القيم المشتركة والمتقبلة من طرف الجميع.¹³⁴

أما في إطار المقاربة النفسية-الاجتماعية، يقول (Fischer): فقد تم التعرض لقضية الهوية من خلال إشكالية التفاعل. ولقد أصبحت الهوية تعني لدى أصحاب هذه المقاربة تفسيراً جديداً للموقع الذي يحتله الفرد ضمن البناء الاجتماعي القائم ولعملية التفييء (catégorisation) والعلاقات بين المجموعات. ومن أبرز ممثلي هذا التيار "البورت" (Allport) الذي يعبر عن مفهوم الهوية بـ "الذات" (Le soi) وهي ظاهرة الشعور بالعناصر التي تمنحنا "استقلالاً وظيفياً" وهي: الشعور بالجسم، والشعور بالاستمرار عبر الزمن، والشعور بالقيمة وتقدير الذات، وأخيراً الشعور بالوجود الذي يرتكز على الأهداف المسطرة التي توجه وجودنا وتعطي معنى لحياتنا.¹³⁵ من هنا يمكن تعريف الهوية من منظور نفسي-اجتماعي على أنها: «الطرق المختلفة للشعور ولتمثل الذات التي تنتج عن أشكال تفاعل الذات بالآخر، في سياق اجتماعي محدد».

ويرى "فيشر" بأن الهوية مجموعة من المكونات، وهي ليست ثابتة بل تتغير بحسب الظروف التي يعيشها الأفراد. ويستنتج من ذلك أن الفرد لا يملك هوية واحدة دائمة وإنما العديد من الهويات حسب فترات الحياة التي يمر بها. ومكونات الهوية الأساسية ثلاثة هي: الذات (التي تبين للفرد من هو)، والانتماء الاجتماعي، حيث يعتمد من خلاله الفرد تحديد من هو بالعودة إلى إحدى المجموعات الاجتماعية التي يشعر بأنه ينتمي إليها، وأخيراً الالتزام الاجتماعي، الذي يشير إلى درجة تربيته وتحكمه في الأدوار المنوطة به.

ويستخلص "فيشر" أن تصورات مفهوم الهوية متعددة، فالتحليل النفسي يميل إلى اعتبار الهوية ثمرة التنشئة الاجتماعية في حين تتميز المقاربة السوسولوجية برؤيتين مختلفتين، الأولى

¹³⁴. Ibid.,p.181.

¹³⁵. Ibid.,p.182.

من خلال استخدام مفهوم "الاغتراب" تذهب إلى اعتبار الهوية "هوية مزيفة" تفرضها المحددات الاجتماعية السائدة. أما الثانية وهي النزعة الوظيفية فإنها تنظر إلى الهوية كنتيجة لعملية التفاعل بين "الوعي الفردي" و"البناء الاجتماعي".

أما بالنسبة إلى المقاربة النفسية-الاجتماعية، فقد نظرت إلى "الهوية" على أنها "وعي بالذات"، ناتج عن وعي بالانتماء الاجتماعي.¹³⁶ فالهوية تشكل إذا في المنظور النفسي-الاجتماعي، حسب "فيشر"، "توليفا" (Synthèse) للتفاعلات التي تتم بين الفرد ومجتمعه وبالتالي فهي عبارة عن نقطة التقاء للمكونات النفسية والاجتماعية تأخذ شكل "بناء عاطفي وتصوري" تسمح للفرد من تحديد وتمثل من هو وللحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه.¹³⁷

ونفس الشيء تقريبا نجده عند "لوسي بونيه" (Baugnet)، عندما تقوم بأن الهوية تتواجد عند التقاء أو تقاطع كل من "معرفة الذات" من طرف الذات نفسها،¹³⁸ ومعرفتها من طرف الآخرين. فالهوية حسب هذه الباحثة، لا توجد إلا من خلال علاقة الفاعل (فرديا كان أو جماعيا) بالآخر سواء كان حقيقيا أو افتراضيا، ماديا أو معنويا.¹³⁹ وتضيف "بونيه" بأن هناك من يرى بأن الفرد يعود ليحدد هويته إلى انتماءاته الاجتماعية. من هنا كانت الهوية متغيرة، بحسب الموقع الاجتماعي الذي يحتله الفاعل ضمن نسق المكنات القائم وشبكة العلاقات الاجتماعية السائدة.¹⁴⁰ وبناء على هذا كله، تعرّف "بونيه" الهوية على أنها ما ينتج عن مجموعة المكونات السيكو-اجتماعية ولمسار التمثل للذات وللآخر والذي ينظم الأفراد، بناء عليه، تجاربهم في الحياة.¹⁴¹ وترى أيضا، بالنظر إلى ما ذكره "غوفمان" (Goffman) أن الهوية هي تعبير عن الانتماء إلى فئة اجتماعية، سواء كانت مهنية أو إثنية، كما أنها وفي نفس الوقت تعبير عن الأدوار التي يؤديها الأفراد في وضعيات اجتماعية معينة.¹⁴²

¹³⁶. Ibid.,p.200.

¹³⁷. Ibid.,p.201

¹³⁸. L.BAUGNET, **l'identité sociale**, paris, dunod, 1998, p. 10.

¹³⁹. Ibid.,p. 17.

¹⁴⁰. Ibid., p.40.

¹⁴¹. Ibid.,p.46.

¹⁴². Ibid.,p.73.

والمهم أيضاً، أن "بونيه" ترى بأن الهوية الاجتماعية، كمفهوم معبر عن ظاهرة، تعطي إمكانية الحصول على "وساطة" بين الفردي والاجتماعي وهو ما يسمح بالتالي، في نظرها، بتجاوز الثنائيات التقليدية بين الذاتي والموضوعي، الخاص والعمومي، الفردي والجماعي، الاجتماعي والطبيعي.¹⁴³

ومن الذين اهتموا بقضية الهوية أيضاً وحاولوا تعريفها، نجد عالم الاجتماع الفرنسي "ألان توران" (A. Touraine)، الذي يقول في هذا الصدد أن على عالم الاجتماع الحذر حتى لا يعتبر الهوية مجرد عملية إستدخال (intériorisation) لقيم ومعايير الجماعة التي ينتمي إليها الفرد أو المجموعة، لأن تلك القيم ما هي إلا تعبير عن الأفكار والإيديولوجيات المهيمنة في فترة تاريخية معينة.¹⁴⁴ فالهوية، في مثل هذه الرؤية، يقول "توران"، هي ما يفرض على الأفراد من الخارج وبالتالي فهي شعور وتمثل ليس لما هو الفرد بالفعل ولا تفسر ما يقوم به ولكن ما يجب أن يكون وما هي طبيعة السلوكيات المتوقعة منه أداءها، حتى يتجنب ما قد يلحق به من أذى إن لم يلتزم بذلك. فما نعتبره في هذه الحالة "هوية" ليس، حسب "توران"، سوى تعبير عن خضوع وتبعية للسلطة الاجتماعية المهيمنة، والهوية في هذا الوضع تعتبر هوية "مغشوشة".

من جانب آخر، يرى "توران" بأن الهوية متغيرة بحسب طبيعة المجتمعات التي يمكن، حسب رأيه، أن نميز بين نموذجين لها: أولاً: المجتمعات الساكنة أو البطيئة الحركة وهي المجتمعات التقليدية، "ما قبل الصناعية"، وثانياً: المجتمعات الديناميكية، السريعة الحركة وهي المجتمعات الصناعية. ويرى "توران" بأن الهوية في الصنف الأول تتحدد بالانتماء إلى الجماعات والأدوار كما يفرضها المجتمع على مختلف أعضائه، في حين تتحدد الهوية في المجتمعات الصناعية بالمستقبل أكثر ما تتحدد بالماضي، أي بالتغيرات أكثر منها بالقواعد والمعايير السائدة.¹⁴⁵

ومن هنا، فإن البحث عن الهوية في المجتمعات المعاصرة يكون، على عكس المجتمعات التقليدية، حسب "توران"، عبارة عن "فعل إستراتيجي" وعملية تأقلم تدريجي مع التغير. فهوية الفاعل تتحدد إذا وفقاً لـ"حظوظه في التطور" و"تحسين أوضاعه وتنمية مكتسباته" و"تنويع

¹⁴³. Ibid.,p. 107.

¹⁴⁴. Alain TOURAINE, pour la sociologie, paris, ed du seuil, 1974,p. 179.

¹⁴⁵. Ibid.,p.180.

خياراته".¹⁴⁶ ويذهب "توران" إلى أبعد من هذا عندما يؤكد على أن تشكيل الهوية كحقيقة اجتماعية لا يصبح ممكناً إلا إذا أصبح النظام الاجتماعي في نظر الفرد ليس كنسق من العلاقات والمؤسسات القائمة خارج إرادته وإنما كنتيجة لتلك الإرادة.¹⁴⁷ فالبحث عن الهوية وفقاً لهذا التصور ليس "اكتشافاً للمعطيات الاجتماعية من مكانة وأدوار" على الفاعلين أداؤها بقدر ما هي "ميلاد لحركة اجتماعية".¹⁴⁸

إن ما يؤدي إلى بروز الوعي بالهوية لدى الفاعل الاجتماعي، بالنسبة لـ"توران"، هو الالتزام وقبول الدخول في عملية الصراع الاجتماعي الذي ينشأ لا محالة بين مختلف الطبقات الاجتماعية.¹⁴⁹ وذلك من أجل التحكم في ما يسميه بـ"التوجهات العامة للحياة الاجتماعية" لدى كل مجتمع. فالفاعل، حسب هذا التصور دائماً، لا يتحدد بموقعه، ووظائفه ولكن بالتوترات التي يعيشها، والصراعات التي يكون طرفاً فيها، وحركات التغيير الثقافي التي يشارك فيها، والعلاقات الاجتماعية التي يساهم في تسييرها وكذلك من خلال "الثورة" ضد الهيمنة التي عادة ما تبدو في البداية على أنها "عقلانية" أو "طبيعية".¹⁵⁰

أما "رينو سانسوليو" (R. Sainsaulieu)، فإنه يؤكد على أنه إذا كانت هناك هوية جماعية، فإن ذلك مرده إلى أن الأفراد لهم نفس منطق الفعل إذا كانوا يحتلون المواقع الجماعية نفسها.¹⁵¹ ويرى أن الهوية تتشكل من بعدين أساسيين هما: "الأنا" و"التجربة" التي تجسد تفاعل الفرد مع الآخرين، ومهمة الأنا، كما يضيف "سانسوليو"، هي تحديد، «القيام بعملية الجمع أو التوليف (synthèse) والتنظيم التي يحافظ من خلالها الفرد على تواجده كشخصية» متجانسة بالنسبة له وبالنسبة للآخرين. كما يذكر "سانسوليو" بما جاء به E.H. Erikson بهذا الصدد عن ظاهرة "فقدان الهوية" التي تنتج كرد فعل منطقي لدى الفرد عندما لا يجد وسائل أخرى لمجابهة ما قد يتعرض له من ظروف اجتماعية صعبة.¹⁵² و يعني بفقدان الهوية هنا، أن الفرد قد اختار

¹⁴⁶. Ibid.,p.182.

¹⁴⁷. Ibid.,p.183.

¹⁴⁸. Ibid.,p. 188.

¹⁴⁹.Ibid.,p. 196

¹⁵⁰.Ibid.,p. 208

¹⁵¹.Renault Sainsaulieu, **L'identité au travail**, paris, presses de la fondation national des sciences politique, 1977, p.303.

¹⁵².Ibid.,p. 314.

الهروب، عندما عجز عن الدفاع عن نفسه في مواجهة ما يتعرض له من ضغوط قوية. فمفهوم الهوية إذًا، كما يضيف "سانسوليو"، يستعمل في إطار الخطاب "الإكلينيكي" حيث يعني التعبير عن الشعور بالوجود والاستمرار ضمن العلاقات الاجتماعية، واكتساب الهوية يعني أن هناك شعور بالاعتراف من طرف الآخرين. ولكن، يضيف "سانسوليو"، إن هذه الهوية ليست ممنوحة بالضرورة، إنها ترتبط بوضعية اجتماعية تاريخية معينة وبتأثير مجموعة من القوى الاجتماعية

153.

ويخلص "سانسوليو" إلى القول بأن التفاوت في فرص الوصول إلى مصادر السلطة في وضعية اجتماعية محددة، خاصة في التنظيمات ومنها تنظيمات العمل، يؤدي إلى عجز الأفراد على فرض ما يميزهم عن الآخرين، وهذا العجز معناه "الموت الرمزي" وهو في الحقيقة «عجز عن تحديد معنى للذات في العلاقات اليومية وهذه الحالة هي التي يمكن تسميتها بـ"فقدان الهوية"»

154.

ومن الذين اهتموا أيضا بقضية الهوية نجد كلا من "ماريزا زافالوني" و"كريستيان لويس-غيرين" (Marisa Zavalloni et Christian Louis-Guerin). ومن أهم ما جاء به هذان الباحثان بهذا الصدد هو، أن مفهوم الهوية قد أستعمل في علم النفس من أجل إدماج البعد الاجتماعي مع البعد الشخصي للفرد. وبالمقابل، فإنه يشكل، في علم الاجتماع، توسيعا لعبارات المعايير والقيم التي تنظم أداء الأدوار.

ومن هنا فإن الهوية تعني، مثلما هو الشأن لدى "برجر ولوكمان" (Berger et Luckman)، ما ينعكس في كل وعي فردي لما يشكل "الحقيقة الموضوعية" في كل مجتمع. كما أن الهوية تعتبر وفقا لهذا التصور نتيجة للتفاعل بين الكائن العضوي، والوعي الفردي والبناء الاجتماعي.¹⁵⁵ ويمكن اعتبار الهوية إذًا نقطة تقاطع بين ما هو فردي وما هو جماعي. بمعنى آخر إنها "نتاج المسارين الشخصي والاجتماعي" للتاريخ الاجتماعي كإنتماء يقيمه المجتمع إيجابيا أو سلبيا، وكوعي ذاتي بذلك الإلتناء وكمسار شخصي لتجربة معاشة فريدة. وما يؤكد

¹⁵³. Ibid.,p. 319.

¹⁵⁴. Ibid.,p. 331.

¹⁵⁵ Maria ZAVALONI et Christian LOUIS-GUERIN, identité sociale et conscience, Toulouse, paris, privé et les presses de l'université de montréal, 1984,pp.17-18.

عليه "زافالونيس ولويس-غرين" هو أن الهوية تتحدد ليس بالوضعية الحقيقية التي يعيشها الفرد أو الجماعة، ولكن طبيعة الوعي بتلك الوضعية والتي تدفع بنا إلى العمل الاجتماعي. بتعبير آخر أيضاً، إن الهوية تتحدد بـ"تمثلاتنا للذات، للآخر وللمجتمع".

إن هذا التعريف يقترب في تقديرنا من ذلك الذي أوردته مجموعة من الباحثين، في دراسة أخرى لمفهوم الهوية، حيث تم التأكيد على أن تفسير الهوية يتم من خلال تمثلاتنا للمكانة التي نحتلها وللوضعية التي نعيشها.¹⁵⁶

أما "أ. بيرو" و"ب. ديشان" (A. Beraud et P. Dechamps)، فقد اعتبروا بأن الهوية مفهوم معقد ينتمي لمجالي علم النفس وعلم الاجتماع في نفس الوقت، ويمكن أن نجده في كثير من العلوم والمجالات الأخرى كالرياضيات والفلسفة، مروراً بعلم الجينات (la génétique)، وكذلك الإثنولوجيا والأنثروبولوجيا.¹⁵⁷ ويعتقد أيضاً، على غرار عدة باحثين آخرين، أن الهوية ما هي إلا "نتيجة" مستقرة، ومؤقتة في نفس الوقت، فدية وجماعية، ذاتية وموضوعية، للمسارات المختلفة لعمليات التنشئة الاجتماعية.¹⁵⁸

أما "كلود دوبار" (Claude Dubar) وهو من أبرز المهتمين بقضية الهوية في العشرية الماضية، فإنه يقول، في إحدى مقالاته، بأن استعمال مفهوم الهوية، في مجال علم الاجتماع العمل، أمر جديد نسبياً، وجاء استعماله في هذا المجال، حسب "دوبار"، مع صدور مؤلف "سانسوليو" المشار إليه سابقاً. ويضيف "دوبار" أن تعريف هذا المفهوم تعترضه صعوبات كبيرة في كل العلوم الاجتماعية وفي ميادين أخرى. ومن هنا فإنه من الصعب إذا في نظر هذا الباحث، بل ومن المستحيل إعطاء تعريف مسبق لهذا المفهوم إلا إذا اخترنا الإشارة إلى ما لا يعنيه وليس إلى ما يعنيه. ومع ذلك، فإن "دوبار" يلاحظ أن معظم العلماء يستعملونه كمؤشر للانتماء إلى كائن اجتماعي، مجموعة أو فئة، والذي يسمح بتعريف الأفراد من طرف الآخرين وتعريف الأفراد

¹⁵⁶. Ibid., p. 20-21.

¹⁵⁷. André BERAUD et Patrick DE CHAMPS, les ingénieurs : l'identité en question, paris, le harmattan, 2000, p.23.

¹⁵⁸. Ibid., p. 24.

لأنفسهم في مقابل الآخرين. من هنا، يؤكد "دوبار"،¹⁵⁹ وهو أمر في غاية الأهمية، كانت هويات الأفراد، على الأقل في المجتمعات الصناعية، متعددة بتعدد المجموعات التي ينتمون إليها.

وفي السياق نفسه، يبدأ "دوبار" بالتأكيد على أنه يمكن القول بأن "دوركايم"، من خلال أعماله المختلفة، يرى بأن الهوية الاجتماعية تنتقل من جيل إلى جيل، من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي يخضع لها الأطفال.¹⁶⁰ فحصول الفرد على هوية محددة، بالنسبة لدوركايم، ظاهرة إنسانية عامة، حتى وإن تغيرت أشكالها عبر التاريخ. وتتحدد الهوية وفقا لنظرة "دوركايم" بـ: تواجد اجتماعي، وبمركز محدد، سواء في الحياة العامة أو في مجال العمل أو في غيره من المجالات الاجتماعية الأخرى.

وبالتالي، فإن "دوبار" يعتقد أن من بين العناصر المشكلة للهوية الاجتماعية، استنادا لتصور دوركايم، نجد: الهوية المهنية، التي لا تبدو سوى اسم المهنة التي يختص بها كل واحد والوسط المهني الذي ينتمي إليه وكذا التدريب الذي خضع إليه. إن الهوية بهذا المعنى، تعطي من طرف المجموعات المهنية التي تشكل عنصرا أساسيا من البناء الاجتماعي القائم. تلك المجموعات التي تضطلع بمهمة إدماج الأعضاء في نسق القواعد المنظمة لأية مهنة و إلى نسق الأفكار والمشاعر والمصالح التي تميز كل مجموعة من المجموعات المهنية. ويلاحظ "دوبار" من جهة أخرى أن الانتماء إلى مجموعة مهنية، يشكل عنصرا أساسيا من عناصر الهوية الاجتماعية في المجتمعات الصناعية أو في المجتمعات المعاصرة، حيث أن احتلال منصب مهني معين يعطي للأفراد في هذه المجتمعات هوية اجتماعية رسمية.¹⁶¹

مقابل هذه النظرة، التي يمكن اعتبارها صادرة عن علم الاجتماع الفرنسي الدوركايمي، التي تجعل من الهوية إذا نتاج للمسار التاريخي، يرى "دوبار" أن هناك تيارا آخر، يمكن النظر من خلاله إلى الهوية الاجتماعية كعلاقة بين الفاعل والآخرين. إنه التيار الذي تمتد جذوره إلى "علم الاجتماع الفهمي" الذي أسسه "ماكس فيبر". وإذا كانت النزعة الأولى تعطي دورا جوهريا

¹⁵⁹. Claude DUBAR, identité collectives et individuelles dans le champs professionnel, in Michel de Coster et all, traité de sociologie du travail, paris-Bruxelles, de Boeck université, 1998, p.385.

¹⁶⁰. Ibid.,p. 386.

¹⁶¹. Ibid.,p. 387.

للمؤسسات الاجتماعية في عملية تشكيل الهوية الاجتماعية فإن النزعة الثانية ترى للهوية على أنها ترتبط بالنشاط الاجتماعي الذي يقوم به الفرد وبالتالي أمكن وصفها، بالنسبة لأصحاب هذا التيار، على أنها هوية فاعلين اجتماعيين في ظل نسق العلاقات بين مجموعة الفاعلين المنتمين لهذا النسق الذي يتشكل من خلال الديناميكية الاجتماعية التي يفرزها هذا النسق في حد ذاته.

فالهوية بناء على هذا التصور، يمكن اعتبارها نتيجة لما تفرزه أنساق الفعل، وخاصة الفعل الجماعي المنظم في ظل قواعد الفعل السائدة. فإذا كانت النظرة الأولى (الدوركايمية) تعطي الأولوية في تحديدها لظاهرة الهوية، للعامل الزماني للحياة الاجتماعية، فإن النظرة الثانية (الفيبرية) تنظر لها من خلال البعد المكاني (العلائقي). والهويات لا تتشكل إذا من خلال المسارات الاجتماعية التي يمر به الأفراد، كما يميل للاعتقاد أصحاب الرأي الأول، ولكنها تتشكل في نظر الفيبريين من الاتجاهات، والقناعات، والقيم المرتبطة بنسق الفعل الاجتماعي.¹⁶² إن الهوية هنا، كما يرى "كروزييه" (Crozier)، ترتبط بأشكال العقلانيات التي تستند إليها إستراتيجيات الفاعلين الذين تتحدد هويتهم من خلال مشاركتهم في الفعل الاجتماعي ضمن نسق العلاقات الإستراتيجية التي تربطهم بالآخرين.

وبناء على ذلك، يضيف "دوبار"، فإن الهوية في مجال العمل والتنظيمات تكون قابلة للتحديد والتحليل بالأساس، انطلاقاً من طبيعة نسق علاقات السلطة، حيث تكون أشكال الصراع في قلب عملية التحليل والتي تجعل من الهوية ليس نتيجة "ثابتة" و"مستقرة" لتنشئة سابقة (دوركايم) ولكن كنتاج غير ثابت، وغير مستقر لأشكال الالتزام تجاه الفعل في الوقت الراهن. فالهوية وفقاً لهذه القناعة، تعتبر القدرة على إرغام الأطراف الأخرى على الاعتراف بالطرف المعني بهذه الهوية كفاعل في نسق علاقات السلطة القائم في التنظيم والذين يفشلون في مهمة تأكيد الاعتراف هذا، يصبحون مرغمين على البحث (على مستوى مجالات أخرى) عن السبل المؤدية إلى تأكيد هوية تسمح لهم بـ"التواجد الاجتماعي".

ويضيف "كلود دوبار" أن هذه الرؤية تلتقي جزئياً مع تلك التي عرفت في الولايات المتحدة في بداية الخمسينيات من طرف التفاعلية الرمزية. حيث نظر معظم المنتمين لهذا الاتجاه إلى

¹⁶². Ibid., p.390.

قضية الهوية من خلال تحليل التفاعلات كمجموعة من الترتيبات (Goffman). ولكن على عكس ما يقترحه الاتجاه المتأثر بآراء "فيبر"، فإن الذي يحدد هوية الفاعلين لدى أصحاب التفاعلية الرمزية ليست العلاقات الإستراتيجية ولكن التفاعلات الرمزية. من هنا، يقول "دوبار"، ميز "غوفمان" بين الهوية الاجتماعية "الافتراضية" كميزة أساسية تمنح للفرد بالقوة وبين الهوية الاجتماعية "الحقيقية" التي نستطيع أن نتأكد من امتلاكها من طرف الفرد. إن هذين النوعين من الهوية لا يلتقيان بالضرورة، والتعامل مع المسافة التي تفصل بينهما يؤدي إلى بروز إستراتيجيات هوية تأخذ أشكالاً مختلفة تمتد من القبول بالهوية الممنوحة من طرف الآخرين (الهوية للآخر) إلى الثورة ضد تلك الهوية الممنوحة والعمل على تحقيق الهوية المطلوبة.¹⁶³

أما بالنسبة إلى التعريف المفهوم، فإن "دوبار"، بعد أن يذكر بأن موضوع الهوية قد أصبح من المواضيع الهامة المطروحة في علم اجتماع العمل منذ بداية الثمانينيات،¹⁶⁴ فإنه يرى بأن الأعمال المختلفة والمتعددة لا تعطي للمفهوم التعريف نفسه ولكنه يعتقد بأن أغلبية الباحثين في هذا المجال ينظرون للهوية، الفردية والجماعية، كتعبير عما يقوله الأفراد عن أنفسهم وعن علاقتهم في العمل، وعن انتماءاتهم المهنية وللمؤسسة، وكذلك لمساراتهم الماضية وكذا نظرتهم إلى المستقبل.¹⁶⁵ وما جاء من قبل، فإن "دوبار" يرى أن هناك شبه اتفاق على أن الهوية في الواقع ناتجة عن عاملين أساسيين هما: المسارات الذاتية للأفراد التي يتشكل من خلالها هؤلاء كفاعلين اجتماعيين من جهة، ولعمل الميكانيزمات التي يفرزها البناء الاجتماعي القائم التي يعبر عنها أحيانا بـ "الهوية للآخر" (L'identité pour autrui) من جهة ثانية.¹⁶⁶ وبناء على هذا التصور، فقد أصبح ينظر للهوية، على أنها تقاطع لعمل هذين العاملين وليس كنتيجة لعمل أحدهما دون الآخر.

فعند نقطة الالتقاء، تتشكل الهوية، التي يمكن اعتبارها "وضعيات" مؤقتة لطرق مشروعة اجتماعيا لتعريف الذات ومعرفتها من طرف الآخرين. ويكون الانتقال من شكل هوية لآخر ممكنا دائما أثناء مسار الحياة وإن كان هذا الانتقال يتطلب شروطا مؤسسية لم يتم إلى حد الآن تحديدها

¹⁶³. Ibid.,p. 390.

¹⁶⁴. Ibid.,p. 394.

¹⁶⁵. Ibid.,p. 395.

¹⁶⁶. Ibid.,p. 397.

والكشف عن طبيعتها.¹⁶⁷ فإذا كان المفهوم كما يقول "دوبار" قد أصبح يشكل جزءا من المفاهيم المستعملة من طرف العديد من علماء اجتماع العمل، فإن تعريفه لا يزال يطرح عدو صعوبات وأن سياقاته النظرية ما تزال متباينة. ويضيف "دوبار" بأن اللجوء لاستعمال مفهوم الهوية، يتطلب من علماء الاجتماع الأخذ بعين الاعتبار مجموعتين من المعطيات، تلك التي تنبثق عن المسارات الذاتية التي يبني من خلالها الأفراد انتماءاتهم وتصوراتهم لأنفسهم وللعالم، فهي عناصر ذاتية. وعناصر بنائية، ناتجة عن ملاحظات وتحليلات لمسارات وسياسات التشغيل، والعمل، والتكوين. وإن الهوية، يقول "دوبار"، تأخذ إذا معناها كسيرورة ديناميكية، تتشكل عند الالتقاء بين هذين البعدين: الذاتي والبنائي، بين التاريخ الشخصي للأفراد وتطور المؤسسات. وإن هذا يؤدي بنا إلى تصور مفهوم الهوية بعيدا عن أخطار الانزلاق في التصورات السيكلوجية التي تجعل منها مجرد أشكال للشخصية أو اقتصادية لا تعتبرها سوى انعكاسا لبناءات تفرض أشكالاً موحدة للسلوك العقلاني.

في موقع آخر، يذكر "دوبار" أن مفهوم "السمت" (l'habitus) كما استعمله "بورديو" يمكن أن يندرج ضمن تصور يسمح بإعادة العلاقة بين الأشكال الاجتماعية والاستعدادات الفردية، حيث لا يعتبر "السمت" مجرد نتاج الظروف الاجتماعية فحسب ولكن أيضا كمبدأ منتج لمسارات فردية تعاش كاختيار حرّ. من هنا، يؤكد "دوبار"، فإن التمييز، ولو على مستوى التصور، بين الهوية الفردية والجماعية لا يصبح ضروريا. إن الهوية وفقا لهذا التصور الذي يقترحه "بورديو" تبنى من طرف الأفراد من خلال المسار الاجتماعي وفي نفس الوقت نتيجة لعملية "الاستدخال" (l'intériorisation) للظروف الاجتماعية الماضية وكتعبير للأشكال الفردية الذاتية. إن هذه المواقف، يضيف "دوبار"، يمكن أن نجد لها ما يماثلها في وجهة النظر التي تتضمنها نظرية "بياجيه" (Piaget) في التنشئة. ومع ذلك، فإن قضية الهوية تتجاوز التمييز بين علمي النفس والاجتماع، لأنها تتواجد عند تقاطع كل من هذين الحقلين، بل وفي التعاون مع علوم أخرى.¹⁶⁸

في مؤلف آخر، يبدأ "دوبار" حديثه عن الهوية بالإشارة إلى أن هذا المفهوم يبرز من حين لآخر ضمن مفردات العلوم الاجتماعية وحتى في الخطاب العادي. وكثيرا ما يرتبط بعبارة "أزمة

¹⁶⁷. Ibid., p. 399.

¹⁶⁸ Claude DUBAR, **formes identitaire et socialisation professionnelles**, revus française de sociologie, vol 33, oct/déc., n°4, 1992, p.507.

الهوية" دون أن ندري ما تعنيه بالضبط. ويعتقد "دوبار" أن الهوية تشكل أعلى ما يمتلكه الشخص، لأن فقدانها يعني الاغتراب، المعاناة، القلق وحتى "الموت" (بالمعنى المجازي). ومع ذلك فإن الهوية ليست ثابتة ولكنها قابلة لإعادة البناء عبر مختلف فترات حياة الفرد. فالهوية بهذا المعنى، هي نتاج التنشآت الاجتماعية المختلفة.¹⁶⁹ وما تجب الإشارة إليه أيضاً، وهو مهم بالنسبة لبحثنا هذا، هو أن من بين الأبعاد المشكلة للهوية، يقول "دوبار"، فإن البعد المهني قد أصبح يتميز بأهمية خاصة، فالعمل بات يتحكم في عملية بناء الهوية الاجتماعية.¹⁷⁰

وكما تمت الإشارة إليه في مواقع عديدة سابقة، فإن ما يمنحه مفهوم الهوية، للبحث الاجتماعي، كما يذكر بذلك "دوبار"، هو إمكانية تحليل الاجتماعي من خلال "الموضوعي" و"الذاتي" في نفس الوقت انطلاقاً من التسليم بتوازي التمثلات، والبناءات الاجتماعية.¹⁷¹

ومن هنا، يقول "دوبار"، فإنه إذا كان بالإمكان اعتبار الهويات الاجتماعية نتيجة لتاريخ الأفراد، فإنها أيضاً منتجة لهذا التاريخ. فهي تتشكل إذا من تلاقي المسار الاجتماعي وما تفرضه البناءات الاجتماعية.¹⁷² كما أن مفهوم الهوية يمنح إمكانية إدخال البعد الذاتي في قلب التحليل السوسيولوجي.¹⁷³

وفي مؤلف حديث نسبياً، يلاحظ "دوبار" أن "الهويات الاجتماعية" هي عادة تلك الفئات التي تسمح بتحديد وترتيب التصريحات الفردية حول أبعاد "موضوعية" ترتبط بمجالات الممارسة المختلفة. و بالتالي، فإنه يستخلص بأن الفرد يمتلك هويات متعددة من خلال "موقعه" في كل فئة من الفئات المتواجدة رسمياً. ومن ثم فقد طرحت قضية ما إذا كان ممكناً الحديث عن "هوية أساسية" ضمن الهويات المتعددة. وهنا يلاحظ أن العمل، من خلال ما يقوم به الفرد من¹⁷⁴ وظيفة ومن خلال الفئة المهنية التي ينتمي إليها يحتل مكانة بارزة حتى وإن لم يكن هناك اتفاق حول هذه القضية.

¹⁶⁹. Claude DUBAR, **la socialisation construction des identités sociales et professionnelles**, paris, Armand colin, 1998, p.5.

¹⁷⁰. Ibid.,p. 6.

¹⁷¹. Ibid.,p. 18.

¹⁷². Ibid.,p. 78.

¹⁷³. Ibid.,p. 111.

¹⁷⁴. Claude Dubar, **la crise des identités**, paris, 2000, p.u.f, p.139.

الهوية المهنية:

و من بين كل أبعاد الهوية نجد أن البعد المهني قد اكتسب أهمية خاصة لأنه تحول إلى مادة نادرة، فالعمل يفرض تكوين الهويات الاجتماعية نتيجة تغيراته المذهلة التي تتطلب تحولات هوياتية حساسة تترافق أكثر فأكثر مع هذه التغيرات.¹⁷⁵ إذ يعد عالم الشغل أو الفضاء المهني من بين المراحل الأساسية و المهمة و المميزة لأي تكوين هوياتي، فهو يعبر عن المرحلة الزمنية التي يوجه فيها الفرد إلى الوسط المهني، و بصفة أخرى إلى جماعة انتماء مهنية مميزة له هوياتيا، سواء كان ذلك على مستوى التعريف الرسمي من خلال تصنيف الجماعات المهنية المميزة، أو من ناحية الموقع الاجتماعي و المهني الذي تحتله هذه الجماعة في بنية الحقل المهني الذي تنشط فيه. و على هذا الأساس تعتبر المهنة من بين الركائز الأساسية التي يتم من خلالها التعريف بمختلف فئات المجتمع و شرائحه، حيث تشير إلى جملة من نشاطات و العلاقات و الأفكار التي تحدد أهداف المهنة عبر مختلف التبادلات و التفاعلات التي يمكن أن تحدث بين الأفراد المنتمين إلى الجماعة المهنية نفسها و بين الآخرين، حيث يظهر هؤلاء خصائص و تمثلات مهنية خاصة بوسطهم المهني.¹⁷⁶

“Parler d’identité professionnelle, c’est reconnaître au champ des activités professionnelles la capacité de construire des identités spécifique à des groupes en cours de processus de socialisation”¹⁷⁷

فمسألة الهوية تبدو أساسية منذ سنوات عديدة ، فعلى الأستاذ الجامعي المسؤول مواجهة و مواكبة التغيرات العديدة التي مست النظام التربوي و نشاط عملهم.

فالهوية المهنية ليست معطى خارجي ، تنقل إلى الأفراد و يستوعبونها بصورة سلبية، بل هي بناء نشاط تفاعلي، ثمرة عمل شخصي و جماعي.

3-1-2 أنماط الهويات:

¹⁷⁵. Philippe BERNOUX, **la sociologie des entreprises**, paris, ed seuil, p.107.

¹⁷⁶. بهية جمعية ، دور الاتصال التنظيمي في تكوين الهوية المهنية لدى العامل، رسالة ماجستير غير منشورة، إشراف بوبنيدرة نصيرة، جامعة عنابة، 2006، ص.2.

¹⁷⁷. j-f BLIN, **représentation, pratiques et identités professionnelles**, paris, l’harmattan, 1997.

سنحاول من خلال هذا العنصر تقديم بعض التصنيفات التي قدمها المفكرين بعد ملاحظتهم لواقع الهوية كمحاولة للإجابة عن الطابع و النمط الذي تكتسبه هوية الأستاذ الجامعي المسؤول- الأمر بالصرف في إطار تعدد المهام المنوطة به، نذكر أهمها:

هوية ايجابية-سلبية:

يكون تمثل الفر لنفسه و خصائصه سلبيا أو ايجابيا و تعتبر هذه العملية ادراكية لما ينتظره الآخرون منه.

تعتبر الهوية الايجابية عن احساس الفرد بتمتعته بمجموعة من الصفات تساعده على التأثير في كل ما حوله (أفراد ، أشياء و أفعال)، بل و ادارة محيطه، هذا الاحساس ناتج عن التمثل الايجابي الذي يحمله الفرد عن نفسه مقارنة بالآخرين.¹⁷⁸ هنا نشير إلى أن جميع أفراد عينة البحث يتمتعون بهوية ايجابية اتجاه أنفسهم داخل نسقهم التنظيمي الذين يشرفون عليه، كونهم يتموقعون في قمة الهرم السلطوي القيادي كما يتصدرون قمة الهرم العلمي اذ أن جميعهم يشغلون رتبة أستاذ التعليم العالي، أما بالنسبة إلى الآخر فان هذه الايجابية مستمدة بالدرجة الأولى من السلطة الي يكسبها اياهم المنصب العالي.

و حين تعتبر الهوية السلبية عما يحمله الفرد من تمثلات سلبية حول نفسه و التي يكونها من خلال تفاعله مع الآخرين، حيث يميل الفرد صاحب الهوية السلبية إلى الإحساس بعدم التقدير من طرف الآخرين و الناتج عن بعض التفاعلات الغير مرغوب فيها، و حقيقة الأمر أن الحكم بالسلب أو الايجاب على الأفراد راجع إلى طبيعة استجاباتهم لما ينتظره منهم الآخرون.¹⁷⁹

تشير أبحاث مالوسكا Malewska.P.H و أعوانها حول أزمة الهوية و الانحراف لدى المهاجرين¹⁸⁰ و التي دارت حول المهاجرين المغاربة، بأن هؤلاء كانوا يبنون تصرفاتهم و سلوكياتهم على أساس التمثلات التي يحملها الآخرون عنهم، كونهم ينتمون إلى طبقات يمكن

¹⁷⁸. P.H MALEWSKA, *le processus de dévalorisation de l'identité et les stratégies identitaires*, paris, PUF, 1990, p.114.

¹⁷⁹. Ibid.,p.113.

¹⁸⁰. P.H MALEWSKA, *la crise d'identité et déviance chez les jeunes immigrés*, la documentation française, paris, 1982, pp.53-64.

اعتبارها دنيا مقارنة بالمواطنين الأصليين، هذا ما دفعهم إلى احتقار صورتهم السبب الذي أدى إلى انحرافهم.

إن أهم ما يمكن استخلاصه من هذه الدراسة هو أن الهوية التي يحملها الأفراد سلبية كانت أم ايجابية هي التي تحدد سلوكياتهم و اتجاهاتهم.

- هوية مفتوحة- مغلقة:

يسمي سيفالي Cifali.M الهوية المغلقة تلك التي يعتمد أصحابها بناءها على أساس تمثلات واحدة تكون غالبا تلك التي يحملونها هم عن أنفسهم، و منه فهويتهم هي ما يريدون هم أن يعرفوا من خلالها بخصائص معينة يحددونها مسبقا لأنفسهم، بينما الهوية المفتوحة هي ما تم بناءه وفق تمثلات متعددة و مختلفة يحملها الفرد حول نفسه، و يحملها الآخرون عنه، أي هي مبنية وفق تعددية في التعريف.¹⁸¹ و من خلال الدراسة التي قمنا بها نجد أن أغلبية الهويات التي قابلناها هي عبارة عن هويات مغلقة – إن صح التعبير- تكتسي صبغة الغرور، هذا راجع إلى مركزه السلطوي الذي يضعه في الدرجة الأولى في المسؤولية، كما تبين لنا من خلال الاجابات عن الاستثمارات، بعدم إشراك الإطارات في صنع القرارات المرتبطة بمهامهم في غالب الأحيان ، كما أن الآخر يصرح بتمثلات تطغى عليها صبغة المجاملة في حالة حواراته معه . أما من خلال التحليل الكيفي لمعطيات الدراسة يمكننا أن نثبت هذا التعلق من خلال مصدرين :

- الأول يتمثل في عدم التصريح و الاعتراف ببعض مصادر اكتساب الخبرة المهنية في المجال الإداري.

- أما الثاني يبدوا لنا جليا في الطريقة التي يتعامل بها مع الشركاء الاجتماعيون.

- **الهويات الجماعية: (الهوية الدينية، الثقافية، الوطنية و المهنية...)**

تمثل الهوية الدينية اشترك مجموعة من الأفراد في معتقدات و قيم واحدة و التي تضمن استمرارية أداء الطقوس الدينية كالصلاة.

¹⁸¹ .M CIFALI, le malaise identitaire des enseignants d'aujourd'hui, enseignement catholique, actualités, n°25, avril, 2000, p.17.

بينما تشير الهوية الثقافية إلى تلك الخصوصية التي تميز جماعة بشرية عن غيرها و التي تحمل دلالتها من المحددات الأساسية لثقافة الأمة كاللغة و المصير المشترك.¹⁸² و اذا كانت الهوية الثقافية تتحدد من خلال مرجعين أساسيين هما الثقافة و الوطنية، فالهوية الوطنية إذن هي المرجعية التي تشمل السمات الثقافية التي تقوم عليها الهوية الثقافية، و عليه فهي تعرف على النحو التالي: تمثل الهوية الوطنية مجموعة الصفات أو السمات الثقافية العامة التي تمثل الحد الأدنى المشترك بين جميع الأفراد الذين ينتمون إليها و التي تجعلهم يعرفون و يتميزون بصفاتهم تلك عن سواهم من أفراد الأمم الأخرى.¹⁸³

أما الهوية المهنية فهو مصطلح جاء به سانسوليو Sainsaulieu.R في كتابه الهوية في العمل على أنها تمثل كل المعايير و القيم، القواعد و الانتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها¹⁸⁴، فهي تفسر كيف يؤدي الفاعل سواء على المستوى الفردي أو الجماعي مهامه، دوره، و ما هي الصورة التي يقدمه فيها زملائه في العمل.

و في هذا الصدد يشير هيربرمان Huberman.M إلى تأثير الهوية المهنية على الهوية الشخصية و ذلك من خلال التأثير في الفرد من حيث تخطيطه لمستقبله و تصوره لمركزه الاجتماعي كذلك.¹⁸⁵ هذا ما تبين لنا من خلال الاجابات المقدمة من طرف أفراد مجتمع البحث عند السؤال: **قدم نفسك**، فأغلب الاجابات تبدأ بذكر الوظيفة – مدير جامعة أو عميد كلية-، هذا بالرغم من أن هذه الصفة مستعارة من الناحية القانونية، كون المناصب العليا معرضة للتجريد عن طريق انهاء المهام و ذلك في أي وقت و بسبب موضوعي أو شخصي لأن المنصب العالي مبني على اقتراح من

¹⁸² خالد حامد، مدخل إلى علم الاجتماع، الجزائر ، 2008 جسور للنشر و التوزيع، ص. 168.
¹⁸³ أحمد بن نعمان، الهوية الوطنية، الحقائق و المغالطات، الجزائر، دار الأمة للطباعة و الترجمة و النشر، ب س ط، صص 23-25.

¹⁸⁴ R SAINSAULIEU. : l'identité au travail, paris, presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1988, pp.14-20.

¹⁸⁵ M HUBERMAN and all, perspectives on the teaching career, boston international handbook of teachers and teaching, 1997, p. 43.

طرف السلطة التي تلوه مباشرة، سرعان ما تتنحى الخصوصيات السلطوية لهذا الوجود الهوياتي.

هوية اجتماعية- شخصية:

تعتبر الهوية الاجتماعية عن الصورة التي تحملها الجماعة عن الفرد و عن السلوكات التي تنتظرها منه، كما تعبر عن الجانب الموضوعي لهوية الفرد و الذي يسمح بتعريفه من طرف الغير، فهي بذلك تحدد موقعه في النظام السوسيواقتصادي (من خلال الفئة السوسيو مهنية التي ينتمي إليها)، و النظامين الثقافي و السياسي (توجهاته الايديولوجية و معتقداته الدينية) و كذلك في النظام البيو اجتماعي الذي ينتمي اليه (الجنس ، السن، الحالة المدنية...) ¹⁸⁶.

لم يفرق علماء الاجتماع لفترة طويلة من الزمن بين الهوية الاجتماعية و الهوية على اعتبار الأولى تحدد الضمير الجمعي كما يعرفه دوركايم على أنه طرق عيش و احساس و حكم الفرد، و هو الأمر الذي توصل اليه فيما بعد علماء الاجتماع على أن ضمير الأنا لأي فرد يرتبط بالفئة التي ينتمي إليها.

في حين تمثل الهوية الشخصية محاولة صاحبها اثبات كينونته أو التماهي ، أين يهدف أن يكون ما اختاره لنفسه (بطريقة شعورية أو لا شعورية)، و هو الأمر الذي نعتة اريكسون بثنائية الهوية بحيث تعتبر احساس واع بالخصوصية الفردية من جهة، و من جهة أخرى هي محاولة لا شعورية تهدف إلى تثبيت تضامن الفرد مع الجماعة من خلال الأفكار المشتركة. فالهوية الشخصية تتكون من خلال الأزمات التي يمر بها الفرد خلال مراحل حياته المختلفة، أين تعد مرحلة المراهقة هي المرحلة الأكثر أهمية حسب اريكسون. ¹⁸⁷

4-1-2 التنشئة الاجتماعية و آليات اكتساب الهوية (التقمص): les mécanismes de l'identification

¹⁸⁶ . كاري نادية أمينة، المرجع السابق، ص. 51.

¹⁸⁷ نفس المرجع، ص. 51.

تعتبر عملية اكتساب الهوية أو التقمص بمثابة الوسيلة التي تمكن الفاعل الاجتماعي من الوصول إلى حالة معينة كما أن قابليتها للاستمرار و التغيير تمكنه من اختيار أنماط مختلفة حسب مراحل نموه إلى أن يصل في النهاية إلى اكتساب هوية أكثر توازنا وأكثر تكيفا مع الوسط الاجتماعي الذي يريد الاندماج فيه. كما تخضع عمليتي اكتساب و تكوين هوية الفرد إلى تداخلان يؤثران عليه طيلة وجوده " الأولى له وظيفة دفاعية هدفها طمأنة الفرد وذلك بالسماح له بالهروب من القلق الناجم عن الصراع بين قوة رغباته ومتطلبات الآخر . وأما الثاني فهو بناء من شأنه نفوذ الآخر وقدرته على الحماية " 188

هذه العملية تمثل البنية التحتية لأية بحث في مجال الهويات هذا ما يفسر تعدد و تشعب تناول هذا الموضوع من طرف العديد من العلماء ننظر إلى أهم الدراسات وفقا لما يلي:

- **سيغموند فرويد SIGMUND, Freud**: يعبر كل من لابلونش جين LAPLANCHE, Jean و بونتليس PONTALIS, J.B عن كتاباته أثناء تناوله لعملية التقمص أو اكتساب الهوية بأنها تمثل أكثر من عملية نفسية ، فحسبه هي العملية التي من خلالها يتكون الفرد الإنساني، كما أن تحليله النفسي يجد في عملية التقمص أو اكتساب الهوية ظهور التعلق بالآخر ، وعليه فإن الآباء سيشكلون بالنسبة للطفل البشري الأشياء الأولية للتقمص. فإذا كان الآخر يملك قوة المعاقبة والمنع ، فهو يمثل في هذه الحالة نمطا للتقليد لإمكانية تكيفه مع مختلف الوضعيات قصد التحكم في العالم ، وفي الأشياء وفي التنظيم ... إلخ وعندها تبدأ عملية التقمص تأخذ مكانها .

- **زفالوني ماريزا ZAVALLONI, Mariza** : قامت هذه الباحثة بتجربة وضحت من خلالها الدور الأساسي الذي يلعبه المحيط الاجتماعي في نشأة و تطور بناء الهوية حيث أن مشروع الفرد يعد ويتحقق أو بالأحرى يتأكد على ضوء تصور الفرد للعالم. 189 كون الطفل يبني هويته من خلال تصوره عن الأشخاص والعالم الذي يحيط به . و توضح هذا عن طريق " الكاشف متعدد المراحل للهوية الاجتماعية L'investigateur multi stade "

188 .Pierre TAP, **identification est-elle une alienation de l'identité**, COLLOQUE DE TOULOUSE, 1986, P.250.

189 . Mariza ZAVALLONI, ET GUERIN, *op.cit.* , P.176.

" de l'identité sociale على طفلين ، أ ، يبلغ من العمر 9 سنوات و ب يبلغ من العمر 7 سنوات نتائج هذه التجربة تكشف على أن لكل طفل منهما تصور عن المحيط الاجتماعي يختلف عن تصور الآخر، فالأول يؤمن بتواجد القوي الطيب والضعيف القبيح ، فيرجح أن يكون في صف القوي الطيب حتى ينال رضا الآخرين بحكم أن الضعيف محقر، بينما الثاني يتصور العالم على انه أسلوب تبادل يبذل من خلاله صاحب المال تبرعات وهبات ليقلص الفرق بين القوي والضعيف كما ترى هذه الباحثة أن طريقة تصور الأطفال للعالم مرتبطة بتأثير الآباء عليهم وبالتالي نقطة الانطلاق للهوية تركز أساسا على التفاعل بين الذات والآخر و التي حسبها يمكن أن يحل محل الذات ، وهذا قبل أن يعرف الطفل من هو ومن هو الآخر. وهكذا فإن الهوية لا تبدأ بالتعرف على الأنا ولا بالتعرف على الآخر كما هو، ولكن بالتعرف على تفاعلها كوسيط في تشكيل أو في ترتيب واقع ما.¹⁹⁰

- تاب بيار **TAP, Pierre**: هذا الأخير الذي لخص عملية التقمص ضمن ثلاث شروط هي :

الشعور بالود بحيث يكون متبادلا بين الطفل والنمط الذي سيتقمصه، التشابه بين الطفل والنمط الذي سيتقمصه، القوة، فحسبه كلما كان النمط قويا ومعتبرا ومحترما سهلت عملية التقمص.

- **ليينس جون بيار LEYNES, J.P** : يرتئي لينييس أن التقمص يتطلب وجود تفاعل متبادل بين هذه الشروط الثلاثة وحتى يوضح شكل العلاقة فقد أدخل عامل "المسافة النفسية"، هذه المسافة التي يجدها ضرورية أن تكون في الوضعية الأفضل أي أنه حتى يتقمص الطفل هذا النمط، فعلى هذا الأخير أن يكون مطمئنا وقويا ويوجد على مسافة نفسية جيدة لا هي بعيدة ولا قريبة.

الأفعال والأشياء :

يعتبر كل من الفعل والأشياء احدى العناصر التي تتكون من خلالها الهوية لكونهما جزءا من المحيط العام الذي يعيش فيه الفاعل الاجتماعي ويكون تصورا معيننا عنه .

¹⁹⁰ .IBID., P. 180.

إن أعمال أرنست بووش ERNEST, Boesch تبين كيف أن الفعل يلعب دوراً حيوياً في تكوين الهوية، لأن بواسطة الطاقة الوظيفية يتمكن الفرد من اكتساب معرفة إمكانيته للقيام بالفعل، ويكون بذلك أنا ويعرف نفسه بالنسبة للمحيط الخارجي الذي يوجد فيه .

حيث يضع بووش الفعل ضمن محددات الهوية و يرجع ذلك إلى العلاقة المتينة التي تربطه بالذات - الأنا - لأن الأنا يعتبر عملية تنطلق من التجارب المرتبطة مباشرة بالفعل و هو يحمل نوعين من التصور ، الأول يتعلق بنوعية الشيء حتى ولو كان هذا الشيء ضمن الفعل ، مثل الأطوار والوزن والأشكال والألوان وغيرها والثاني يتعلق بالنشاط الداخلي الخاص بالفرد مثل : الجهد المبذول ، الشعور ، الإحساس أي مختلف الأنشطة وما يرافقها من تكون قاعدة داخلية مما يؤدي بالفرد إلى تكوين أشكال وكمييات خاصة به تكون البنية التحتية لهويته .

كما يقر لوين LEWIN, K حول هذه الأشكال و الكمييات فيقول : " إن هذه الأشكال و الكمييات ذاتية ووظيفة في أن واحد ، فهي بذلك تقوم على بعدين اثنين هما الطاقة الوظيفية Le potentiel fonctionnel من جهة ، و قوة تأثير الفعل من جهة أخرى Valence d'action¹⁹¹ .

و من هنا يتبين أنه إذا كانت قوة تأثير الفعل ترجع إلى العوامل التي على ضوءها يحاول الفرد توجيه أفعاله ، فإن الطاقة الوظيفية يمكن تعريفها على أنها القدرة التي يسندها الفرد إلى نفسه و تستند عليها للقيام بالفعل ذي التأثير الإيجابي أو للابتعاد عن الفعل ذي التأثير السلبي. حتى يحافظ الفرد على هذه الطاقة الوظيفية فإنه ينمي نزعة تجريبية لإمكاناته الخاصة على الفعل.

دور الأشياء :

إن توازن هوية " الأنا " يتطلب ميكانزمات أو آليات توازن داخلية عبرنا عليها من خلال الأفعال وأخرى خارجية منها الأشياء التي تحيط بنا و اللتين يمكن اعتبارهما بمثابة

¹⁹¹ . محمد مسلم ، مرجع سابق ، ص. 101.

الكفتين اللتين يتحقق من خلالهما توازن و استقرار " الأنا " .حيث يعبر الشيء لدى صاحبه جانبا سيكولوجيا نفسيا يرمز إلى ماض وإلى ذكريات وإلى تطلعات ما، وفي هذا الصدد يعتبر أن الأبعاد التي من خلالها يحاول الفرد أن يعرف نفسه تتجسد من خلال قيمته الذاتية لذلك فإن الفرد ينزع إلى الإبقاء على الأشياء التي لها طاقة وظيفية إيجابية. ويؤكد بوش قائلا: " إن الأشياء توفر لنا إطارا منظما لشعورنا الداخلي للهوية بكيفيات مختلفة : وذلك بإضفاء طابع الاستمرارية على الماضي و بإدماج مدلول أو معاني جديدة في المحيط المادي وبتسجيل أعمالنا بواسطة استعمال الأشياء و باقتراح أشكال إيجابية للأفعال وبتسجيل وجودنا من خلال الأدوار والوضعية الاجتماعية " .¹⁹²

دور الأنا والذات في عملية تكوين الهوية :

إن تناول موضوع الأنا و الذات يقودنا إلى الحديث عن ايريكسون لأن نظريته حول الهوية تقوم على وجود هاتين البنيتين الأساسيتين.

تشير إلى ذلك الباحثة "م. زفالوني " حين تقول : " إن مفهوم الهوية في دراسات " إيركسون " قريبة جدا من مفهوم الذات ، كما هو الحال عند ميد جورج هربرت MEAD ,G.H وكذلك في مختلف مدارس التحليل النفسي وبالأخص عند هارتمان HARTMAN .

إن نظرية اريكسون فيليب ERIKSON, Philippe حول الهوية تقوم على وجود بنيتين أساسيتين في تطوير مفهوم الهوية حيث يذهب بعض الباحثين للاعتقاد أن تاريخ ميلاد " مفهوم الهوية " مرتبط بدون منازع بأعمال اريكسون حيث يرى هذا الأخير أن بنية الهوية نتاج التسلسل التدريجي الذي عبر عنه " بطور الحياة " " Le Cycle de vie " لأن الطفل عبر كل طفولته، سيجتاز عدة مراحل ليصل في النهاية إلى الكمال الشخصي أي التوازن الكلي وعليه فقد اقترح تعريفا لأنا على النحو التالي : " مبدأ التنظيم الذي بواسطته يحافظ الفرد على بقاءه كشخصية متماسكة ، مع ماهيته و استمراريته في تجربته الذاتية و واقعته للآخر " . معتبرا إياها البنية الداخلية التي تصاحب الفرد طيلة الطفولة

¹⁹² . محمد مسلم ، نفس المرجع، صص. 105-106.

وتساعده على التقمصات المختلفة المعبرة التي تسمح له بالإدماج التدريجي لصور الذات. وهنا يكمن الفرق بينه وبين مالوسكا MALEWESKA تلخص الأنا أنها الشعور بالذات أي مختلف تصورات الشعور بالاستمرارية وبالتشابه وبالوحدة التي تميز الهوية، أما بالنسبة لـ " إريكسون " فالذات تأتي كأنها مرادفة لـ أنا الذات تنبثق من التجارب التي تصبح الذوات المضطربة فيها مؤقتا مندمجة بنجاح في مجموعة أدوار تضمن لها اعترافا اجتماعيا وهكذا يمكن أن نؤكد بأن تكوين الهوية يتجاوز مع الجانبين ، الجانب الأول : الذات ، والجانب الثاني : الأنا .

دور الغير أو الآخر " Le rôle d'autre " :

لقد شككت الجدلية القائمة بين الذات والآخر الذي يمثله الإطار اليومي ، الأسرة ، والعمل والمحيط الاجتماعي والشارع ، إلخ ... ، حقلا ثريا لإرساء جسور التواصل الفكري بين مختلف الشعب ، و فيما يلي نلخص أهم الدراسات :

- كودل جون بول **CODOL, Jean .Paul** : يشير هذا الباحث لتواجد فارق بين صورة الفرد عن ذاته و التمثلات الآخر عن هذه الذات ، الأمر الذي يدفع بالفرد إلى اللجوء إلى أساليب أو سلوكيات جديدة قصد تحسين الصورة لدى الآخر حتى تصير مطابقة لصورته هو عن ذاته .

- لانج رونالد دفيد **LAING, Ronald.David** : يرى الباحث من خلال كتابه " le soi et les autres " أن علاقة الفرد بالآخر تعتبر وسيلة يعزز بها هويته الذاتية ويبنى بواسطتها صورته عن ذاته. ¹⁹³ حيث لا يمكن الفصل بين الهوية الخاصة بالفرد، عن الهوية الموجهة للآخر " ¹⁹⁴ لأن الفرد يريد دائما أن يثبت نفسه ويحقق ذاتيته ويفرض شخصيته أمام الآخر.

- رودريغز **RODRIGUEZ, H.T** : صنف هذا الأخير الذات إلى نوعين، الصور الخاصة والصور الاجتماعية، فالصور الخاصة للذات هي بمثابة النظر إلى المرآة تعكس نفس النظر فهي بذلك النظر إلى الذات فهي الهوية للذات، وأما الصورة الاجتماعية

¹⁹³. David LAING RONALD., SOI ET AUTRES, PARIS, GUALLIMARD, 1971. P .73 .

¹⁹⁴ .IBID., PP. 104 -116.

للذات بالنسبة لهذا المؤلف: "فهي التي تتكون انطلاقاً من مؤشرات حول الذات، يعترف الفرد بأنها جاءت من الآخر أو ينسبها إلى الآخر فهي الهوية للآخر".¹⁹⁵

حيث لخص جدلية الأنا-الآخر فيما يلي: "إن التكامل الموجود بين الذات والآخر تعد أكثر من شرط فهي تبني الشعور والإحساس بالهوية الشخصية، لذلك فإن الشعور بالذات هو في نفس الوقت واحد ومثنى أي للذات وللغير أو للآخر".¹⁹⁶

بيسر أرنولد **BEISSER, Arnold.R**: انطلاقاً من اعتبار الجماعة ممثلة في الآخر يرى الباحث أن هناك ثلاثة مراحل لعملية التقمص داخل الجماعة:

عدم التفرقة: تعتبر بمثابة المرحلة الأولى التي يجتازها الفرد الذي يريد الانتماء إلى جماعة ما والتي تتميز بإرادته على تقليد سلوك واتجاهات هذه الجماعة وتسهل عليه الاندماج فيها

التفرقة: وهي مرحلة تتبع المرحلة الأولى والتي من خلالها يحاول الفرد أن يتميز، وأن يبرز خصوصياته حتى لا يذوب أو ينصهر في الجماعة، فيحاول أن يظهر كأن يبدى خلافات مع الجماعة على المستوى العاطفي ثم على المستوى المعرفي ليعرف بدقة ما يميزه عن الآخرين.

الهوية الحقيقية: تتشكل من جمع و تداخل المرحلتين السابقتين مما يسمح بتكوين هوية الفرد التي تمكنه من إدراك تشابهه في بعض صفاته مع الجماعة وفي نفس الوقت اختلافه معها وهذا ما يمثل الشعور بالهوية.¹⁹⁷

انتقالاً من الإطار العام لعملية بناء و تكوين الهوية إلى الإطار الخاص الذي يمثل موضوع الدراسة و هو الممثل في شكل نسق تنظيمي لمهنة الأستاذ الجامعي، سنحاول أن نعرب جملة من الآليات التي تسهم في اعداد الهوية المهنية بصفة خاصة:

آليات بناء الهويات المهنية:

¹⁹⁵ . H.T RODRIGUEZ , **LE MOI ET AUTRE DANS LA CONSCIENCE DE L'ADOLESCENT**, DELACHAUX, ET NESTLE 1972 .P .29

¹⁹⁶ . IBID., P.5.

¹⁹⁷ .Arnold.R BEISSER, **la formation de l'identité a l'intérieur du groupe**, journal de psychologie humaniste , 1971, pp. 133-146.

يعتبر سانسوليو روبرت **SAINSAULIEU,R** أول من جاء بمصطلح هوية مهنية في كتابه "الهوية في العمل" حيث حوصلها في جملة المعايير و القيم، القواعد و الانتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها (15). فهي تفسر كيف يؤدي الفاعل سواء على المستوى الفردي أو الجماعي (مهامه، دوره، و ما هي الصورة التي يقدمه فيها زملائه في العمل، كذلك نجد البحث الذي قدمته أوتري اليودي **AUTRET,Elodie** حول إشكالية مكانة التكوين الجامعي الذي تلقاه أساتذة التربية البدنية الجدد حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم الاختلافات و الفروقات التي تعمل على تأسيس و بناء هوية مهنية للأفراد المقبلين على وظيفة التدريس في معهد الرياضة، فكانت الإشكالية تتمحور أساسا حول: كيف يعرف هؤلاء أنفسهم في هذا الحيز السياسي و الاجتماعي الجديد الذي انتموا إليه مؤخرا؟. من خلال هذه الدراسة توصلت الباحثة إلى أن الهوية المهنية تتشكل من خلال عاملين مرتبطين و مستقلين في نفس الوقت فردي و آخر جماعي، بحيث يتمثل العامل الفردي في التاريخ البيوغرافي، المعبر عن المسار الدراسي والجامعي للأستاذ، مساره الرياضي وأهدافه، أما الجماعي فهو عبارة عن تلك القيم و التمثلات المشتركة بين أعضاء الجماعة التي يريد أن ينتمي إليها فهو في الأولى يوظف استراتيجيات الهوية على اعتباره فاعل عقلائي ليصحح التمثل الذي يحمله هو عن نفسه من أجل تصحيح ذلك الذي يحمله الآخرون عنه، في حين يحاول في الثاني أن يكتسب و يتشبع بقيم و معايير الجماعة حتى يتمكن من الاندماج فيها. كما خلصت الباحثة إلى متغير ثالث سمته الهوية المتخصصة، حيث يبدي الفرد قدرا من التميز و التمكن من مهنته.¹⁹⁸

ليبرمان سيمور LIBERMAN,S:حاول الباحث من خلال دراسته أن يشير إلى تغير سلوكيات العاملين تجاه الإدارة والمسيرين بمجرد حدوث تغيير في أدوارهم، حيث تصبح سلوكيات العاملين الذين تتم ترقيتهم إلى وظائف عليا ايجابية أكثر تجاه الإدارة، إذ يكونون تمثلات ايجابية حول الإطارات العليا، بينما لم يتم تسجيل أي تغير في سلوكيات العمال الذين ظلوا في مراكزهم الأولى.¹⁹⁹ و من خلال هذه الدراسة توصل إلى أن التمثلات التي يحملها

¹⁹⁸ . E AUTRET, la construction de l'identité professionnelle des plc2 eps, LES CARNETS DES STAPS, N°5 (SPORT ET IDENTITES), 2008, PP. 58-66.

¹⁹⁹ .Saymour LIBERMAN : les effets des changements de rôle sur les attitudes, élément de sociologie, textes, armand colin, paris, 1978, pp .353-382.

الفرد حول نفسه و حول غيره تحدد من خلال الأدوار التي قد يلعبها داخل الجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها، فهوية الفرد عبارة عن مجموع التمثلات التي يكونها و ينميها الفرد حول نفسه.²⁰⁰

و هي الحيز أو الفضاء الذي يلتقي فيه ما هو نفسي مع ما هو اجتماعي، و بذلك هي مفهوم مميز يساعد على فهم الظواهر المتعلقة بسلوكات الأفراد و المرتبطة بتكوينه و التي تجعل الفرد في مواجهة مع الآخرين.

برنو فليب BERNOUX, Philipe: يختزل مراحل تشكل الهوية عبر ثلاث مراحل وهي:

-التكوين: لا يقتصر التكوين حسب الباحث على جملة المعارف النظرية العلمية حول المجال المهني الذي يريد أن ينتسب إليه بل يمتد إلى إعطاء المتربص فرصة للتعرف عن قرب من خلال تربصات ميدانية وتفاعل مع ذوي الخبرة الميدانية. تؤهلهم لبناء علاقة انتماء وانتساب للمؤسسة ليس كأجير بل كشريك في نجاح وتحقيق أهداف المؤسسة" و ان تطوره مرتبط بتطورها وبذلك يصبح التكوين عامل من عوامل بناء المسارات المهنية للعمال.²⁰¹ و بالتالي تعد هذه العملية بمثابة حافز له اثر بالغ في فاعلية العامل وتقوية علاقته وانتمائه للمؤسسة.

-الخبرة المهنية : إن اكتشاف أسرار المهنة والاحتكاك مع من له خبرات ودراية بأساليب العمل هو ما مكن الفاعل من التحكم في تقنية تأهله لاكتساب مكانة يوظفها لتعزيز دوره وبناء شخصيته المهنية واجتماعية في عالم الشغل. حيث يؤكد سان سوليو SAINSAULIEU, R ان ممارسة مهنة معينة أو التحكم في تقنية مرتبط بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين بمعنى "أن كفاءة العامل في انجاز عمله مرتبط بدرجة وطبيعة العلاقات الاجتماعية التي تربطه بالآخرين.²⁰²

²⁰⁰ . Pierre TAP, *marquer sa différence, sciences humaines, hors-serie, n°15, dec. jan 1997, p.25.*

²⁰¹ محمد المهدي بن عيسى، علم اجتماع التنظيم، الجزائر، مطبعة امبابلاست، سنة 2010، ص. 238

²⁰² فليب كبان وجان فرانسوا دوديه، علم الاجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون اليومية، ترجمة اياس حسن، دمشق، دار الفرق، 2010، ص. 157.

لذلك فإن الوضعية المهنية و المسار المهني للعامل وعلاقات العمل تلعب ادوار هام في تشكل هويته المهنية وذلك عبر تعزيز الروابط الاجتماعية بين الفئات المهنية ومجتمع المؤسسة ككل.

الاعتراف بالانتماء :

هناك علاقة وطيدة بين الاعتراف بالانتماء وتشكل الهوية، حيث يرى اكسيل هونيث HONNETH, Axel الاعتراف من الناحية الاجتماعية شرط لتحقيق هوية الشخص ، وإذا لم يتحقق هذا الاعتراف فيعني أن المرء يشعر بالازدراء مما يعني شعوره بإمكانية اندثار شخصيته وزوالها. كما أن شروط تحقيق الهوية الخاصة بكل فرد تختلف باختلاف وضعيات العمل والموظفين ، وضغوط العمل والأمراض المهنية مما يسبب فقدان الهوية.

سانسوليو رونو SAISALIEU, R : يستند تحديد مفهوم الهوية المهنية حسبه على المقاربة الثقافية والتي تنظر إلى المؤسسة ليس كمجال مختصر حول عملية الإنتاج، بل انطلاقاً من كون المؤسسة مجال للتنشئة الاجتماعية وتشكل الهويات الفردية والاجتماعية، حسب القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية المؤسسة بمعنى انه ينظر للعامل ليس كعون منفذ بل كفاعل لها منتج ومبدع يساهم في إنتاج وإعادة إنتاج ثقافة المؤسسة. لذلك فان الهوية المهنية عند سانسوليو SAINSAULIEU تمثل سمات وبصمات البعد الثقافي.²⁰³

وقد أشار في كتاباته أن الكثير من أبحاث الأطباء العقلين و علماء النفس توصلت إلى أن الأفراد قد يصابوا باضطراب في هويتهم المهنية بفعل تجاربهم خلال علاقات العمل، و يدعم الفكرة القائلة، بوجود تداخل بين البنيات الاجتماعية وخاصة العمل و البنيات النفسية للأفراد، بحيث تلك التوحدات تعاش باستيلاب aliénation و في هذا الصدد نعت سانسوليو عالم العمل بأنه عالم تراجيدي مادام الإنسان يفقد فيه هويته ليس لان عالم العمل عالم للإنتاج الاقتصادي والتقني بل عالم للتفاعلات الاجتماعية بين الأفراد يحضر فيه التواصل وينعدم، كما تلعب فيه التراتبية الإدارية والمالية أدوارا لها تأثيراتها. ولأن تحقيق الذات مرهون باعتراف الآخر قد حدد أربعة شروط لتحقيق هذا الاعتراف:

²⁰³ .Robert HOLCMAN, élément structurant de l'organisation du travail, thèse de doctorat de science de gestion présente par, cnam, 2006, p.24.

الانتماء للمؤسسة، وتحقيق انجاز فردي أو جماعي، والمسار الشخصي المهني، والقدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة التي تفرض في مجال العمل، بحيث أن هذه العناصر الأربعة تساهم في تحقيق الذات.

دوبار كلود DUBARD, Claude: يرى بأن المسار المهني المثالي للفرد يبني على أربعة مساحات زمنية تحدد الهوية المهنية و التي تتمثل في: مساحة التكوين، مساحة المهنة، مساحة المؤسسة و تلك الخاصة بما هو خارج العمل كل هذه وحدات الهوية المهنية تتطلب وجود علاقات بين الفرد مع غيره في وضعيات و تنظيمات مختلفة.

2-2 المبحث الثاني: اعادة بناء الهويات المهنية من الثقافة المجتمعية إلى الثقافة التنظيمية

2-2-1 اعادة انتاج المكانة و الدور والموقع (Rôle, statut et position):

ننتقل الآن إلى محاولة تحديد ما نعنيه بمفاهيم أخرى نستعملها كثيرا في هذا البحث لارتباطها لمفهوم الهوية وفق التصور الذي تبنيناه ونعني بذلك: "الدور" وكذلك "المكانة" و"الموقع". بالنسبة إلى مفهوم الدور، تقول "غرافيتز" (Grawitz)، إن "بينيه" (Binet) هو الذي أدخله إلى مجال العلوم الاجتماعية سنة 1898. وقد تم استخدامه، فيما بعد، من طرف علماء الأنثروبولوجيا الأمريكيين مثل "ميد" (G. Mead) و"لنتن" (Linton) ومن بعدهما "مورينو" (Moréno). وقد استخدم تعبيرا على ما يقوم به الفرد تشبيها لما يقوم به "الممثل" على خشبة المسرح. وكان يعني عند هؤلاء الرواد "مجموعة" السلوكات والتصرفات المنبثقة عن وضعية معينة، وفق ما يحدده المجتمع (كدور الأب، والمعلم، إلخ). ومن وجهة النظر تلك، فإن المجتمع يتشكل من عدد كبير للأدوار التي على كل فرد أن يؤديها مع تصور وجود تناقضات بين مختلف الأدوار²⁰⁴.

- أما "ر. بودون" (R. Boudon) و"ف. بوريكو" (F. Bourricaud)، فإنهما يعتبران أن مفهوم الدور، في استعماله السوسيولوجي، ينسب غالباً إلى "لنتون" بالرغم من أن هذه

²⁰⁴ Madeleine GRAWITZ, Lexique des sciences sociales, paris, Dalloz, 1981, p 320.

الكلمة الخاصة بالمسرح قد استعملت عند "نيتشه" بالمعنى السوسولوجي أيضا. ويمكن تعريف مفهوم الدور حسبها على أنه «أنظمة إلزامات معيارية يفرض على الفاعلين الخضوع لها، مقابل حقوق مرتبطة بهذه الالتزامات». وهكذا «يحدد الدور منطقة موجبات و إلزامات مرتبطة، خاصة بمنطقة استقلال ذاتي مشروط». كما أن الإلزامات المعيارية المقترنة بكل دور من الأدوار والتي تكون في أبسط الحالات معروفة تقريبا من مجموع الفاعلين المنتمين إلى تنظيم معين، تخلق توقعات للدور تؤدي إلى تقليص الشك في طريقة أداء النشاط»²⁰⁵.

- ويضيف "بودون" و"بوريكو" أنه من المهم التشديد على ملاحظة وهي: «إذا كانت الإلزامات التي تفرض نفسها على أعضاء تنظيم معين، عبر تعريف دورهم، جوهرية لتحليل سلوكهم، فإنها لا تكفي لتحديد هذا السلوك، لأن الإلزامات المعيارية تتضمن بصورة عامة عدم تحديد والتباس يسمح للفاعل بهامش من المناورة يمكن أن يتطور بداخلها سوكا إستراتيجيا»²⁰⁶. وهكذا، يستنتج الباحثان، «أن لمفهوم الدور أهمية جوهرية في التحليل السوسولوجي الواسع كما في التحليل السوسولوجي الضيق»²⁰⁷.

- أما بالنسبة إلى مفهوم المكانة (Statut)، تقول "غرافيتز" بأنه يستعمل في علم الاجتماع للتعبير عن الوضعية التي يحتلها الفرد، ومستواه في المجتمع كنتيجة للدور الذي يقوم به²⁰⁸، وكذلك بالنسبة لمفهوم "الموقع" فإننا نستخدمه كمرادف للمكانة. وهو الاتجاه نفسه الذي تأخذ به "غرافيتز" التي تذكر بأن «الوضعية الاجتماعية هي مكانة» الفرد أو المجموعة مقارنة بوضعيات الآخرين. أما "بودون" و"بوريكو" فقد ذكرا بأن "الوضع الاجتماعي"²⁰⁹ يدل على "الموقع" الذي يحتله الفرد ضمن مجموعة معينة، أو الموقع الذي تحتله المجموعة في مجتمع معين. ويمكن تعريف "المكانة" أيضا حسبها بصفاتها

²⁰⁵ ر. بودون وف. بوريكو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة: سليم حداد، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1986، ص. 288.

²⁰⁶ نفس المرجع، ص. 289.

²⁰⁷ نفس المرجع، ص. 291.

²⁰⁸ -M. GRAWITZ, op.cit., p 341.

²⁰⁹ - "الوضع الاجتماعي" هي ترجمة لمفهوم "statut" كما أخذ به سليم حداد الذي قام بترجمة مؤلف "ر. بودون" و"ف. بوريكو"، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، .

"الوضع"، كجملة من الموارد الواقعية أو الكامنة، التي يسمح امتلاكها من قبل فاعل معين بتفسير أدواره أو لعبها وفقا لتعديلات مبتكرة إلى حد ما²¹⁰.

- ويضيف "بودون" و"بوريكو" بأن العلاقة بين "الدور" و"الوضع" (position) ليست وحيدة الجانب، حيث أن الوضع ليس فقط موردا بالنسبة للفاعل في ممارسة أدواره، وإنما هو كذلك جزاء الطريقة التي يؤدي بها دوره. وهذا الجزاء يمكنه أن يكون إيجابيا كما يمكنه أن يكون سلبيا. والنتيجة، حسب هذه الرؤية، هي أن الوضع ليس جملة من الحقوق والواجبات التي لا تتغير²¹¹.

- وخالصة القول بالنسبة إلى المفاهيم الثلاثة هذه: "الدور" و"المكانة" أو "الموقع"، هو أن الدور كمجموعة الأنشطة التي يترتب على الفاعل القيام بها في مجتمع معين ليس كما تحدها له القوى الفاعلة فقط في مرحلة تاريخية معينة وإنما كما ينجح هو في رسمها وتأديتها. وهو ما يحدد له وبشكل كبير "الموقع" أو "المكانة" كمجموعة واجبات وحقوق معنوية ومادية وهي مهمة في تحديد هوية الفاعل الذي يقوم بذلك الدور والذي يحتل تلك المكانة المنبثقة عن ذلك الدور. فالدور والمكانة أو الموقع المنبثقة عنه هي التي تجعل الفاعل يشعر بذاته كفاعل متميز له دور خاص به، يحتاجه المجتمع. فالهوية على حد تعبير "مورين" (E. Morin) تركز على الاختلاف من أجل تأكيد الخصوصية. وليس ذلك فيما نعتقد على المستوى الثقافي فقط وإنما أيضا بالنسبة للمجال المهني لأن المهنة في المجتمعات المعاصرة أصبحت تشكل كما ذكرنا بعدا أساسيا، بل وربما البعد الأساسي لهوية الفاعل بشقيها الفردي والجماعي.

و إذا ما أسقطنا ذلك على التتبع الامبريقي لمختلف آليات إعادة بناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي في إطار شغله للمنصب العالي ذو الطابع الهيكلي من خلال دمج رتبته الأصلية بالوظيفة أي عملية الجمع بين المهمة ذات الطابع العلمي البيداغوجي بالمهمة التسييرية القيادية ذات الطابع الإداري المعبر، نجد أن ذلك أدى إلى ميلاد هوية هجين خضعت خلالها عملية إعادة انتاج المكانة و الدور المهنيين إلى سلسلة من التنشآت الثقافية والاجتماعية و التنظيمية مستمدة من النسق القيمي للمجتمع و الثقافة التنظيمية

210 - ر. بودون" و"ف. بوريكو"، مرجع سابق، ص. 594.

211 - نفس المرجع، ص. 585.

السائدة داخل الجامعة و متطلبات المركز القيادي الاداري. و بالتالي يعيد المنصب العالي نمذجة شكل الهوية المهنية للأستاذ الجامعي .

2-2-2-2 مصادر ثقافة المجتمع الجزائري و تأثيراتها على بناء الهوية المهنية:

- مصادر ثقافة المجتمع الجزائري:

تعبّر ثقافة المجتمع الجزائري عن هويته الوطنية والتي تجمع بين الثقافة والوطنية، كأرضية مرجعية تشمل كل السمات الثقافية المشتركة بين مجموعة من الأفراد الذين ينتمون إلى الرقعة الجغرافية ذاتها، وهو ما من شأنه أن يعزز مفهوم الوطنية لديهم، من أجل تمييزهم عن سواهم من أفراد الأمم الأخرى.²¹²

كما تعتمد ثقافة المجتمع الجزائري في تكوينها على ثلاث مرجعيات تتمثل أساسا في مكونات دينية، ولغوية، وأخرى مادية.²¹³

1. **مكونات دينية:** تتمحور ثقافة المجتمع الجزائري حول الدين الإسلامي، باعتباره عقيدة هذه الثقافة، حيث للإسلام أثر واضح ومباشر على سلوكيات أفرادها، كما يبرز ذلك من خلال تفاعلاتهم، أفكارهم واتجاهاتهم، إذ يتم اعتماد تعاليم الديانة الإسلامية من خلال ما جاء في الكتاب الكريم أو على لسان النبي محمد صلى الله عليه وسلم في كل المعاملات والتفاعلات.
2. **مكونات لغوية:** تنمو اللغة وتتطور نتيجة التفاعلات الاجتماعية والممارسات اليومية، وعلى الرغم من أن اللغة الرسمية في الجزائر هي اللغة العربية، إلا أننا نجد لهجات مختلفة تؤسس كل منها لشبه ثقافات تنطوي تحت الثقافة الكلية للمجتمع الجزائري، حيث هناك ما لا يقل عن ثمانية شبه ثقافات²¹⁴ Subcultures بالجزائر. وبالرغم من تعدد اللهجات والشبه الثقافات داخل المجتمع الجزائري إلا أن اللغة العربية لغة رسمية، ذلك أنه مجتمع مسلم والعربية لغة القرآن الكريم، ذلك بالرغم مما عرفته الجزائر من استعمارات متتالية، حاولت القضاء عليها، باعتبارها أحد المقومات الحضارية للأمة.

²¹² . أحمد بن نعمان، مرجع سابق، صص. 23- 25.

²¹³ . بوفلجة غياث، **تحولات ثقافية**، وهران، الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع، 2005، صص. 21- 26.

²¹⁴ . D MERCURE, et autres, **Culture et gestion en Algérie**, paris, L'Harmattan, 1997, p. 26.

3. **المكونات المادية:** تتضح الثقافة الجزائرية من خلال مجموعة من المظاهر المادية من ألبسة وحرف وفنون، فمن خلال المظهر واللباس مثلا نلاحظ أنه بالرغم من تطور الزي على حد تعبير مالك بن نبي²¹⁵ تبقى البصمات التراثية واضحة، والأمر سيان بالنسبة للهندسة المعمارية والحرف التقليدية، فبالرغم من دخول المستحدث عليها لم تندثر هذه المكونات المادية إذ تمثل رموزا من رموز الهوية الجزائرية.

مما لا شك فيه أن المجتمع الجزائري الذي مر بحركية تاريخية حافلة بالحركات التي تميزت بالاستعمارات المتتالية ما سهل عليه الاحتكاك بمختلف الحضارات، وفتح له الباب أمام التمازج مع باقي شعوب منطقتة ونعني بها شعوب شمال إفريقيا، يمكننا من القول بثلاثية مصادره الثقافية وهي الإسلام والعربية والأمازيغية، وهي مكونات هويته كما سبق الإشارة، ولا يفوتنا هنا ما خلفه الاستعمار الفرنسي والذي يمكن اعتباره ثانويا²¹⁶.

القيم وسمات الثقافة المؤثرة في سلوك المجتمع:

تساهم كل المتغيرات التاريخية والسياسية والدينية والثقافية والاجتماعية داخل المجتمع في تحديد نسق قيمي لأفراده.

إذ تعتبر القيم من أهم المحددات للسلوك الاجتماعي للأفراد، وهي نتاج لاهتمامات ونشاطات الأفراد داخل الجماعة، وإذا اختلفت التعاريف والمفاهيم من علم لآخر وذلك لاختلاف الخلفية الثقافية والعلمية التي ينطلق منها كل باحث في دراسته لهذا الموضوع، ورغم تفاوت وجهات النظر حول تعريف العلماء والمتخصصين، يمكننا إلقاء الضوء على بعض التعاريف فيما يلي:

- يعرف "ليببيت" القيم بأنها معيار للحكم يستخدمه الفرد أو الجماعة من بين بدائل عدة في مواقف تتطلب قرارا أو سلوكا معينا.

²¹⁵ . مالك بن نبي، **شروط النهضة**، ترجمة: عمر كامل مسقاوي وعبد الصبور شاهين، دمشق، دار الفكر، 1981، ص. 123.
²¹⁶ . ناصر دادي عدون، **إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي**، دراسة نظرية وتحليلية، الجزائر، دار المحمدية العامة، ص. 172.

- القيم هي تصورات ديناميكية، صريحة أو ضمنية، تميز الفرد أو الجماعة وتحدد ما هو مرغوب فيه اجتماعيا، وتؤثر في اختيار الطرق والأساليب، الوسائل والأهداف الخاصة، وتتجسد مظاهرها في اتجاه الأفراد والجماعات وأنماط سلوكهم، معتقداتهم ومعاييرهم الاجتماعية، وترتبط ببقية مكونات البناء²¹⁷.

كما يراها بارسونز بأنها عضو مشترك في تكوين كل من نظام الشخصية والبناء الاجتماعي.

ولعل من بين أهم التعاريف التي حظيت قبولا لدى الباحثين ذلك الذي تقدم به كليكهون Kluckohn سنة 1951 والذي يذهب إلى أن «القيمة مفهوم مرغوب قد يكون معبرا عنه أو خفي، يميز فردا أو مجموعة من الأفراد، ويؤثر على اختيار الوسائل والغايات انطلاقا من الأساليب الممكنة»²¹⁸.

بينما يعرفها عالم النفس الأمريكي روكتش Rokeach سنة 1973 بأنها: «اعتقاد دائم له تأثير في تحديد نمط معين من السلوك الخاص أو في تحديد غاية من الوجود الشخصي أو الاجتماعي المرغوب فيه مقابل ما يناقضه». ويضيف نفس الباحث: «إن القول بأن شخصا يعتقد في قيمة معينة، هو القول بأن هذا الشخص يعتقد في اختيار أو اتجاه معين في الحياة»²¹⁹.

بصفة عامة تعد القيم ظاهرة من ظواهر الوعي الاجتماعي السائد في المجتمع، وهي تنطبع بمكونات البناء الفوقي لهذا المجتمع.

نستنتج من هذا بعض الخصائص لمفهوم القيمة:

- الاجتماعية: حيث القيم تنطلق من إطار اجتماعي محدد.
- الذاتية: يحس كل شخص منا بالقيم على نحو خاص به.

²¹⁷ . خليل عبد الرحمن المعاينة، علم النفس الاجتماعي، الأردن ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، 2000، ص. 185.

²¹⁸ . أحمد اوزي، المراهق والعلاقات المدرسية، المغرب، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، 1998، ص. 161.

²¹⁹ .D BOLLINGER., G HOFSTEDE, *Les différences culturelles dans le management comme chaque pays gère-t-il ses hommes ?*, les éditions d'organisations, paris, 1987, p. 25.

- النسبية: من حيث الزمان والمكان، فما هو مناسب اليوم لمجتمع ما، لن يناسب غدا مجتمعا آخر بالضرورة.
- القابلية للتغيير: إذ هي قابلة للتغيير بتغير الظروف الاجتماعية انحلال البناء الفوقي أو تغييره.
- العمومية: تشكل القيم طبعا عاما بين جميع الطبقات.
- المثالية: إن القيم على هذا النحو تتمثل في سلوكات معينة يقوم بها الأفراد بصفة لاشعورية أمام مواقف متشابهة وهو ما أشار إليه G. Hofstede في دراسته للبرمجة الفكرية للأفراد.

كما يعرف نوبس القيم على أنها مجموعة من المبادئ والضوابط السلوكية الأخلاقية التي تحدد تصرفات الأفراد والجماعات ضمن مواقف معينة، والتي لا تخرج عن عادات وتقاليد وأعراف الجماعة²²⁰.

وعليه فإن سلوكات الأفراد ما هي إلا نتيجة لتراكم مجموعة من الأفكار والمعارف والخبرات، التي تساعد الفرد بفهم وإدراك ما يدور حوله، لتكون مجموع الأحكام التي يصدرها هي ذاتها القيم التي توجه سلوكه.

تننظم هذه القيم بطريقة منسجمة ومتناسقة في شكل نسق قيمي. وحتى يتشكل هذا النسق لا بد أن تدخل مجموعة من العوامل أبرزها تلك الثقافية، التاريخية، والدينية، السياسية... وغيرها.

ولعل النسق القيمي لأفراد المجتمع الجزائري يتراوح بين القيم المرغوب فيها والتي يمكننا القول عنها بالإيجابية، وتلك المرفوضة وهي السلبية، ومن السمات الإيجابية لديهم: تفضيل الأسلوب المباشر في الحوار لدى أفرادها وهو ما يتضح من خلال تعزيزهم لقيم الصراحة والصدق، والمحافظة على الموروث الثقافي إلى حد ما من خلال الحفاظ على الأصول والعرف والتقاليد، كما يتمتع أفراد المجتمع الجزائري بالواقعية في المعاملات ومقت التظاهر، بالإضافة إلى حب التحدي والاعتماد على النفس²²¹.

²²⁰ J. NOBESS, *Sociology*, Mc Millan, 1980, p 298.

²²¹ أحمد بن نعمان، سمات الشخصية الجزائرية، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1988، ص. 45.

أما السمات السلبية فلهم منها نصيب أيضا، حيث نلمس التعصب للرأي، والحساسية تجاه النقد، وحب الإشراف، والتهرب من العمل اليدوي²²².

الأبعاد الثقافية داخل الوسط العمالي الجزائري:

لقد سمح تحليل اللوحة الثقافية للمجتمع الجزائري باستخراج جدول مبدئي لمجموعة لأهم المحاور الثقافية التي تميز عالم الشغل الجزائري والذي يبدو عاما، ولهذا فقد حاولت مجموعة البحث أن تحلله أكثر بتحليل الأبعاد الثقافية داخل وسط العمل، حيث اعتمدت أعمال

G. HOFSTEDE تلك التي حددت أهم معايير التفرقة بين اختلافات البرمجة

الفكرية للأفراد باختلاف الجنسيات، والمسماة في النظرية بالأبعاد الثقافية والتي من شأنها أن تعيد تجزئة مجموعة الإشكاليات القائمة في المؤسسة.

وقد سجلت الدراسات الميدانية نزعة قوية عند العامل الجزائري لتجنب اللائقين، حيث منصب العمل الذي يحوي أمورا غيبية محكوم عليه بأنه مرتبط ومقلق، وعليه فوضع خطط واضحة ودقيقة قبل البدء فيه أمر ضروري، وعلى هذا الأساس تحدد كفاءة الرئيس، إنه وعلى ضوء ما ذكر تنضح الرؤية جلية في أن الحاجة إلى التحكم في اللائقين مرتبطة بنمط خاص من علاقات الرئيس بمروؤوسيه وخاصة على التأليف الجيد بين الأدوار.

أما بالنسبة للمعطيات الخاصة بالبعد الذي يقيس درجة انتماء الفرد إلى جماعته، عمله، وإلى مجتمعه (أي الجماعية/الفردانية)، فقد تمكنت مجموعة البحث من تأكيد بعض ملاحظتنا الولية وخاصة تلك المتعلقة بالإخلاص والوفاء الذي يوليه الفرد لجماعته، والأهمية التي يبديها لمجرد الانتماء إليها. لكن العامل الجزائري رغم هذا لم يهمل شروطه الخاصة بالعمل الجيد والمثالي، حيث يولي هذا الأخير أهمية كبرى لعلاقاته الاجتماعية مع زملائه في العمل والتي يسعى جاهدا إلى تحسينها أكثر فأكثر، إذ يرى أنه من واجبه أن يقوم بمد يد العون والمساعدة لهم إن اقتضت الحاجة إلى ذلك، وكذا شعوره العالي بأن يؤدي عملا نافعا وضروريا لصالح جماعته.

²²². نفس المرجع، ص. 47.

بيّنت هذه الدراسات كذلك بأن البعد الرتبي المفضل هو من مستوى وسيط، حيث العامل الجزائري لا يرفض بأن يمتاز عليه من هو أعلى منه في السلم الرتبي، وأن يحظى هذا الأخير بامتيازات أكثر منه، ولكنه في نفس الوقت يجد أنه من حقه أن يكون على غير وفاق مع رئيسه المباشر وأن يعبر عن ذلك وجها لوجه.

2-2-4 تناقض القيم داخل التنظيم وتعكسها في سلوك أفراد المجتمع الجزائري:

يتمتع المجتمع الجزائري، كما سبقت الإشارة إليه، بثقافة اجتماعية متعددة الروافد، قد تلعب دور المحفز لتدفع أفرادها إلى تحسين سلوكهم، كما قد يمثل حاجزاً أمام استيعابهم لقيم تنظيمية قد تكون جديدة عليه، إذ تعرف التنظيمات بمختلف أشكالها مجموعة من المشاكل التي قد تعيق أو تأخر من تطورها واستمراريتها، والتي قد ترجع في مجملها إلى تلك الاختلافات بين القيم داخل التنظيم كوجود قيم محلية وأخرى مستوردة، قيم موروثية وقيم حديثة... حيث أن فعالية التنظيم تتحقق في تطابق القيم داخله، حيث تناقضها يؤدي إلى مجموعة من النتائج أبرزها²²³:

- صعوبة التكيف: حيث يؤدي تناقض القيم إلى خلق نوع من الضغط في العمل.
- فشل التكيف من خلال علاقات اجتماعية غير حسنة، انخفاض الرضا المهني، والإجهاد البدني والذهني.
- مواجهة هذا التناقض يؤدي إلى ظهور آليات دفاعية تتمثل أساساً في: الانسحاب الذي يكون إما ترك العمل تلقائياً أو البقاء مع التغبب والتخلف عن العمل، الصراع، والتخريب.

وعليه وجب البحث عن تلك العناصر التي من شأنها أن تساعد القيم المتناقضة على التوافق لضمان نجاح وفعالية المؤسسة وأهمها²²⁴:

- أ. حصر العوامل الثقافية والقيمية المؤثرة داخل التنظيم.
- ب. تصنيف التراث الثقافي والقيمي المؤثر داخل التنظيم، بغرض الفصل بين القيم الإيجابية التي يجب دعمها وتلك السلبية التي يتم تعديلها أو تكييفها حسب الواقع التنظيمي.

²²³ . بوفلجة غياث، القيم الثقافية والتسيير، المرجع السابق، ص. 66.

²²⁴ . نفس المرجع، ص. 72.

- ج. التعرف على الجذور الثقافية لطرق التدريس المستوردة، بغرض فهم أسباب بعض المشاكل الناجمة عنها والتي تعاني منها المؤسسة.
- د. إيجاد أو خلق ثقافة خاصة بالتنظيم.

وحيث أن القيم الثقافية هي وحدها المسؤولة عن التنمية الاقتصادية، وجب علينا التمييز بين التقاليد الإيجابية والسلبية، فبالرغم من تطور نسبة التعليم في الجزائر نلمس احتقار للعمل اليدوي، وعدم تقبل للأوامر والنقد، إلى جانب عدم احترام لوقت ومواعيد العمل، حيث علاقة العامل الجزائري بالوقت هي علاقة مواجهة أو خضوع بالصبر عليه، أو انسحاب وهرب منه بتجاهله²²⁵، والملاحظ أن الفرد الجزائري يسعى دائما إلى اقتناء الوسائل المضيعة للوقت²²⁶، وكذا تجمعات المقاهي... وغيرها من وسائل تضييع الوقت إن صحت تسميتها والتي تعرف انتشارا واسعا في المجتمع الجزائري، ولهذه الظواهر المؤثرة بشكل كبير على التنمية الاقتصادية أسباب كثيرة قد ترجع أساسا إلى طبيعة التنشئة الاجتماعية التي يتلقاها أفراد المجتمع، وقد ترجع كذلك إلى المحيط الاجتماعي والسياسي.

فالتنشئة الاجتماعية كما سبقت الإشارة في المبحث الأول من هذا الفصل عملية تطبيع الفرد على ثقافة المجتمع والتي تهدف إلى تكوينه لشخصيته وتفهمه لذاته وهويته وللدور الذي يشغله في المجتمع، وعليه تلعب مؤسسات المجتمع كلها دور استثناء دور وسائل التنشئة بدءا من الأسرة، التي تقوم بتوفير عوامل التطبيع الأولى من لغة وتربية وغيرها...، وقد تتأثر التنشئة الأسرية في الأسرة بظروف هذه الأخيرة الاقتصادية، حيث يمثل الأب رب العائلة على اعتبار أنه من يعولها، وبالتالي يفرض احترامه على باقي أفراد الأسرة من خلال تبعيتهم له، حيث تتميز علاقة الأب بالابن بالسلطة المزدوجة التي تجمع بين القسوة والحنان في آن واحد، ناهيك عن التقسيم الجنسي للمهام الذي يلمسه الطفل ويتطبع به داخل الأسرة.

كما تلعب المؤسسات التربوية دورا رئيسيا في تنشئة وتطبيع الأفراد، فالمدرسة بثتى أطوارها ومن بعدها الجامعة، حيث يقضي فيها الفرد أهم مراحل نموه الجسمي والفكري، إلا أن

²²⁵ ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص. 178.

²²⁶ نفس المرجع، ص. 178.

المدرسة الجزائرية وللأسف تعاني من تسرب وضعف في أداء دورها التكويني، وهذا بالرغم من توفير الإمكانيات المادية مع تسجيل غياب للإمكانيات النوعية فيما يتعلق بالطاقة البشرية²²⁷، وعليه فالمؤسسة التربوية بهذه المواصفات لن تتمكن من أداء دورها المنوط بها في إعداد الأفراد داخل المجتمع.

أما عن المحيط الاجتماعي والسياسي، فقد نشأت داخل المجتمع الجزائري مجموعات مصالح نتيجة لتطبيق النموذج البيروقراطي للإدارة بعد الاستقلال، لينتج عنها تعقيد للنظام الإداري جاء من خلال تصنيف أعضاء الإدارة إلى طبقتين برجوازية وتكنوقراطية غير متوافقتين مما أدى إلى عدم انضباط في الإدارة وبعدها عن القواعد الرسمية²²⁸.

ونظرا للظروف التي عاشها المجتمع الجزائري عبر مراحل تطوره (قبل وبعد الاستقلال)، نلمس تلك الازدواجية في شخصيته وثقافته والتي تتضح جليا في لغته وطريقة تفكيره ونعني بها أساسا الثقافة العربية الإسلامية التي ينتمي إليها، والثقافة الغربية الفرنسية والتي فرضت عليه من حيث فرض عليه الاستعمار. وعليه نلاحظ قيم متناقضة ليس فقط على مستوى المجتمع ولكن نستطيع أن نلمس ذلك داخل الأسرة أيضا، ما أدى إلى محاولة تزاوج القيم وهو ما عرفه جمال غريد بالثقاف ولو أنه عنى بذلك القيم الثقافية والقيم التنظيمية داخل المؤسسة²²⁹.

227 - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص. 181.

228 - ناصر دادي عدون، نقلا عن: خليفة بوزرة، السلوكات البيروقراطية في الإدارة الجزائرية، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير.

229 .DJ GUERIDI, *Cultures d'entreprises*, éditions CRASC, Oran, 1997, pp. 117- 131.

خلاصة

مكننا هذا الفصل من تقديم تفصيل خاص بالبناء النظري للهوية المهنية باعتبارها محصلة لتنشآت اجتماعية داخل النسق الكلي للمجتمع و كمحصلة لتمثلاته عن نفسه و تمثلات الآخر اتجاهاه في ظل التفاعل الاجتماعي الذي يجمع بينهما في إطار الجامعة باعتبارها نسق تنظيمي مفتوح، هذا ما تم اسقاطه على أرضية واقع هوية الأمر بالصرف كأستاذ جامعي و كمسؤول باعتباره و كهزمة الوصل بين الهياكل الادارية و الاقتصادية و التقنية و السلطة العليا التي يترجم توجيهاتها إلى تدابير تطبيقية و يستلهم في عمله باستمرار الدستور و القوانين و التنظيمات الجاري بها العمل. هذا ما يمكننا خلال الفصول الموالية من استنتاج الصبغة التي يأخذها هذا الوجود الهوياتي في إطار انصهار السلطة العلمية مع السلطة العملية و تحصيل درجة النضج المهني الملم بالمعلومات التي يملكها أفراد مجتمع البحث بصفتهم فاعلين داخل النسق التنظيمي عن عملهم و اتجاهاتهم التي يحملونها نحو أدوارهم المهنية المختلفة و فهم ذواتهم في علاقاتهم بعالم العمل .

إذ أن سيرورة المرحلة الانتقالية لهوية الأستاذ الجامعي ليست مجرد اضافة متتالية لعملية بناء الهوية، إنما أيضا اعادة احياء (remaniement) و محاولات إدماج و استدخال intériorisation لجملة من الصفات يستدعيها المنصب العالي، حيث تتدخل عوامل جديدة ذات طبيعة اجتماعية و ثقافية و تنظيمية يمكنها أن تؤدي إلى تغيرات مهمة على مستوى وعي الأستاذ الجامعي بذاته، هذه التحولات التي أثرت بصفة عميقة في الهوية النفسية و الجسدية و صورة الذات و تقديرها في إطار إعادة إنتاج المكانة و الدور.

حيث أن هذا التفصيل للهوية المهنية في حد ذاتها، مع وصف الكيفية و عرض مختلف المتغيرات الناتجة عن مزج التربة بالوظيفة، يستدعي البحث في خصوصيات و أبعاد المناصب العليا، و التقصي في الإضافات و المتطلبات هذه الوظائف العليا التي تعكس صورة النخبة الثقافية.

الفصل الثالث

الأبعاد السوسولوجية، القانونية، الثقافية
و السياسية المتعلقة بالمناصب العليا
القيادية

تمهيد

بعد اطلاعنا على أهم الأطر النظرية لكبار المنظرين، التي تناولت مراحل تشكل الهوية بصفة العامة و الهوية المهنية بصفة خاصة، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط هذه الرؤى و الاستنتاجات المستمدة من الدراسات الامبريقية على واقع إعادة إنتاج الهوية المهنية للأستاذ الجامعي الذي يشغل منصب عال ، لكن في البداية سنعرج على الإطار القانوني الذي يمثل البنية التحتية لتشكيل الإطار الميداني. نستهل تناول المناصب العليا من خلال ما جاء به الأمر 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، ثم نتعمق في مضامين المرسوم الرئاسي رقم 90-225 مؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 يحدد قائمة الوظائف العليا التابعة للدولة بعنوان رئاسة الجمهورية و المرسوم التنفيذي رقم 90-226 مؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم، هذا من الناحية القانونية أما على أرضية الواقع سنجد أنفسنا أمام رؤساء ليسوا وفقا للمعنى التقليدي لمدراء الشركات، انهم أساسا مدرسون و أساتذة وضعوا بمنصب المدراء ” الاعارة“، وواقع الحال فان تسمية مدير تجعل العمداء و مدير الجامعة يشعرون أنها في غير محلها، يشتغلون المنصب لسنوات عدة ، ثم يعودون إلى أنشطتهم التعليمية و البحثية و رغم أن قسما منهم يرتقون في سلم الوظائف الإدارية ، إلا أن غالبيتهم لا يطمحون لهذا الاتجاه ، فهم في أغلب الأحوال يقبلون بهذا المنصب و يخدمونه بدافع احساسهم بالمسؤولية أما المؤسسة و أمام أقرانهم و طلبتهم و المستخدمين التابعين لهم. فخلال هذا الفصل ستسلك الدراسة منعرج التعرف على واقع الاستراتيجيات القيادية التي يتبعها الأستاذ الجامعي و التي من المفترض لأن تكون ذات فاعلية ترتقي إلى بناء أسرة جامعية تتمتع بالأصالة الفكرية الفاعلة.

3-1 المبحث الأول: قراءة نقدية للنصوص التشريعية المتعلقة بالمناصب العليا

تعريف المناصب العليا و أنواعها:

نستهل تناول المناصب العليا من خلال ما جاء به الأمر 06-03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية أين عرفها بأنها مناصب نوعية للتأطير تسمح بضمان التكفل بتأطير النشاطات الإدارية و التقنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و قد قسم المشرع الجزائري المناصب العليا إلى نوعين :

مناصب عليا ذات الطابع الوظيفي: تنشأ عن طريق القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم بعض أسلاك الموظفين .

مناصب عليا ذات الطابع الهيكلي: تنشأ عن طريق النصوص التنظيمية المتعلقة بإنشاء و تنظيم المؤسسات و الإدارات العمومية(22) .

مجال دراستنا استهدف المناصب العليا التي يتقلدها الأستاذ الجامعي ذات الطابع الهيكلي على مستوى مختلف الأنساق التنظيمية المتواجدة داخل الجامعة (مديرية الجامعة، الكلية) و التي تتخذ صفة الأمر بالصرف و التي يمكن حصرها في الوظائف التالية: مدير الجامعة و العميد.

3-1-2 قراءة سوسولوجية للنصوص التشريعية المتعلقة بشروط التعيين في المناصب العليا :

فيما يلي نتطرق إلى شروط التعيين في الوظائف العليا، و التي يمكن أن نلخصها في الجدول التالي (23):

الجدول رقم (09) يمثل شروط التعيين في الوظائف العليا التي تحمل صفة الأمر بالصرف وفقا لنصوص التشريع الجزائري

مديرية الجامعة		
المناصب العليا	شروط التعيين	طريقة التعيين
مدير الجامعة	أستاذ التعليم العالي و في حالة عدم وجوده أستاذ محاضر أو أستاذ محاضر استثنائي جامعي	مرسوم
الكلية		
العميد	أستاذ التعليم العالي و في حالة عدم وجوده أستاذ محاضر أو أستاذ محاضر استثنائي جامعي	مرسوم

تجدر الإشارة إلى أن هناك رتبة و هناك وظيفة حيث يتجلى الفرق بينهما تبعا للشرح

الموالي:

الرتبة: هي منصب الشغل أو المنصب المالي الذي تم توظيف المستخدم من خلاله و يتلقى بموجبها راتبا و يتمتع بحقوق و واجبات يحددها القانون الأساسي لكل نوع من مناصب الشغل، تتطلب التربص – في حالة الأساتذة الجامعيين – من أجل الترسيم حيث لا يمكن تعميم التربص على جميع المناصب ، فمثلا رتبة ممارس متخصص مساعد في جميع التخصصات المتعلقة بالطب يرسم أصحابها مباشرة بمجرد التعيين الوزاري فلا يتم اعداد مقرر التعيين على حدى

عن مقرر الترسيم بل يجمعهما مقرر واحد فيدون في المادة الأولى منه يعين و يثبت السيد (ة) :
x في رتبة ممارس متخصص مساعد في (ادراج التخصص).

بينما الوظيفة : فهي جملة المهام التي يكلف بها الموظف اضافة إلى المهام الأصلية المرتبطة بالرتبة، حيث يحدد هذا التكليف أو التعيين في الوظيفة وفقا لشروط يحددها القانون الأساسي الخاص بنوع الرتبة و يكون إما بموجب مقرر داخلي (باقترح من المسؤول الأول عن النسق التنظيمي) كما قد يأخذ شكل قرار من الوزارة الوصية و أحيانا يكون بموجب مرسوم ، و ذلك حسب درجات التكليف و مدى اتساع مساحة سلطة التعيين ، فكلما اتسع حيز التكليف استدعى إلى الصعود إلى هيئة صلاحية سلطة التعيين الأعلى منها في تدرج الهرم السلطوي. يستفيد العامل الذي يمارس وظيفة عليا علاوة على الأجر القاعدي، تعويض الخبرة المكتسبة بعنوان الرتبة الأصلية و كذا التعويضات و المنح المنصوص عليها في التنظيم المعمول به ، كما يحظى شاغلي هذه المناصب بزيادة استدلالية تختلف من منصب لآخر و في نفس الوقت تختلف باختلاف مؤسسة الانتماء (مديرية الجامعة: المجموعة 1، الصنف أ، القسم 1، الرقم الاستدلالي 1080- الكلية: المجموعة 1، الصنف أ، القسم 2، الرقم الاستدلالي – 1000 المعهد: المجموعة 2، الصنف ب، القسم 1، الرقم الاستدلالي 794 – ملحقة الجامعة: المجموعة 2، الصنف ب، القسم 2، الرقم الاستدلالي 746) ، كما يستفيد العامل الذي يمارس وظيفة من الوظائف العليا التي ستحدد قائمتها بمرسوم ، زيادة على ذلك، وسائل خاصة تتصل بالأعباء المرتبطة بنوعية الوظيفة التي يضطلع بها(24). كما يتعين على السلطة السلمية أن تتخذ أي إجراء يرمي إلى حماية العامل الذي يمارس وظيفة عليا من التهديدات و الاهانات و الشتم و القذف و الاعتداءات مهما يكن نوعها مما قد يتعرض له بسبب ممارسته لمهامه أو بمناسبتها. تنهى مهام أي عامل يمارس وظيفة عليا بإحدى الطريقتين الآتيتين:

1- بمبادرة من السلطة المخولة صلاحية التعيين

2- بطلب من المعني

يعود التعيين في الوظائف العليا للدولة إلى السلطة التقديرية للسلطة المؤهلة(25).

إن حصول الأستاذ الجامعي على منصب عال إضافة إلى رتبته الأصلية يدفعنا إلى الحديث عن المرحلة الانتقالية التي من خلالها يتم إعادة انتاج المكانة و الدور المهنيين . حيث تشهد هوية الأستاذ الجامعي حراكا مهنيا تنتقل من خلاله ثنائية أنا – الآخر المتجسدة في العلاقة التبادلية **أستاذ جامعي- طالب إلى خلق ثنائية فرعية خاصة به مسؤول – إداري لتأخذ شكلها النهائي أستاذ جامعي+ مسؤول- طالب +إداري+ أساتذة جامعيون**

3-1-3 قراءة نقدية للحجم الساعي الخاص بالتدريس لشاغلي المناصب العليا:

المادة 2 من القرار رقم 931 مؤرخ في 2016/07/28 توضح معنى خدمة التدريس و المحددة في إطار الدروس cours ، الأعمال التطبيقية travaux pratique ، الأعمال الموجهة travaux dirigés ، حيث تحدد المادة 3 المقياس المرجعي للحجم الساعي للتدريس كما يلي:

- ساعة واحدة (1) دروس: تقابل ساعة و نصف أعمال موجهة

- ساعة واحدة (1) دروس: تقابل ساعتين أعمال تطبيقية

إذ أنه مع مراعاة الواجبات القانونية للأستاذ الباحث، يحدد الحجم الساعي الأسبوعي للتدريس الذي ينبغي تأديته من طرف الأستاذ الذي يشغل منصبا عاليا هيكليا أو وظيفيا في مؤسسته بثلاث ساعات خدمة تدريس من الدروس أو أربعة و نصف (4.5) أعمال موجهة أو ستة (6) ساعات أعمال تطبيقية حسب الحالة، حيث أنه يسري هذا الحجم الساعي لسنة جامعية تتكون (32) أسبوعا ، كما يستثني هذا القرار حالة القوة القاهرة المؤثرة على مدة السنة الجامعية أين ينبغي على رؤساء مؤسسات التعليم العالي تعديل الحجم الساعي الأسبوعي للتدريس.

كما تجدر الإشارة إلى أن المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 08-130 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1424 الموافق 3 مايو سنة 2008، تنص أن لا يرخص للأستاذ الباحث الذي يشغل منصبا عاليا هيكليا أو وظيفيا ممارسة مهام التعليم و التكوين باعتبارهما عملا ثانويا في أية مؤسسة جامعية.

3-1-4مراجعة لمنظومة انتقاء المترشحين لمناصب المسؤولية داخل إطار الدراسة

- يعود فشل الكثير من المنظمات في الوصول إلى صورة محددة وواضحة عن المرشحين لمراكز قيادية، إلى الخلل في الإجراءات التي تتخذها لتقييم المرشحين لتلك المراكز، و عليه نقترح جملة من القواعد التي يمكن الارتكاز عليها أثناء عملية اختيار القادة الإداريين و التي تمثل عملية غاية في الدقة تتطلب عناية بالغة:
- تقدم رئاسة الجامعة ترشيحها للأفراد الذين يتولون المناصب القيادية دون التقيد بقاعدة الأقدمية، على أن تؤخذ في الاعتبار عند الترشيح القواعد والمعايير التالية:
 - أن تكون التقارير التي كتبت عنه طوال مدة تتضمن خدمة عالية التقدير وخالية من عقوبات تأديبية.
 - الكفاءة في العمل والقدرة على الإنتاج.
 - أن يكون سلوكه خارج مجتمع الوظيفة سلوكاً سليماً.
 - أن يكون مارس أعمال القيادة في المستوى الإشرافي الأول بنجاح.
 - أن يكون الترشيح قبل التعيين في الوظيفة القيادية بفترة زمنية معقولة تتيح لجهات الاختصاص تحري الدقة اللازمة في إجراء عملية الاختيار.
 - أن تعد من حين لآخر دورة تدريبية لإعداد المرشحين للمستوى القيادي المطلوب هذا ما لم يتوفر داخل الجامعات مما تطلب من الأستاذ الجامعي الأمر بالصرف إلى خوض تجربة إدارية جديدة عنه تستلزم منه بضعة سنوات حتى يتمكن منها.. ويتم تقييم المرشحين خلال ستة أشهر عن طريق تقديم :
 - تقرير عن المرشح في نهاية الدورة التدريبية.
 - التقرير الفني عن أداء وإنتاج المرشح الذي تعده رئاسته الفنية، نتيجة للتفتيش الفني في أدائه.
 - التقرير عن الكفاءة الإدارية نتيجة للتفتيش الإداري، بواسطة أجهزة الرقابة المختصة.
 - كما يتم جمع التقارير المطلوبة و رفعها إلى الجهة صاحبة السلطة في التعيين لإصدار القرار اللازم، ويتأثر اختيار القائد بمؤشرات، قد تختلف بعض الشيء في جوهرها عن اختيار المدير ومن أهمها:

- الوقت المناسب: فكما أن المناخ يؤثر في صنع القيادات وظهورها، فإن الوقت المناسب يكون له تأثير بالغ على ذلك أيضا، حيث أن الكثير من الأزمان التي تعيشها الجامعات قد تصنع قادة، من خلال تبيان جملة من الصفات الكامنة في شخص المسير في التغلب على الأوضاع المتأزمة.
- حجم المنظمة ونوعها: فحجم المنظمة ونوعها يمكننا من خلق الظروف المواتية لصنع القائد ووجود جمع من الأتباع يساندونه، هذا ما يفسر ثبات بعض المناصب العليا في بعض القطاعات كقطاع التضامن و قطاع التكوين مثلا و غيرها من القطاعات التي لا تتطلب التي لا تشهد تكثيفا في المهام ، أين نجد أغلبية المدراء يحافظون على مراكزهم إلى غاية التقاعد، بينما نجد أن القطاعات الحساسة و كبيرة الحجم و التي تتطلب من المسيرين من خوض مجهودات جبارة تستنزف الوقت و روح المسؤولية ، إذ قد تسلك اما حركات في تقلد المناصب العليا كما قد تشهد سلسلة من انهاء المهام.
- موقع المنظمة: فوجود المنظمة في منطقة مكتظة بالسكان له تأثير مخالف عن وجودها في منطقة نائية أو غير مكتظة بالسكان. فالقيادة في الصحراء تختلف عن ما هي عليه في مناطق الشمال.
- نوع العاملين ومدى إيمانهم بمشكلاتهم: أي مدى معرفتهم لأبعادها، وقدرتهم على صنع القيادة بتأييدها والالتفاف من حولها، و حمايتها من الضغوط التي تقع عليها والإذى الذي قد يتوقعها.
- المناخ المناسب لظهور القائد والقدرة على الاستمرار في الوقوف من حوله: فالمناخ الديمقراطي يساعد على ظهور القيادات، كما يعاونها على الحركة، أما المناخ الاستبدادي الذي يعتمد على القهر وعلى البطش فلا يساعد على ظهور القيادات، وممارستها لمهامها، ولكنه قد يصنعها لتعمل طويلاً في الخفاء.
- مقدار الوقت المتاح: يؤثر هو الآخر في صنع القيادات وظهورها، ففي المنظمات الحديثة قد لا تتاح الفرصة لصنع القيادات (بينما قد يحتاج ذلك لتلك المنظمة في الأجل الطويل).

3-2 المبحث الثاني: القيادة الإدارية

قبل التطرق إلى المهارات التي يجب أن يتحلى بها الأمرين بالصرف مع مقارنتها مع ما عبر عنه الواقع الميداني، علينا تحديد الإطار النظري لذلك من خلال المرور بتحديد مفهوم القيادة و الإشارة إلى الفوارق الموجودة بين مصطلح قائد إداري و قائد و مدير ، و عرض مختلف التوجهات النظرية التي تناولتها، و من خلال هذا المبحث سنحاول الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل يمكن اعتبار مدير الجامعة أو عميد الكلية بصفتهم أمرين بالصرف قادة إداريين تربويين؟
- ما هي السمات القيادية المتوفرة لدى عينة البحث؟
- ما هي الصفات القيادية الغير متوفرة لدى أفراد مجتمع الدراسة ؟
- ما هي الرهانات القيادية الخاصة بالأستاذ الجامعي من خلال المفارقة بين الخبرة و التكوين ؟

من أجل الإجابة على هذه الأسئلة، علينا التطرق إلى مفهوم القيادة، و هي كالتالي:

تعتبر القيادة من أهم الموضوعات التي درسها الباحثون والدارسون دراسة مستفيضة خلال السنوات الأخيرة، وبالرغم من عدد البحوث والأطروحات في السلوك التنظيمي إلا أنه لم يتم التوصل إلى اتفاق نهائي حول موضوع واحد وتداخل جوانبه، بل تعقد علاقاته.

ومهما كانت هذه الاختلافات فإننا سوف نلقي الضوء على أهم تعريفات القيادة:

لغة :

وضع علماء اللغة تعريفات متباينة حول تعريف القيادة، حيث ذكر في لسان العرب أن الجذر اللغوي للفعل (قاد) فيه تقريب للمعنى إلى الذهن، فقد ورد في مختار الصحاح و القاموس المحيط قاد، يقود ، قودا و قيادة و قيادا. قاد الدابة، مشى أمامها آخذا بقيادتها و القيادة ما تقاد به الدابة من حبل و نحوه، و القائد جمعه قوادا و قادة. و القيادة هي مهنة القائد.²³⁰

²³⁰ ابن المنظور ابي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، بيروت، دار صادر للطباعة و النشر، المجلد 14، 1994، ص. 77.

هي القود في اللغة نقيض "السوق" يقال: يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها، و عليه فمكان القائد في المقدمة، كالدليل والقودة والمرشد.²³¹

اصطلاحا:

يجمع خبراء الإدارة على أن موضوع القيادة من أهم مبادئ العلوم الإنسانية ذات الطبيعة الإدارية، و بالرغم من تعدد البحوث و الدراسات في هذا الموضوع فان رأي العلماء و الباحثين في مجال الإدارة لم يستقر على وضع تعريف جامع لمفهوم القيادة، و لذلك فان سبب كثرة تعريفات القيادة يرجع إلى اختلاف و جهات نظر العلماء الذين تصدوا لبحث هذه المسألة، فكل فئة وضعت التعريف الذي يتفق و طبيعة المدرسة التي ينتمي إليها و سنستعرض خلال الفقرات الموالية هذه التعريفات:

- القيادة هي: ” عملية التأثير و الهام الحماس في الأفراد للقيام بعملهم بحماس و طواعية دون الحاجة إلى استخدام السلطة الرسمية“.²³²
- القيادة هي: ” قدرة تأثير شخصا ما على الآخرين بحيث يجعلهم يقولون قيادته طواعية دونما إلزام قانوني، و ذلك لاعترافهم التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافهم، و كونه معبرا عن آمالهم و طموحاتهم، مما يتيح له القدرة على قيادة الجماعة، و كسب تعامل العاملين معه و تحقيق التجانس فيما بينهم، و إقناعهم بأن تحقيقهم لأهداف التنظيم يعد نجاحا شخصيا لهم و تحقيقا لأهدافهم“.²³³
- و تعرف بأنها ” عملية توجيه العاملين و الإشراف عليهم حيث أنهم مسؤولون عن تنفيذ الأهداف التي أرساها التخطيط، و يتحمل القائد التربوي مسؤولية توفير الدافعية للعاملين مهما كانت دقة الخطط أو كفاءة التنظيم“.²³⁴

²³¹ أسامة خيري ، القيادة الاستراتيجية، الأردن- عمان، دار الراية للنشر و التوزيع، 2014، ص. 15.

²³² علي عياصرة ، القيادة و الدافعية في الإدارة التربوية، عمان، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2006، ص. 34.

²³³ الخطيب و آخرون، تقويم مدى فعالية برنامج الإدارة العليا للقيادات التربوية في وزارة التربية و التعليم، عمان،

المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، 2000، ص. 22.

²³⁴ هاني عبد الرحمان الطويل ، الإدارة التربوية و السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد و الجماعات في النظم، عمان، دار

وائل للنشر، ص. 97.

- كما قد تعرف على أنها” استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه مع القائد، و يقتنعون بأهميته، فيتفاعلون معا، بطريقة تضمن تماسك الجماعة في علاقاتها، و سيرها في الاتجاهات التي يحافظ على تكامل عملها“²³⁵.
- و هناك من يرى بأنها «قدرة الفرد على التأثير على شخص، أو مجموعة، و توجيههم من أجل كسب تعاونهم و حفزهم على العمل»²³⁶.
- لذلك فالقيادة تعمل في مجال التنمية القدرة على تفهم مشكلات المرؤوسين و حفزهم على التعاون في القيام بالأعمال الموكلة إليهم و توجيه طاقاتهم و استخدامها إلى أقصى درجة ممكنة.
- و عرفها جاقو ، بأنها تقوم على التأثير الرمزي و غير القسري لتوجيه و تنسيق أنشطة أعضاء الجماعات المنظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الجماعات.
- و عرفها بيتر ف. دراكر Peter F. Drucker بقوله: الارتفاع ببصيرة الإنسان إلى نظرات أعمق، و الارتفاع بمستوى أدائه إلى أعلى المستويات.
- و يرى همفل hemphil بأن القيادة هي ” نشاطات و فعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حلول المشكلات المتعددة“²³⁷.
- أما آرثر ويمر Arthur Wemer فيؤكد على أن القيادة هي: القدرة على التأثير في الآخرين.
- و ذكر كوننز وأودنل Contez & Odnel القيادة: هي القدرة على إحداث تأثير في الأشخاص عن طريق الاتصال بهم، و توجيههم نحو تحقيق الأهداف.
- أما هايمان و هيلجرت Hayman & Hilgert الذي عرفها بأنها: القدرة التي يمتلكها الفرد في التأثير على أفكار الآخرين واتجاهاتهم وسلوكهم، وهذا يعني أن أي فرد لديه القدرة على التأثير في الآخرين، و توجيههم نحو هدف مشترك فإنه يقوم بمهمته كقائد.

²³⁵ عريفج، الإدارة التربوية المعاصرة، عمان، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، 2001، ص. 97.
²³⁶ . طلال عبد الملك الشريف ، الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير جامعة الرياض، السعودية ، 2004. ص. 102.
²³⁷ سامر جادة ، السلوك التنظيمي و النظريات الإدارية الحديثة ، عمان، دار أسامة للنشر، 2014، ص. 146.

- أما عبد الكريم درويش عرفوا القيادة بأنها: القدرة التي يستأثر بها المدير على مرؤوسيه، وتوجيههم بطريقة يتسنى لهم كسب طاعتهم وشحن همهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته.

وفي ضوء هذه التعريفات يرى الباحث بأن القيادة : « هي تلك التركيبة التي تجمع مهارات و استراتيجيات مدير الجامعة أو عميد الكلية التي تسمح بدفع الأساتذة الجامعيين و المستخدمين الإداريين في تأدية مهامهم طواعية و عزيمة و كذا صنع قرارات تتعاطى مع النزاعات الإدارية و الأكاديمية توفق بين مصلحة الطلبة و القسم و النسق التنظيمي ككل ».

1-2-3 الفرق بين القائد و المدير و القائد الإداري:

كتبت الكثير من المؤلفات في مجال أبحاث القيادة بأسلوب يفرق بين القيادة و الإدارة كأنواع مختلفة من السلطة- أي سلطة شرعية- مع كون القيادة تمثل في الأغلب فترات زمنية أطول و رؤية أكثر إستراتيجية و حاجة إلى حل المشكلات المستجدة، و لعرض هذا الأمر بأسلوب آخر، يمكن القول أن هذا الاختلاف متأصل جزئياً في سياق كل من المفهومين: الإدارة هي التعبير المكافئ لمصطلح « شوهد من قبل» في حين تأتي القيادة كتعبير مكافئ لمصطلح « لم يشاهد من قبل». و إذا كان ما عرضناه صحيحاً، فإنه عندما تتولى منصب المدير، سيطلب منك أن تتولى تنفيذ العملية اللازمة و على النقيض، عندما تكون قائداً، سيطلب منك أن تسهل صياغة استجابة مبكرة للمشكلات المستحدثة أو المستعصية.²³⁸

يمكننا القول بأن الإدارة فن و علم معاً، فالإداري يجب أن يعتمد على الكتب والنظريات الإدارية، بالإضافة إلى الخبرة العلمية التي لا غنى عنها وإصدار الأوامر والإشراف على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية، وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين، والقيادة الإدارية بهذا المفهوم تجمع بين استخدام السلطة الرسمية، وبين التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف. حيث نلتمس جملة بين الفوارق بين المفاهيم التالية:

²³⁸ كيت جرينت ، القيادة: مقدمة قصيرة جداً، ترجمة حسين التلاوي، مصر ، مؤسسة هنداوي للتعليم و الثقافة ، 2013، ص. 21.

القائد leader : هو شخص يتوفر له قدر من التأثير الشخصي (سلطة غير رسمية) على عدد من الأفراد، يجعله قادرا على توجيه سلوك هؤلاء الأفراد.

المدير manager : هو ذلك الشخص المعين من قبل سلطة أعلى لقيادة و توجيه مجموعة من الأفراد نحو تنفيذ أهداف محددة، و من تم يتوافر له بحكم موقعه الرسمي قدر معين من السلطة الرسمية على هؤلاء الأفراد، تعطيه الحق في إصدار الأوامر و التوجيهات اللازمة لهم لتنفيذها.

القائد الإداري : هو شخص كمعين من قبل سلطة أعلى لقيادة و توجيه مجموعة من الأفراد نحو تنفيذ مهام محددة و له قدر من السلطة الرسمية بحكم منصبه الرسمي، و لكنه يعتمد بصفة أساسية في قيادته لهؤلاء الأفراد على تأثيره الشخصي أكثر من اعتماده على السلطة الرسمية.

هذا ما يدعونا إلى البحث حول استجلاء الفوارق بين كل من القيادة و الإدارة و التي يمكن تلخيصها وفقا لما يلي:

الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة، ومع ذلك فالقيادة فرع من علم الإدارة:

- تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.
- تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسية هي:
 - أ) تحديد الاتجاه والرؤية.
 - ب) التحفيز وحشد الهمم.
 - ج) حشد القوى تحت هذه الرؤية.
- القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق.²³⁹
- تهتم القيادة بالكليات، اختيار العمل الصحيح، بينما تهتم الإدارة بالجزئيات والتفاصيل (اختيار الطريقة الصحيحة للعمل).

كما يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفقاً لمعايير وأسس معينة، و من خلال الجدول التالي سنحاول تلخيص الفوارق و هي على التوالي:

الجدول رقم (10) يمثل الفرق بين القيادة و الإدارة 240

الإدارة – المدير	القيادة – القائد	مجال المقارنة العامل
اختيار الطريقة الصحيحة للعمل	اختيار العمل الصحيح	الاختيار
يهتم بالكفاءة – طرق الاستخدام و السياسات -	تحديد الرؤية و بلورة الرسالة	التركيز
التركيز على قاعدة الهرم – المنفذين -	التركيز على قمة الهرم – القيادة العليا-	الهرم
يستمدّها من أهداف المنظمة و إنتاجيتها	يستمدّها من القيم و المبادئ الصحيحة	السلطة
تركيز الاهتمام على الجهد و الإنتاجية	تكريس الاهتمام على العلاقات بين الأعضاء	الاهتمام
تركز على المنطق	تركز على العاطفة	العاطفة و المنطق
يفضل استخدام الكلمات	يفضل استخدام الصور	طريقة التعبير
تهتم بالجزئيات و التفاصيل	تهتم بالكليات و العلاقة بين الجزئيات	الشمولية/الجزئية
تهتم بتحليل الأشياء إلى عناصرها	تهتم بالتجميع بين الأشياء	التجميع/ التحليل
طبيعة التفكير متتالية	طبيعة التفكير شمولية/ كلية	التفكير
مقيد بالوقت	غير مقيدة بالوقت	الوقت

الدماغ	تسيطر على الجزء الأيمن من الدماغ	تسيطر على الجزء الأيسر من الدماغ
الإدارة	يهتم بما بعد انجاز العمل	يهتم بإنجاز العمل و إدارة الشؤون

الجدول رقم (11) يمثل الفرق بين القائد و المدير

مجال المقارنة العامل	القيادة -القائد	الإدارة - المدير
النسخة/الأصل	القائد أصل	المدير نسخة
التجديد/ التطوير	يهتم بالتطوير و التجديد و الابداع	يهتم بالمحافظة و الصيانة الموجودة
الرقابة	يلهم الثقة بالآخرين و يركز على الرقابة الذاتية	يعتمد على الرقابة و السيطرة
الأجال	ذو نظرة طويلة الأجل	ذو نظرة مقيدة الأجال
الأسئلة	يهتم بماذا؟ و لماذا؟	يهتم بكيف؟ و متى؟
التقليد/ الاجتهاد	يعتبر مجتهدا	يعتبر مقلدا
التحدي	يقبل التحدي و يحاول تغيير الواقع	يقبل الأمر الواقع و يتعامل معه
التعلم/ التدريب	ينمي مواهبه من خلال التعليم	ينمي مواهبه من خلال التدريب
الحرية	شخص حر ذاتي	شخص جندي تقليدي

و من خلال الربط بين ما هو نظري بما هو ميداني ، يتجلى لنا بوضوح الفوارق الشخصية المترجمة لتعدد الميزات التسييرية من كلية إلى أخرى. فالحكم على المسؤول الأول : مدير جامعة أو عميد كلية يستسقى من تمثلات الآخر (الأساتذة الجامعيين- المستخدمين الإداريون الدائمون و المتعاقدون و كذا الطلبة) اتجاهه، حيث ترجمت لنا التصريحات بأن جميعهم مدراء و لكن ليس جميعهم قادة، إذ يستثنى منهم قادة (4 من مجموع 10)، كما أن البحث و التحري قد يطعن في هذا الحكم و ذلك بالرجوع إلى طابع الموظفين في حد ذاتهم هذا ما ركزت عليه النظرية السلوكية

و النظرية التفاعلية و كذا الجو الذي يسود النسق التنظيمي ككل هذا ما يمثل إحدى أبرز ركائز النظرية الموقفية، و من هنا استدلينا بتمثلات مستخدمي المديرية التي ترجمت لنا الفوارق المتواجدة بين العمداء أو المستخدمين بصفة عامة . و من خلال الجمع بين تمثلات المستخدمين الذين تربطهم علاقة مباشرة بالمسؤول و مستخدمي المديرية بصفتهم الحكم بين الرئيس و المرؤوس عبر مختلف الكليات تبين لنا جليا أن مجموع القادة المتواجدين بجامعة الجليلي ليايس هم من صنع مستخدميهم staff و الجو التنظيمي السائد، أما مجموعة المدراء المتبقية لم يتسنى لنا البحث أكثر في ذلك، حيث أن التداول على نفس المنصب العالي يسمح لنا باستجلاء الفوارق بين القادة هذا ما لم يتوفر لنا نظرا للركود و الثبات التي تشهد المناصب العليا داخل هذا النسق التنظيمي.

3-2-2 نظريات القيادة و تطبيقاتها على الواقع المهني:

تعد القيادة مجالا مهما يرتكز عليه نشاط المنظمة، لا سيما في هذا العصر الذي يتسم بسرعة التغيير و التداخل والتعقيد، مما لا يدع مجالا للشك بأن متطلبات نوعية القيادة ستختلف بنفس المقدار الذي تدور فيه عجلة التغيير و وتيرته، و في هذا الإطار ندرك تماما بأن دور قيادة المستقبل لم يبق يقتصر على تحريك الآخرين نحو الهدف و التأثير فيهم و التكيف مع المواقف فقط بل أصبح المطلوب قيادة مبدعة ذات رؤية إستراتيجية تسبق الزمن و لا يسبقها بتكوينها للمعنى و المقصد الأساس، و التي تحشد من خلاله القوى نحو التغيير الملموس في التوجه و السلوك، و الذي بدوره سيعمل على نجاح و تطور المؤسسات لا سيما المؤسسات الجامعية. فمن خلال هذه الفقرات سنحاول استعراض أهم النظريات و هي على التوالي وفقا للتسلسل التاريخي من الحديثة انتقالا إلى الحديثة:

نظريات السمات القيادية 1920-1940 :

تطور مفهوم الصفات في إطار ظهور شخصية القائد و استمراره في القيادة على أساس توافر صفات شخصية معينة موجودة في الشخصية، و بقي الاختلاف على تلك الصفات المشتركة التي تؤدي إلى ظهور القائد قائما بين أصحاب هذه النظرية و كذلك على ترتيب أولوياتها .²⁴¹

²⁴¹ . محمد محمود الفاضل ، كفايات المدير العصري، عمان، دار حامد للنشر و التوزيع، 2010، ص. 27.

أما السمات التي ركزت عليها الدراسات التي أجريت حول كهذا المدخل فكانت خمس سمات (الفيسيولوجية أو الجسمية، المعرفية أو العقلية، الاجتماعية، الانفعالية و الشعورية، الشكلية الخارجية)²⁴² و يذهب أصحاب هذا المدخل إلى أن القائد يولد و لا يصنع.

مدخل القيادة السلوكية 1950-1960:

لقد ظهر هذا المدخل نتيجة لعدم الاتفاق على السمات، و توافر الأدلة من خلال الدراسات و البحوث بأن هناك صفات مكتسبة في القيادة، و من هنا بدأ التساؤل حول الخصائص السلوكية للقائد، و هل يمكننا تعليم أو تدريب الأفراد الواعين؟ و لذلك ركز هذا المدخل على التعرف على سلوك القائد و الجماعة و برز من خلال ذلك ثلاثة اهتمامات هي: التركيز على سلوك القائد و كيفية تأثره و تأثيره بالجماعة، التركيز على المرؤوسين، دوافعهم و سلوكهم، التركيز على المهمة. و خلص هذا المدخل بأن القيادة هي نتاج لتفاعل الاهتمامات السابقة مع بعضها البعض.²⁴³

مدخل القيادة الموقفية 1960-1980:

و يشير هذا المدخل أنه ليس هناك سلوك واحد في القيادة يصلح لكل زمان و مكان، كما أنه ليس هناك صفات معينة يجب توافرها في كل قائد ليمون نجاحا، بل إن الموقف له أهمية كبيرة في تحديد فعالية القيادة. و تركز على أن الموقف أو العقبات هي الأهم في صناعة القائد. و يشدد هذا المدخل على اختلاف الظروف و الأحوال الاجتماعية و التنظيمية لكل مجموعة بشرية.

و يعرف الموقف بأنه (منظومة القيم و الاتجاهات التي يتعامل معها الأفراد أو الجماعة أثناء القيام بعملية القيادة التي تتضمن العديد من الأنشطة و التي يعود تخطيطها و تنفيذها و تقييم أنشطتها إلى تلك القيم و الاتجاهات).²⁴⁴

²⁴² عبد الله العواشر ، القيادة متكاملة الجودة، الكويت، شركة الإبداع الفكري للنشر و التوزيع، 2010، ص.39.

²⁴³ عياصرة، القيادة و الدافعية في الإدارة التربوية، دار حامد للنشر و التوزيع، 2006، ص. 54.

²⁴⁴ طارق السويدان و الهواري غياث، قيادة المبادئ الأساسية، الكويت ، شركة الإبداع الفكري للنشر و التوزيع، 2007، ص. 21.

مدخل القيادة التفاعلية 1970- 1980:

و يطلق عليه القيادة التكاملية أو التشاركية، و تعتبر القيادة من وجهة نظر المدخل التفاعلي عبارة عن تفاعل اجتماعي، و تحدد خصائصها على أساس ثلاث أبعاد هي: السمات الشخصية للقائد، و عناصر الموقف، و خصائص الجماعة و متطلباتها. و هي تربط النجاح في القيادة بقدرة القائد على التفاعل مع مرؤوسيه و تحقيق أهدافهم و إشباع حاجاتهم. و يفسر جوردون نظريته هذه بأن السمات القيادية التي تحدد نجاح القائد هي التي تمكنه من التفاعل مع مرؤوسيه و التأثير فيهم في مواقف معينة.²⁴⁵

الاتجاهات و النماذج الحديثة في القيادة:

القيادة التحويلية:

يعد مصطلح القيادة التحويلية من المصطلحات التي ظهرت في مجال القيادة حديثا حيث ظهر هذا المصطلح لأول مرة في عام 1978، بواسطة عالم التاريخ و السياسة الأمريكي (Burns) في كتاب له بعنوان Leadership حيث قدم شرحا لمفهوم القيادة التحويلية و قارنه بمفهوم القيادة الإجرائية و، و قد ركزت نظرية (Burns) في القيادة التحويلية حول نمط القيادة المطلوبة لنقل المنظمات و تحويلها كي تصبح أكثر إنتاجية و حسابية، و تتضمن العمليات التنظيمية العصرية المطلوبة لفترة ما بعد الحداثة، و مع بداية التسعينات دخل هذا المفهوم في مجال التربية.²⁴⁶ فالقيادة التحويلية هي عملية تحول و تغيير تهتم بإيضاح الرؤية المستقبلية، و إيجاد أنظمة تنظيمية جديدة تتوافق مع متطلبات المستقبل، و تتكون من أربعة أبعاد رئيسية²⁴⁷ هي:

1- التأثير المثالي

2- التحفيز الإلهامي

3- الاعتبارات الفردية

²⁴⁵ . هنا، القيسي، الإدارة التربوية: نظريات- اتجاهات حديثة، عمان ، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2010، صص. 188-

189.

²⁴⁶ . الهاللي، استخدام نظريتي القيادة التحويلية و الاجرائية في بعض الكليات الجامعية، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد

9، العدد 131، 2001، صص. 457-465

²⁴⁷ . زياد المومني و الطحائنة ، السلوك القيادي التحويلي لعمداء كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة

نظر هيئة التدريس و علاقة بالرضا الوظيفي لديهم، مجلة أبحاث أيرموك ، سلسلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، المجلد 23،

العدد 2، صص 642-665.

4- الاستنارة الفكرية

القيادة التشاركية:

هو اصطلاح جديد نابع من مفهوم الديمقراطية في الإدارة، و فلسفته نابغة من قيام المدير بعرض المشاكل الإدارية على مرؤوسيه، ثم تداول النقاش فيها ثم اتخاذ القرار الجماعي و خطوات علاجها. و تعني القيادة التشاركية مشاوررة و مشاركة المرؤوسين، ليس في دراسة المشكلات فحسب، ولكن في اتخاذ القرارات كذلك. كما تعني هدم جدران المركزية المطلقة، و تعتمد على تدريب المرؤوسين على تحمل المسؤولية، و تأخذ بيدهم في طريق النمو الإداري.²⁴⁸ كما أنها تخرجنا من جهود الانخراط في الجهود التعاونية لإحداث تغيير منهجي عن طريق إشراك الجميع من أجل تلبية توقعات عالية، و تقديم الرعاية و الدعم و تهيئة الفرص للمشاركة في كافة الأنشطة و القرارات.²⁴⁹

القيادة الأخلاقية:

نشأ نموذج القيادة الأخلاقية في إطار ردة فعل للممارسات غير الأخلاقية التي تكتسح عالم اليوم و المتوجهة نحو تغييب القيم و الأخلاق مقابل أن يكون هناك مزيد من المكاسب و الأرباح و النفع في الاقتصاد و التجارة و المنافسة. فان القيادة ليست شخصا أو موقفا بل هي علاقة أخلاقية متبادلة بين الأفراد مبنية على الثقة و الالتزام و العاطفة و الرؤية المشتركة، و الأخلاق تكمن في قلب كل العلاقات الإنسانية، و بالتالي فهي صميم العلاقة بين القيادة و الأتباع، و بذلك فان الأخلاق تقع في قلب دراسات القيادة و ليس في ذيلها.²⁵⁰ و هي عبارة عن ممارسة لتوجيه الذات أو الآخرين، استنادا لمجموعة من الأفكار و القيم التي تؤثر على العلاقات بشكل ايجابي و تسهم في تشجيع أنماط السلوك الذي يعمل على تنمية الفرد و المجتمع. و من هذه الممارسات و الأبعاد الأخلاقية: الحيادية، العدالة، النزاهة، الثقة، المسؤولية، التسامح، القدوة.²⁵¹

²⁴⁸ أحمد ابراهيم، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي و العشرين، القاهرة، دار الفكر العربي، 2003، ص 104.

²⁴⁹ Rolla LEWIS & Rose BORUNDA, **lived stories participatory leadership in school counseling and development** JCD, vol84,no.4.

²⁵⁰ Joanna b CIULLA , **ethics the heart of leadership, praeger** : westport, ct, 2004,p.4.

²⁵¹ Nancy Kay HULSHULT, **moral leadership in alternative education**, MIAMI university, dept of educational leadership, 2005,p.4.

و يعتبر الدافع الأساسي للقيادة الأخلاقية هو تعزيز مبدأ الإيثار عند القائد بدلا من الأنانية، وبالرغم من أن سلوكيات القادة تحركها احتياجات مثل الانتماء و الانجاز و السلطة إلا أن هذه السلوكيات لا تكون فعالة إن لم تعكس أو تعبر عن الإيثار الذي يعزز النمو الذاتي عند الأفراد.²⁵²

القيادة الخادمة:

قد بزغ نمط القيادة الخادمة للمرة الأولى في بداية السبعينات من القرن الماضي في مقالة عام 1970 بعنوان "القائد الخادم"، و مما يلفت النظر في القيادة الخادمة تشجيعها الأفراد على إحداث توازن في حياتهم بين القيادة و خدمة الآخرين. فهي تذكر أولئك الذين يتبوؤون مراكز القيادة أن مسؤوليتهم الأولى هي خدمة مرؤوسيتهم. كما أنها في الوقت نفسه تشجع أولئك الذين يحتلون مواقع المرؤوسين استثمار فرص موقفية لممارسة القيادة من خلالها. و النتيجة المتمخضة عن هذه الحركة بين القيادة و التابعين هي تحسين حياة الأفراد أنفسهم أولا، و رفع مستوى مؤسساتهم من بعد ذلك.²⁵³

و يرتكز بالأساس نموذج القائد الخادم على خدمة الآخرين أولا، و ليس قيادتهم أولا و تحقيق المبادئ و القيم و التواضع و هذا بدوره يمكن القائد لأن يكون قائدا خادما.²⁵⁴

القيادة الموزعة:

تعتبر القيادة الموزعة اتجاها حديثا من اتجاهات القيادة، و تعتمد على مشاركة الجميع بغض النظر عن مستوياتهم في ممارسة الأدوار القيادية، فهي عملية تشاركية تنطوي على قدر كبير من الثقة المتبادلة و الدعم و التعاون بين مختلف العاملين.²⁵⁵

و هي تقاسم، نشر و توزيع الأدوار والعمل بين الأفراد والقيادة في جميع أنحاء المنظمة.²⁵⁶

²⁵² . Manwel MENDONCA & Rabindra n KANUNGO, **ethical leadership**, open university press, 2007,p. 9.

²⁵³ عبد الله ابوتينة و آخرون، القيادة الخادمة في المدارس الأردنية كما يدركها المعلمون و المديرون، دراسة استطلاعية، مجلة العلوم التربوية و النفسية، جامعة البحرين، المجلد 8، العدد 4، 2002، صص. 140-160.

²⁵⁴ . Sensarros SENDJAYA et C JAMES, **servant leaderships its origin, development, and application in organization journal of leadership and organizational studies**, vol 9, n° 02,2002.

²⁵⁵ . عبد العزيز بن ناصر ، واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الموزعة، مجلة التربية، القاهرة، العدد 28، 2010، صص. 15-55.

²⁵⁶ .Pannela S ANGELLE, **an organizational perspective of distributed leadership**, a portrait of a middle school, rml online, vol.33,n°05, 2010.

وأكدت بعض الدراسات أن هناك ست خصائص مشتركة للقيادة الموزعة هي: تقاسم المسؤوليات، التقييم قائم على المهارات و الخبرات، زيادة التفويض و تمكين العاملين، التعاون و اتخاذ القرارات المشتركة، التعليم و المهنية الممتدة، المشاركة في السلطة و التمثيل.²⁵⁷

القيادة الشبكية:

القيادة الشبكية تركز على نهج جديد للعمليات الإستراتيجية التي تحول نموذج السلطة و صناعة القرار من هيكل هرمي إلى نهج أكثر اتساعا و تشعبا. و بعبارة أخرى فإنها تسمح للأفراد بأن يتم توزيعهم و إشراكهم في المهام لتحقيق الأهداف الإستراتيجية و التشغيلية و التكتيكية، و ربط الأفراد و الإمكانيات في شبكة واحدة، و بذلك يكون الكل أكبر من مجموع أجزائه.

كما أنه تجانس هذا المزيج من الناس و العمليات و التقنيات يعمل على بناء الثقة و يعزز كفاءة وفعالية الأداء. و تبادل المعلومات يكون إما فرديا أو جماعيا على أساس كيفية ربط الموارد المتاحة بالاحتياجات و الأولويات.²⁵⁸

و تتميز عقلية القيادة في منحنى الشبكة بمساعدة من حولهم لتبادل الأفكار و المعلومات و المعارف و الموارد و القدرات، مما سيحدث نظم علاقة شبكية قائمة على العلاقات و التواصل على المستوى الشخصي و التكنولوجي على حد سواء. هذا ما يعزز الشراكة و التكامل و ربطهما مع نسج ثقافة تقاسم المعارف من أجل النجاح التنظيمي.²⁵⁹

القيادة القائمة على النتائج:

فهناك ميل كبير إلى التركيز على النتائج على أساس أنها المعيار الرئيسي للقيادة و أنها تنسب للقيادة، فبدون نتائج لن تحظى القيادة بالكثير من الدعم. قد يكون هناك آلاف من الأفراد

²⁵⁷ .Phillips JEANETTE , **distributed leadership utilising everyone's strengths, early child hood folio**, vol 13, 2009.

²⁵⁸ . David.m FULTZ, **principal influence on school climate :a networked leadership approach**, dissertation, the ohio state university, 2011,pp. 71-73.

²⁵⁹ . Albert a VICERE, **leadership and the networked economy** (articles),human resource planning, vol 25, n°02,2002.

الذين « من المحتمل » أن يكونوا قادة عظاما لكن ان لم ندرك هذه الاحتمالية و إن لم تكن نتائج هذه القيادة مقبولة، فيكون من العسير منطقيا أن نصف هؤلاء بأنهم «قادة»

و من الحالات المدعومة جيدا حالة بنجامين فرانكلين²⁶⁰، إذ لا يبدو أن نجاحه المبكر قد ارتكز على إعلان رؤية إلزامية أو إثارة مشاعر الأتباع ليسموا فوق مصالحهم الشخصية لتحقيق المصلحة العامة. على العكس، كانت قيادة فرانكلين البراجماتية تنبع من العثور على حلول عملية للمشكلات البارزة التي ترتبط بمصالح، لا بمشاعر الآخرين، لكن هؤلاء الذين حشدتهم فرانكلين لم ينخرطوا ببساطة في عملية تبادلية معه، وفقا لما يمكن فهمه من نظريات الصفقات المتعلقة بالقيادة: لأنه – على سبيل المثال – عند التشجيع على تطوير الشرطة و القطاع الصحي و العملة الورقية و رصف الطرق و الإنارة و دوائر الإطفاء التطوعية و غير ذلك في ولاية فيلادلفيا، كانت مهارة فرانكلين تكمن في إقناع زملائه بحل مشكلاتهم العملية الخاصة. و هنا نقطة مهمة و هي وضوح قيادة فرانكلين فعلى الرغم من وضوح النتائج، فإن اليد التي تضمنت تحقيق هذه النتائج لم تكن واضحة- و في الحقيقة لو أن فرانكلين توفي في وقت مبكر من حياته المهنية، فلربما لم يكن ليظهر الكثير من عمله و تفاعلاته غير الظاهرة و لما كان سيعد قائدا عظيما.²⁶¹

القيادة الإستراتيجية:

يؤكد كل من فريدمان و تريجو على الأهمية القصوى للقيادة الإستراتيجية في هذا الوقت بالذات فيقول : و لم تكن الحاجة إلى قيادة إستراتيجية مخلصه، في أي وقت مضى ، أهم

²⁶⁰ أنظر: كتاب عباس محمود العقاد kitabsawti.com/dynam، يرى بأن بنجامين فرانكلين على أنه السياسي المحنك و كاتب موسوع الثقافة و فيلسوف كبير و هو أيضا العالم الفذ الذي أهدى للإنسانية اختراعه الهام (مانعة الصواعق) و أسهم في الكثير من المسائل العلمية في مجال الكهرباء. و لم تكن طفولة فرانكلين بالسهلة، كما أن حظه من التعليم كان ضئيلا، و لكنه كان عصاميا في تعليم نفسه و تثقيفها، كما كان لديه نفس تواقه للتجربة و التعلم، تميل للملاحظة و اعمال العقل. و هكذا انطلق يعلم نفسه ثم يعمل في حرف عدة حتى أصبح صحفيا ذائع الصيت.

²⁶¹ كيت جرينت، **القيادة: مقدمة قصيرة جدا**، ترجمة حسين التلاوي، مصر ، مؤسسة هنداوي للتعليم و الثقافة، 2013، صص. 16-18.

منها في الوقت الحالي، فالوقت الذي نعيش فيه يفرض على قادة المنظمات إيجاد وعيا استراتيجيا و عمليات متجددة حيوية، من أجل ضمان الاتساق الاستراتيجي. و في هذا العمل المهم، المتمثل في وضع الإستراتيجية و تنفيذها و مراجعتها و تحديثها، يجب تطبيق الفن و المنهج معا، بشغف و مهارة و التزام. إذ من شأن نقاط القوة هذه أن تضمن تحقيق فرصة قوية للبقاء، فضلا عن إمكان تحقيق مستويات النجاح التي يطلبها كل ذوي المصلحة في أية منظمة من المنظمات.²⁶² و تطورت نظرية القيادة الإستراتيجية من نظرية الصفوف العليا الأصلية التي طورها (Hambrick & Mason) عام 1984 إلى دراسة لا تقتصر على الطرق المفيدة التي يؤثر فيها الائتلاف المسيطر على المخرجات التنظيمية، بل يشمل الرمزية و البنية الاجتماعية الخاصتين بكبار المسؤولين التنفيذيين.

و يعد مفهوم القيادة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبيا في الأدب الإداري، ذلك أن الجذور الأولى لهذا المفهوم انحدرت من أصول عسكرية. إلا أنه سرعان ما حظي بأهمية استثنائية في عالم الأعمال اليوم أكثر من أي وقت مضى، و لعل السبب الرئيسي في ذلك يعود إلى التغييرات البيئية المتسارعة، فضلا عن التعقيد المتزايد من جانب منظمات الأعمال نفسها.

إن التقييم الميداني للأداء الإداري لمدير الجامعة و عمداء الكليات و طريقة صنعهم للقرارات و تعاطيهم مع النزاعات و إسقاطها على التحديات التي يعيشها الوسط الخارجي، يدعونا إلى القول بأن الوجود الهوياتي القيادي في الجامعات يجب أن يكون ذات توجهات إستراتيجية لكي تتناول القضايا العميقة و المستمرة المتعلقة بإستراتيجية الحكومة و الإدارة، و القيادة في التعليم العالي أثناء فترة التغير السريع ، موضوع يقع في قلب الجدل الدائم حول قدرة الجامعات على الاستجابة للتوقعات الجديدة، فالعولمة و التكنولوجيا و قائمة طويلة من التحديات الأخرى.

إذ أن الكيان الهوياتي القيادي الذي تتوفر عليه جامعة الجيلالي ليابس يأخذ طابع كلاسيكي في ظل غياب القيادة التحويلية التي تستدعي نقل المنظمة و تغييرها من أجل إيجاد طرق تنظيمية جديدة تتوافق مع متطلبات المستقبل، و القيادة التشاركية القائمة على الديمقراطية و مشاركة المرؤوسين في عملية صنع القرارات، و القيادة الموزعة التي تقاسم المسؤوليات و تعتمد على

²⁶² مايك فريدمان و تريجو بنيامين بي، فن و منهج القيادة الإستراتيجية، تر عبد الرحمان هيجان، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية ، 2006.

التقييم القائم على المهارات و الخبرات، و القيادة الشبكية التي تسمح بتبادل أفكار و معارف المستخدمين بمختلف مستوياتهم السلطوية و إشراكهم في مختلف المهام .

فالنموذج الهوياتي القيادي المتوفر إجرائي يستجيب لما يسمى بالمساءلة الإدارية كونها جزءا من الاهتمام المتجدد بالإدارة بشكل عام و تحقيق مطلب الأمانة في الإدارة بشكل خاص، و هذا المفهوم يعني في الواقع المحاسبة عن المخرجات و النتائج المتوقعة من الأشخاص و الأجهزة و المنظمة ككل، إذ مبدأ المساءلة يمددنا بالحق في الاستفسار عن تصرفات الآخرين الإدارية كما يمنحهم أيضا فرصة شرح وجهة نظرهم حول سلوكياتهم و تصرفاتهم المتعلقة بأداء أعمالهم. كما تأخذ الهوية المهنية القيادية الطابع الأخلاقي مع لمسة الإنسانية، فجميع أفراد العينة يتميزون بهذه الصفة المعبرة عن الحيادية، العدالة و النزاهة و التسامح، هذا ما نلتمسه من خلال حجم العقوبات التأديبية من استفسارات الكتابية و إنذارات و توبيخات و كذا العقوبات من الدرجة الثانية و الثالثة و الرابعة و التي تشهد غيابا تاما في أغلبية الكليات في حين تتوقف الإجراءات التأديبية على تقديم إنذارات شفوية في غالب الأحيان ، كما تجلى لنا ذلك من خلال الأجوبة المقدمة من خلال الاستمارة فنسبة 80% ليسوا مجبرون على تقديم شهادة طبية في حالة المرض بل يقتصر ذلك على إعلام المسؤول هاتفيا و لن يتم إيداع شهادة مرضية إلا إذا كانت ذات فترة طويلة أو تتضمن حادث عمل ، كما التمسنا تواجد بعض السمات الهوياتية للقيادة الإستراتيجية و التي نرجعها إلى الثبات و الحفاظ على المنصب العالي هذا ما يسمح باكتساب خبرة مهنية تساعد في عملية التطلع و التنبؤ و استباق الأحداث و تخطيط استراتيجيات الهادفة إلى تحقيق الأهداف و الحفاظ على ديمومة الجامعة ككل.

الثبات عكس التغيير، فالثبات التي تشهده المناصب العليا يعكس غياب الكثير من السمات الهوياتية القيادية الحديثة التي تستدعي استحضار استراتيجيات ترمي إلى التغيير و الإبداع ، فالدراسة الميدانية ترجع ذلك إلى النظام القائم و السائد لعدة سنوات داخل الجامعة و الثقافة التنظيمية المتجذرة، فالمساءلة الإدارية لا تتضمن وضع خطط إستراتيجية أو خلق جو تحفيزي يرمي إلى استكشاف المبادرات و الإبداعات. فجميع عناصر الفئة القيادية تحمل في كيانها التنظيمي العديد من الأفكار و المهارات المدفونة التي تدعوا إلى خلق بعض التغييرات و

تنفيذ بعض العمليات التي من شأنها الارتقاء بالوسط الجامعي، إلا أن الثقافة التنظيمية السائدة لا ترحب بذلك.

فمن خلال هذا العنصر تبين لنا ما يلي:

- الحاجة الماسة لإدراج سياسات التخطيط التي تعزز دور تدريب مديري الجامعات و العمداء و غيرهم من شاغلي المناصب العليا من خلال خلق برامج من أجل إعداد هويات مهنية قيادية تتمتع بالدراية الإدارية.

- المساءلة الإدارية تقتصر على ما هو وثائقي و تظلل واقع البيئة الخارجية من نظافة و أعمال بستنة و الصيانة الكهربائية للأقسام و التدفئة.....و غيرها، حيث أننا لم نلتصق أي زيارات تفتيشية خاصة بهذا المجال، مع العلم أن هذا العنصر لا يقتر على جامعة سيدي بلعباس فقط.

فهل هناك سياسات تخطيطية تدعم تدريب شاغلي المناصب العليا بالجزائر ؟

يعتبر التدريب في المرحلة المعاصرة ضروري لاستمرارية أي منظمة، ففي الولايات المتحدة و انجلترا على سبيل المثال لا الحصر، تنفق على التدريب ما يقارب من الإنفاق على التعليم، و تنشئ له معاهد متخصصة للتدريب لإعداد القيادات الإدارية، و تقدم العديد من البرامج التدريبية من خلال الجامعات المختلفة. ففي جامعة « سيسكس » SUSSEX في بريطانيا و جامعة « أوهايو » OHIO في الولايات المتحدة الأمريكية مكتب للتدريب المالي و الإداري يلتحق به جميع الموظفين في قسم خاص بهم و هناك قسم خاص لتدريب هيئة التدريب المترشحين لشغل مناصب إدارية منها على سبيل المثال منصب عميد أو رئيس قسم و ذلك وفقا للمراحل التالية:263

- تدريب يسبق الالتحاق بعمادة الكلية أو رئاسة الأقسام و ينطلق من مسلمة أن هناك مقومات إدارية مشتركة لا بد أن يتدرب عليها العمداء و رؤساء الأقسام المنتظر تعيينهم.

263. University of sussex, duties of deans registrars office available of.<http://www.sussex.ac.uk/units/statting/personaldoes/deanshs.htm> l.27/11/2007.

- تدريب بعد تولي المنصب العالي و هو مصمم بشكل موحد و لكنه قابل للتغيير وفقا للفرد و احتياجاته التدريبية الإدارية و التطورات المستقبلية التي تفرض ضرورة توفر مهارات و اتجاهات إدارية جديدة في المستقبل.
- تدريب إداري وظيفي متعلق بطبيعة الكلية أو القسم يتراوح ما بين 10-15 يوما يتم فيها التدريب على المهام الإدارية المتخصصة المرتبطة بطبيعة الكلية التي تختلف من جامعة إلى أخرى.
- تدريب فردي ينطلق من الاحتياجات التدريبية الإدارية الشخصية حتى تتكامل المهارات و المعارف الإدارية للشخص شاغل المنصب الإداري.

أما في جامعة «أوكسفورد» OXFORD فان الأفراد المرشحين لشغل وظائف إدارية جامعية يتم التحاقهم ببرنامج تطوير العاملين و ذلك لتدريبهم على شغل المواقع الإدارية المختلفة سواء كان على مستوى القسم الأكاديمي أو الكلية أو الجامعة ككل.²⁶⁴

التدريب يقصد به : أحد وسائل التطوير الإداري، المخطط مسبقا و محدد لأهداف معينة، الذي من شأنه أن يحقق تغييرا أو تعديلا في سلوك المتدربين من خلال تلقين معلومات و خبرات و مهارات.²⁶⁵

ننتقل الآن إلى تعداد جملة المهارات التي على كل قائد أن يتحلى بها، و من تم نستنبط جملة الصفات المتوفرة لدى عينة البحث و الأخرى الغائبة و التي يمكن استنتاجها و استدراكها من أجل تحقيق نجاعة المنظمة.

3-2-3 المهارات القيادية اللازمة للأمر بالصرف و تأثيرها

لا بد للمجتمعات البشرية من قيادة ترتب حياتها، و تقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام: (إذا

²⁶⁴ . University of oxford, **staff development program**, management supervision, available of :<http://www.admin.ox.ac.uk/training1999/013htm.27/11/2007>.

²⁶⁵ . وفاء عبد الجواد الننتشة ، **واقع تدريب العمداء و رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية**، رسالة ماجستير تحت اشراف د. أسامة شهوان، جامعة الخليل ، فلسطين، 2008، ص. 17.

خرج ثلاثة في السفر فليأمرُوا أحدهم)، رواه أبو داود، قال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف، وقديماً قال القائد الفرنسي نابليون: (جيش من الأرانب يقوده أسد أفضل من جيش من أسود يقوده أرنب).

فعند الحديث عن القيادة يتبادر إلى الذهن عدة تساؤلات.

- ما يجعل تأثير المسؤولين على البعض مختلفاً من كلية إلى أخرى و من جامعة إلى ثانية؟
- كيف يمكن التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف؟
- وهل قوة الشخصية أهم من قوة العلاقة أم الظروف والمواقف أكثر أهمية؟

للإجابة على هذه التساؤلات علينا أن نوضح أولاً المهارات التي يجب توفرها في الفرد القائد²⁶⁶ حتى يستطيع أن يحقق أهداف المنظمة عن طريق التأثير على سلوك التابعين له في ظل الظروف والمواقف المحيطة، و من تم نستنبط جملة الاختلافات مع المسؤولين الممثلين لمجتمع البحث.

1- المهارات الفنية:

وهي قدرة القائد على أداء عمله والإلمام بجوانبه الفنية وتفهم الأنظمة والإجراءات واللوائح، والإلمام بأعمال التابعين له من حيث طبيعة الأعمال التي يقومون بها ومعرفة مراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها.

وكذلك القدرة على استخدام المعلومات وتحقيقها، و إدراك ومعرفة الطرق والوسائل المتاحة والكفيلة بإنجاز العمل.

2- المهارات الإنسانية:

²⁶⁶ سامر جلة ، مرجع سابق، ص.147.

وهي القدرة على تفهم سلوك العاملين ودوافعهم وشخصياتهم وعلاقاتهم، وكذلك العوامل المؤثرة على سلوكهم، وهذه المهارة تمكنه من القدرة على التعامل معهم وإشباع حاجاتهم وحل مشكلاتهم وتحقيق أهدافهم وأهداف العمل.

3- المهارات الفكرية:

وهي أن يتمتع القائد الإداري بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج والمقارنة، وكذلك المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين أو تقديمهم أو اقتراحاتهم. وكذلك القدرة على التطوير والتغيير الإيجابي للعمل وتطوير أساليبه حسب متطلبات الظروف والمتغيرات.

4- المهارات التنظيمية:

وهي القدرة على تفهم نظريات التنظيم والتطوير التنظيمي والنظرة للمنظمة والعمل على أساس أنها نظام متكامل ومفتوح وتفهم أهدافها وأنظمتها وخطتها. كذلك فهم البيئة المحيطة، وأن المنظمة جزء لا يتجزأ منها وأنها تؤثر فيها وتتأثر بها. كذلك إجادة أعمال السلطة والصلاحيات وتنظيم العمل، وتوزيع المهام والواجبات وتنسيق الجهود بين العاملين وتفهم القرارات وأبعادها وأثرها²⁶⁷.

إن أهمية مهارات القائد الإداري تكمن في البلوغ وتحقيق أهداف العمل، ورفع الإنتاجية والأداء وكذلك تحقيق أهداف العاملين ورفع رضاهم الوظيفي وضمان نوعية عمل مستمرة وفعالية إدارية وتنظيمية دائمة²⁶⁸.

من المتفق عليه بين كثير من أساتذة الإدارة و القيادة أن أغلب المهارات القيادية يمكن اكتسابها، على عكس المهارات القيادية التي ترتبط بالفطرة، لكن نقطة الخلاف الجوهرية مازالت تتمثل في ” أصل القيادة “، فالبعض يعتقد أن الوراثة و خبرات الطفولة المبكرة هي التي تصنع القادة، و البعض الآخر يعتبر الخبرة و التعليم بمثابة المصادر الأكثر موضوعية لصقل مهارات القائد و هناك رأي ثالث يربط بين السلوك القيادي و بين الثقافة السائدة في المنظمة، و عليه فان هناك ثلاث توجهات²⁶⁹ للإجابة على هذا السؤال:

²⁶⁷ نفس المرجع، ص. 147.

²⁶⁸ أسامة خيرى، القيادة الاستراتيجية، الأردن- عمان، دار الراية للنشر والتوزيع، 2014، ص. 15.

²⁶⁹ محمد أكرم العلوني، المرجع السابق، صص . 65-67.

الاتجاه الأول: القيادة بالوراثة و من الطفولة المبكرة .

تم إجراء العديد من البحوث على مجموعة من القادة على مدى عامين، لجمع أكبر قدر من المعلومات و البيانات عنهم، حيث تم عمل العديد من المقابلات سواء معهم أو مع زملائهم، كما تمت ملاحظتهم في أثناء العمل، و روجعت العديد من المستندات و الإجراءات التي قاموا بها، و بعد التحليل وجدوا أن أدوار القيادة كسلسلة لها طرفان، نجد في إحداها الوظائف القيادية الكبيرة، و في الطرف الآخر الوظائف القيادية الصغيرة أو المعقدة لا تزيد نسبتهم عن 1-2% و تزداد هذه النسبة إلى 15% في المنتصف، و تزيد حتى تصل إلى نسبة 50% عند نهاية الطرف. لذا فالإجابة تتجسد في أن القيادة تكون موروثة عند نهاية الطرف الأول، و تكون مصنوعة أو مكتسبة كلما اقتربنا من الطرف الثاني.

الاتجاه الثاني: القيادة بالتعلم و الخبرة العملية:

التعلم من خبرات القيادات السابقة يمثل مرجعا ضروريا للقائد الذي يسعى للتميز، و ذلك بغض النظر عن نجاح أو فشل القيادات التي نتعلم منها، فأحيانا نتعلم من القيادات الفاشلة أكثر مما نتعلم من القيادات الناجحة، و عندما نتحدث عن الخبرة العملية فلا بد أن نفرق بين نوعين: **أولهما:** خبرة تمثل عاملا مساعدا على نجاح القيادة و من أمثلتها تولي وظائف أو مسؤوليات يتوفر فيها درجة عالية من التحدي، و خصوصا في بداية الحياة العملية، و كذلك العمل في وظائف توسع دائرة المعلومات الوظيفية عن المنظمة ككل. **أما النوع الثاني:** فهو الخبرات التي يمكن اعتبارها مقوما لنجاح القيادة في المستقبل: مثل: أن يعمل الشخص لمدة طويلة في أعمال وظيفية " ضيقة" المجال و محدودة، مما يجعله يعتاد التركيز على الأهداف القصيرة المدى.

الاتجاه الثالث: القيادة تعتمد الثقافة السائدة للمنظمة

لكل منظمة ثقافة خاصة تختلف بها عن غيرها من المنظمات الأخرى، و أحيانا تختلف مفاهيم الثقافة داخل الإدارات المختلفة في المنظمة الواحدة، و لأن القيادة تعمل في و من خلال المنظمات فإنها تتأثر بالثقافة السائدة بالمنظمة سواء بالسلب أو بالإيجاب.

و أهمية الثقافة و تأثيرها على عملية القيادة تبدأ من بداية عملية اختيار و انتقاء الأفراد الذين يتوسم فيهم القدرة على القيادة، فهناك:

أ- ثقافة تدفع تشجع على اكتساب و تشجيع القيادات الجديدة.

ب- ثقافة تدفع إلى الانزواء و التقوقع.

و لذلك يكون الشغل الشاغل لأغلب القادة قبل البدء في عملهم هو العمل على تغيير الثقافة السائدة في المنظمة، حتى يتوفر المناخ الملائم و اللازم لنجاح العملية القيادية، و خاصة إذا كانت عملية التغيير على مستوى كبير يتطلب ظهور قيادات على مستويات مختلفة داخل المنظمة، فإذا لم تتوفر الثقافة المناسبة فان ظهور هذه القيادات يكون ضرباً من المستحيل.

4-2-3 واقع قيادة الأستاذ الجامعي الحامل للمنصب العالي بين الخبرة و التكوين:

تمثل الإجابة على هذا العنصر أكبر جزء من الوعاء الفكري للإشكالية. عندما نقول ما هو الواقع؟ و كأننا نستعرض الصورة التي يأخذها النموذج الهوياتي القيادي في تفاعلها مع الآخر داخل وسط يحمل ثقافة تنظيمية متشعبة بالأفكار و الرؤى و الانتماءات.

و من أجل ذلك ارتأينا أن نقدم الإجابة من خلال إجراء مفارقة بين ما يجب أن يكون مع ما هو كائن حتى يتضح لنا أهم السمات الهوياتية القيادية المتوفرة و الأخرى التي يفتقر إليها هذا الكيان الهوياتي.

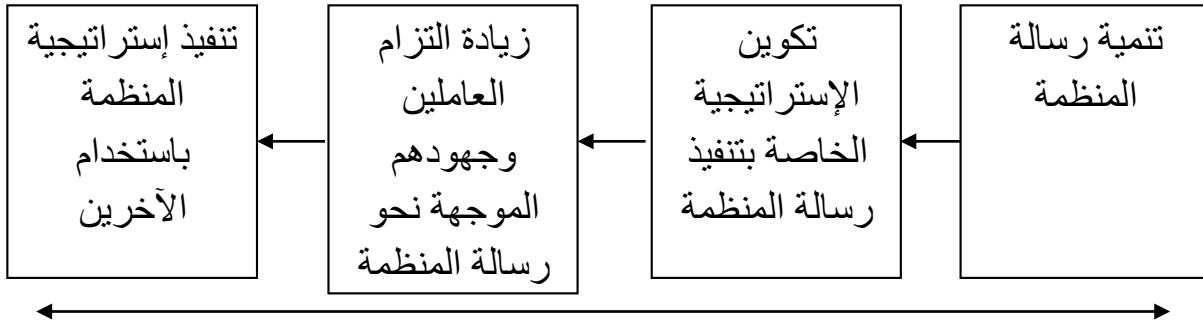
من أجل الإجابة على هذا السؤال يتبادر إلى الذهن سؤال فرعي آخر و هو كالتالي؟ ما هي المصادر المحددة لمدى قوة قيادة الأستاذ الجامعي الأمر بالصرف؟ أي مصادر فطرية طبيعية و فردية أو هي مصادر مستمدة من السلطة الشرعية أم أنها مصادر مكتسبة من خلال الجمع بين تكوينه و خبرته المهنية؟

هو تساؤل مشهور اختلفت إجابات المتخصصين عليه اختلافاً واسعاً، فأكد بعضهم إلى أن القيادة موهبة فطرية تمتلكها فئة معينة قليلة من الناس، يقول وارين بينسي: لا نستطيع تعلم القيادة، القيادة شخصية و حكمة و هما شيئان لا يمكنك تعليمهما، وأكد آخرون أن القيادة فنّ يمكن اكتسابه بالتعلم و الممارسة و التمرين، يقول وارين بلاك: لم يولد أي إنسان كقائد، القيادة ليست

مبرمجة في الجينات الوراثية ولا يوجد إنسان مركب داخلياً كقائد، ومثله بيتر دركر يقول: القيادة يجب أن تتعلمها وباستطاعتك ذلك.

يتبين لنا أن القيادة تارة تكون فطرية، وأخرى تكون مكتسبة، فبعض الناس يرزقهم الله تعالى صفات قيادية فطرية، كما قال النبي صلى الله عليه وسلم للأحنف بن قيس رضي الله عنه: «إنك فيك صلتين يحبهما الله: الحلم والأناة، فقال الأحنف: يا رسول الله: أنا تخلقت بهما أم الله جبلني عليهما؟ قال: بل الله جبلك عليهما، فقال: الحمد لله الذي جبلني على خلقين يحبهما الله ورسوله».

الشكل (03): الأدوار التي يلعبها المديرون والقادة



قام كلا من داني كوكس (Danny Cox) وجون هوفر (John Hoover) بدراسة على مجموعة من القادة الإداريين في بعض المنظمات، واستطاعوا من خلالها تلخيص صفات القادة إلى عشر صفات:

1. **صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية:** بحيث لا يستطيع القائد الفعّال أن يعيش أخلاقيات مزدوجة إحداها في حياته العامة (الشخصية)، والأخرى في العمل، فالأخلاقيات الشخصية لا بد أن تتطابق مع الأخلاقيات المهنية.
2. **النشاط العالي:** بحيث يرتفع القائد عن توافه الأمور، وينغمس في القضايا الجلييلة في حال اكتشافه بأنها مهمة ومثيرة.
3. **الإنجاز:** فالقائد الفعّال تكون لديه القدرة على إنجاز الأولويات، غير أن هناك فرقاً ما بين إعداد الأولويات وإنجازها.

4. **امتلاك الشجاعة:** حيث هنالك فرق في الطريقة التي يتعامل بها الشخص الشجاع، والشخص الخجول مع الحياة، فالشخص الجريء المقدم قد يلجأ إلى المشي على الحافة بهدف إنجاز الأعمال مع تحمله لكافة النتائج المترتبة على ذلك، والمسؤولية الكاملة، في حين أن الشخص المسالم ذا الحركة البطيئة والثقيلة يعكف على المشي بحذر وعلى أطراف الأصابع بهدف الوصول إلى الموت بسلام.
5. **العمل بدافع الإبداع:** يتميز القادة الفعالون بدوافعهم الذاتية للإبداع والشعور بالضجر من الأشياء التي لا تجدي نفعاً، أما الأفراد الذين يتمتعون بالحماس والإقدام فلن يكون لديهم الصبر لانتظار رنين الهاتف من أجل البدء بالعمل، فالقائد الفعال هو شخص مبدع خلاق يفضل أن يبدأ بطلب المغفرة على طلب الإذن.
6. **العمل الجاد بتفانٍ والتزام:** حيث إن القادة الفعالين يقومون بإنجاز أعمالهم بإتقان و عطاء كبير، كما يكون لديهم التزام لاتجاه تلك الأعمال.
7. **تحديد الأهداف:** فجميع القادة الفعالين الذين تمت دراستهم يمتلكون صفة تحديد الأهداف الخاصة بهم، والتي تعتبر ذات ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة.
8. **استمرار الحماس:** إن أغلب القادة يمتلكون حماساً ملهماً، فهم تماماً كالشعلة التي لا تنطفئ أبداً لتبقى متقدة على الدوام، فنمو القائد وتطوره يتطلب حماساً حقيقياً ملهماً، وإذا كان الفرد في حيرة حول الكيفية التي يمكن الحصول بها على ذلك الحماس، فما عليه إذا إلا إعادة الصفات القيادية السابقة لوجود علاقة وثيقة ومتراصة بين تلك الصفات.
9. **امتلاك الحنكة:** حيث إن القائد الفعال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى رفيعاً من الحنكة، بحيث يتمكن من تنظيم المواقف الفوضوية، فهو لا يتجاوب مع المشاكل بل يستجيب لها.
10. **مساعدة الآخرين على النمو:** فالقادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير والنمو الذاتي فقط، وعندما يكون جو العمل سليماً وصحياً وخالياً من التفاهات يتم حينها تبادل الأفكار بحرية، مما يؤدي إلى التعاون، ومن خلال هذا التعاون تصبح المنظمة والعاملون فيها جزءاً متكامللاً لا يتجزأ، منتجين فريقاً يتصدى لأقوى الفرق والمهام.

فمن خلال دراستنا الميدانية تبين لنا جملة من الصفات التي يشترك فيها عمداء الكليات و مدير الجامعة و التي هي في الحقيقة لمعبرة عن السمات الهوياتية للأستاذ الجامعي قبل أن تعود إلى المسؤولين الأمرين بالصرف.

1) الصفات الشخصية:

لا بد أن تتطابق أخلاقيات القائد الشخصية مع أخلاقيات المهنة التي يقوم بها، وكثير من القادة يصلون إلى أعلى المناصب، ولكنهم يسقطون من فوق عروشهم نتيجة لحدوث تصدع في مستوى أخلاقهم الشخصية، إن كل فرد مسئول عن سلوكه، ولكن القائد تقع عليه مسؤولية إضافية وهي مسؤوليته عن سلوك مرؤوسيه. حيث تجلت لنا بعض السمات المشتركة بين هؤلاء القادة و التي جمعناها سواء من خلال المقابلات أو من خلال نتائج تمثلات الآخر اتجاهه، نذكرها على التوالي:

1. الأخلاق الحسنة.
2. الهدوء والاتزان في معالجة الأمور والرزانة والتعقل عند اتخاذ القرارات.
3. المرونة وسعة الأفق.
4. القدرة على ضبط النفس عند اللزوم.
5. المظهر الحسن.
6. احترام نفسه واحترام الغير.
7. القدرة على الابتكار وحسن التصرف.

2) الصفات القيادية:

إن المهارات والقدرات الفنية والتي يمكن تنميتها بالتدريب، وأهم السمات الهوياتية التي يشترك فيها مجتمع البحث، نذكر ما يلي:

1. المواظبة والانتظام حتى يكون قدوة حسنة لمرؤوسيه.
2. الإلمام الكامل بالعلاقات الإنسانية وعلاقات العمل.
3. الإلمام الكامل باللوائح والقوانين المنظمة للعمل.
4. القدرة على اكتشاف الأخطاء وتقبل النقد البناء.

5. القدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المواقف العاجلة دون تردد.
6. الثقة في النفس عن طريق الكفاءة العالية في تخصصه.
7. الحزم وسرعة البث وتجنب الاندفاع والتهور.
8. سعة الصدر والقدرة على التصرف، ومواجهة المواقف الصعبة.
9. توخي العدالة في مواجهة مرؤوسيه.

حيث أنه بلا شك أن القيادة لا تأتي بالتنصيب أو الاعتبارات الخاصة، ولا تأتي بالمال أيضاً، بل هي قدرات خاصة ومواهب يعتمد عليها القائد وتضفي عليها التجارب وقوة التفكير وسعة الأفق ورحابة الصدر مهارات رائعة، تجعله يمسك بزمام الأمور بثقة واقتدار، بل لا بد أن يتولى القائد مهاماً أساسية في المنظمة التي يديرها، حتى يصلح أن يكون في هذا المقام. كما وجدنا أنه يلتزم بتأدية المهام الآتية:

1) مهام رسمية تنظيمية:

هنا تتلخص المهام الرسمية في مراعاة تنفيذ مبادئ التنظيم الإداري في المنظمة لكي تسير الأمور بانضباط وجدية و التي تعكس لنا السمة الجرائية القيادية الطاغية على النموذج الهوياتي المهني، وأبرز هذه المهام ما يلي:

1. التنظيم:

وهي تقسيم العمل، وتوزيع المسؤوليات والوظائف بين الأفراد، وتوزيع العاملين عليها حسب الكفاءات والخبرات والقدرات والطموحات، مع مراعاة الخبرة والتخصص والقدرة والفاعلية في الأفراد، ولعلّ أنجح أسلوب وأبقى لضمان التنظيم الأقوى هو التوزيع على أساس اللجان أو الهيئات أو الجماعات المستقلة التي تحظى بصلاحيه التفكير والتخطيط في مهامها حسب نظام شوري مفتوح، ويبقى للمدير دور الاستشارة، لأنه في هذا يضمن تفرغاً كبيراً للإدارة الأهم، ويضمن للأفراد طموحاتهم واحترام آرائهم، فهذا الأسلوب يؤدي دوراً كبيراً في دفع العاملين إلى المشاركة في العمل بحماس وقناعة، ويضمن التزامهم في تحقيق الأهداف، وبهذا يكفي نفسه المزيد من الرقابة والقلق من التسبب والانفلات.

2. التنسيق:

وهو التنسيق بين أطراف العمل وأجنحته، وتوجيه الجميع للمسير باتجاه هدف المنظمة الأول والحث على الأداء بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية، وهنا التمسنا اجتهاد هؤلاء القادة من أجل العمل على تذليل العقبات التي تقف أمام التنسيق وتمنع من تحقيقه أو تعرقل نجاحه من النزاعات الشخصية بين الأفراد أو عدم قناعة البعض الآخر المؤمن بالفردية أو الذي يصعب عليه تجاوزها للقبول بالجماعية والتنسيق، وغير ذلك من الموانع والمعوقات التي تواجه التنسيق والتعاون، وهذا ما يتطلب منهم الاتصال الدائم مع العاملين وشرح أهداف المنظمة لهم وتذكيرهم بها باستمرار لشحنهم وتحفيزهم للتعاون.

أما السمات القيادية التي شهدنا غيابها ليس في جميع الكليات و إنما البعض و التي ارتأينا أن نذكرها نظرا لأهمية البالغة التي تعترئها، و هي على التوالي:

- القدرة على خلق الجو الطيب والملائم لحسن سير العمل.
- إعطاء الفرصة لمرؤوسيه، لإبراز مواهبهم وقدراتهم.
- رسم السياسات ووضع الإستراتيجيات، وتحديد الأهداف البعيدة والقريبة، ووضع الخطط الموصلة إليها، وتحديد الموارد والإمكانات المادية والبشرية في ذلك كله، ولكي يتمكن القائد من إنجاز مهامه بشكل فاعل وناجح عليه أن يقوم بتوضيح أهداف المنظمة للعاملين معه، والاستماع إلى آرائهم حول القضايا، والتعرف إلى أهدافهم الشخصية، وليس الصول على تعهداتهم والتزاماتهم بالمشاركة في إنجاز الأدوار والخطط فقط، فالقيادة الناجحة والفاعلة تقوم على القناعات الشخصية للأفراد، وتحظى بالتعاطف والتعاون بإرادة ورضا، وهذا لا يتحقق في الغالب إلا إذا شعر الأفراد أن في إنجاز خطط المنظمة، وتحقيق أهدافها تحقيقاً لأهدافهم وطموحاتهم أيضاً، ولو تلك الطموحات الذاتية التي يجب أن يشعر فيها الكثير من الأفراد بالاحترام والتقدير والاعتناء برأيهم والاهتمام بدورهم.
- المتابعة المستمرة و هي وسيلة للثواب والعقاب وأداة لصلاح والتقويم والتطوير، وأيضاً تعد مهمة كبيرة لاكتشاف الطاقات الكبيرة من تلك الخاملة، لتحفيز الخامل وترقية الكفو

المتحمس إلى غير ذلك من فوائد جمة، فمهمة المتابعة المتواصلة من المدير تعد من أكثر المهام تأثيراً على الإنجاز وتحقيقاً للنجاحات.

- الاهتمام بالجماعات غير الرسمية: وهي عبارة عن جماعات تتكون بشكل طبيعي وفي كل جماعة مصالح مشتركة تجمعهم بشكل اختياري أو مخطط، فيعملون على فرض سياسة تخدم أهدافهم بعيداً عن شكل الإدارة الرسمي كجماعات الاختصاص العلمي أو الانتماء الإقليمي أو الديني أو غير ذلك، وهنا يتوجب على القائد الاهتمام بهذه الجماعات وإقامة اتصالات جيدة معهم، وذلك بهدف الاقتراب منهم والتعرف على مشكلاتهم وأفكارهم من الداخل لتذليل الصعوبات، وتحقيق ما يمكن تحقيقه، بما لا يضر بمصالح المنظمة بل يصب في خدمتها.

- الاتصال مع الجماعات المختلفة في المنظمة: بحيث يكسر الحاجز بين الطابع الرسمي الذي يفرضه العمل، وغير الرسمي الذي يفرضه الشعور أو الطموح أو المصلحة المشتركة، مما يجعل المدير متفهماً لمطالبهم، وبذلك يحتويهم نفسياً وفكرياً ويبعد عنهم المضايقات، كما يقرب وجهات النظر معهم من خلال شرح رؤيته بلا نقل من الغير، كما يمنع من الحدس والتحليلات البعيدة عن الواقع، فيحول دون الانقسامات والاضطرابات التي قد تحدث جراء هذا الخلاف، وبهذا يكون قد ضمن الوحدة والتفاهم وتحقيق النجاح للجميع.

- المشاركة: غياب هذه السمة سجلناه في أغلبية الكليات، حيث بات نموذج الإدارة التشاركية حقيقة مفروضة على واقع المنظمات، إذا أرادت الانتصار في المجالات المتلفة، وتتمثل القيادة التشاركية في إقامة العلاقات الإنسانية الطيبة بين القائد والعاملين معه واحتوائهم عاطفياً، وتحسيسهم بأهميتهم وموقعهم من قلب القائد، ورعايته فيجعلهم دائماً في ظله وكنفه ينعمون بالراحة والطمأنينة والثقة به، وبهذا يمنع من وجود أفراد يسبحون خارج فضاء المنظمة، وإن وجد منهم فإن أسلوبه الحكيم هذا من شأنه أن يحتويهم ويرجعهم إلى الأجواء.

- عدم اشراك المرؤسين في اتخاذ القرارات الإدارية، وبحث مشكلات العمل ومعالجتها ووضع الحلول الناجعة لها، بروح جماعية متوحدة، فمن الخطأ أن يتصور بعض المدراء أن مشاركة المدير للعاملين معه في الرأي والقرار يقلل من شأن المدير القائد أو ينزل من مستواه، بل الروح

الجماعية المتفتحة ترفع من شأن المدير، وتعطيه قوة فوق قوته وتضفي عليه احتراماً وتقديراً، قد لا يحصل عليه إلا بهذا الأسلوب، كما تعد من أبرز عوامل نجاحه في القيادة وتأثيره على الأفراد، وحفظ تماسك المنظمة وتحقيق أهدافها.

- الخلق والابتكار، فالقيادة الناجحون لديهم قدرة واضحة على الابتكار وتوليد الأفكار والحلول، والقائد شخص مجدد وغير تقليدي ولا ينتظر قرارات الآخرين كثيراً. و نرجع افتقار هذه السمة إلى طابع الثقافة التنظيمية السائدة عبر جميع الكليات، وكذا عدم تكثيف الزيارات التفقدية من طرف المديرية العامة و التي أصبحت تكتفي بالحصول على الوثائق و المعلومات الإدارية المطالبون بها من طرف الوزارة الوصية، دون الالتفاف إلى المساءلة الإدارية المالية، عن واقع البحث العلمي وكذا واقع أرضية الميدان التي يعيشها الطلبة...و غيرها من المطالب التي باتت عادة غريبة عن الفضاء الجامعي، كما قد نرجع ذلك إلى ضعف هيئات المجتمع المدني الفاعلة داخل هذا النسق التنظيمي.

فالقائد ليس سيفاً ليناً ولا قلاً جامداً، و بالرغم ما هو مطلوب منه من مثالية في الشجاعة والإقدام والتضحية ونجاح الخطط لا يملك الحرية المطلقة في التصرف، وإنما يعمل في حدود تفرضها عليه رقابة تقيم أنشطته في النهاية وتحكم عليه بالنجاح أو الفشل، وفي حالة الحكم الثاني تسعى لترشيد خطواتها وتصويب منهجها وتصحيح أخطائها. لذا يتضح أن للرقابة تأثير بليغ على القيادة والاثنين يتفاعلان مع بعضهما البعض.

خلاصة

يتحول الأستاذ الجامعي بمجرد شغوله للمنصب العالي حلقة وصل بين المستخدمين و بين خطط الجامعة ككل و تصوراتها ككل و بلوغ أهدافها التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم و الاستراتيجيات والسياسات و كذا. تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة، وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان و مواكبة المتغيرات المحيطة و توظيفها لخدمة المؤسسة و السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

عند الحديث عن رئيس جامعة أو عميد كلية، ككيان هوياتي قيادي ، لا نكتفي بالحديث عن منصب عال و فقط، بل يستدعي ذلك رؤى موسعة المدى ، تمس الأبعاد السوسولوجية ، القانونية ، الثقافية و حتى السياسية .هذا ما يبرر تواجد استاذ جامعي ناجح و متميز في تلقينه للبرامج الأكاديمية و كدى في تطوير علوم اختصاصه و التطلع إلى ما ذا ينبغي أن يتعلم الطلبة و كيف و أين ينبغي تعليم هذه الدروس، هذا الأستاذ الذي قد يفشل في تأدية المهام الإدارية التسييرية، و في المقابل قد نجد أستاذ قيادي كفى و بارع في تأدية المهمة التسييرية لم يكن يوما متميزا في أداء المهام البيداغوجية.

و عليه، عند ربط ما هو معطى نظري مع ما خلصت اليه الدراسة، يتبين لنا أن جوهر القيادة ببساطة هو مسألة اختيار و اصرار، و الصحيح أيضا أنه لا يوجد قائدين متشابهين في كافة الصفات.

في ظل مختلف الأبعاد التي يخضع لها المنصب القيادي ، خلصنا إلى أن القادة المفضلين داخل الفضاء الجامعي هم الأشخاص الذين يديرون إدارتهم أو أقسامهم بسلاسة، وبدون مشاكل مع العاملين ومثل هؤلاء الأشخاص عادة ما يصعدون السلالم الوظيفية بسرعة بسبب هذه الخاصية، لأن كبار المديرين لا يريدون أن يضيعوا وقتهم في حل المشاكل والحفاظ على الوئام بين مديري الإدارات والأقسام وموظفيهم، إلا أن مثل هؤلاء الأشخاص لا يمكن أن يصبحوا قادة مميزين، لأن القادة المميزين ليسوا عادة لاعبين ضمن فريق، بل ربما يفضلون أن يعمل الآخرون كفريق في حين أنهم يرددون الشعارات المؤيدة للفرق، ولكن عندما يتطلب الأمر اتخاذ قرار.

كما أن البراعة في الأعمال التشغيلية تأخذ حيزا واسعا عند انتقائهم، فكثير من كبار المسؤولين الذين لهم صلاحية التعيين يبالغون في تقدير قيمة المديرين الجيدين في أداء الأعمال التشغيلية، وفي حل المشكلات لأنهم يسهلون وييسرون عليهم العمل، وعلى الرغم من أن مثل

هؤلاء قد يكونون في وضع جيد في منظماتهم، إلا أنهم غالبا لا يكونون قادة فعالين، حيث يعتمد هؤلاء المدبرون الفنيون والمختصون بشكل رئيس على الأنظمة والسياسات والإجراءات، فيكون هناك جمود تام، لذا فإنهم يعتقدون أنه على كل شخص أن يعمل بنفس الأسلوب والطريقة، فهؤلاء يمكن أن ينجحوا في منظماتهم، وأن يصلوا إلى أرفع المراكز، لكن هذا الأمر قد يؤدي إلى اغتراب وانعزال الآخرين في المنظمة والحد من إبداعهم.

كما يعتمد التعيين في المناصب العليا على منح المواطنة في الكلية و الجامعة بصفة عامة، هذا ما يعتمد أساسا على تقاليد قوية من أنظمة الحكم المشتركة .

كما تعتمد منظومة التعيين داخل الفضاء المدرس بدرجة أساسية على مقدار الولاء، فالولاء و الانتماء ليسا موضوعا واحدا، و ان كانا يتحدان و يتناغمان في سياق التعبير عن الحركة العامة للمجتمع فالانتماء يعكس معنى الكلية و يحتوي في إطارها جميع الهويات الرئيسية و الثانوية من هويات طبقية اجتماعية ، ثقافية تنظيمية بلا استثناء، فالولاء يعكس الدلالة الفردية المباشرة لحقيقة وجود الناس في إطار حرية اختيارهم وفقا لمصالحهم الحياتية و لاتجاهاتهم و ميولهم في الفكر و السياسة.

ان الأساتذة غالبا ما يؤكدون أن مجيئهم لمنصبهم هذا قد أعاد الحيوية و النشاط، و لكن نلاحظ أيضا أن الأساتذة المتقدمين في العديد من الجامعات الشاملة يشعرون بالاستياء في أغلب الأحيان لإحساسهم بأن قواعد اللعبة آخذة بالتغيير، كانوا فيما مضى يشعرون بكثير من الاحترام و التقدير لعملهم التعليمي، أما الآن فيغلب عليهم الاحساس بأن البساط يسحب من تحت أقدامهم، ربما يرجع ذلك إلى عدد من الأسباب فالمسؤولية و السلطة غالبا ما تصنعان الأعداء ، و في المقابل الحديث عن المنتظرات التي سيحاسب بها و اخطاء الموظفين التي تقع مسؤوليتها على عاتقه.

فالاستعداد لقبول منصب عال يقتضي ما هو أكثر من مجرد الاهتمام و دعم الزملاء، إن المطلوب من الرئيس اضافة إلى استجابته لقرارات التفويض الخارجية و القانونية المتعلقة بشؤون الكلية و الجامعة عامة أن يقوم بقيادة التخطيط في المؤسسة من أجل الانتاجية و سياسات أنصبة العمل و تقييم النتائج و التعويضات المستندة إلى الاستحقاق و مراجعة البرامج

المستندة إلى الأداء و الأجندة المتواصلة، كل هذه الأمور تطرح التساؤل ما إذا كانت الاستمرارية و طول المدة للقيادة الفاعلة داخل الكلية و الجامعة أفضل من انتقال المسؤولية من شخص إلى آخر و لا سيما و أن هذا الانتقال المسؤولية من شخص إلى آخر يعد طقسا متوازنا طول الوقت في طرائق الحكم المشترك. يبدو أن الاستقرار و مستوى قدرات الرئيس هما العملة الأكثر أهمية في هذه المملكة كما أن الضغوط و التوقعات في هذه الأيام تتطلب مجموعة من المهارات مختلفة عن تلك التي كانت ضرورية قبل عشرين عاما لذلك ينبغي أن يعاد النظر جديا في أمر منصب متناوب.

مما سبق نستنتج أن الكيان الهوياتي القيادي الممثل لمجتمع الدراسة، هو كيان يمارس قيادته من موقعه الوظيفي بالدرجة الأولى، يأخذ طابع كلاسيكي في ظل غياب القيادة التحويلية التي تستدعي نقل المنظمة و تغييرها من أجل إيجاد طرق تنظيمية جديدة تتوافق مع متطلبات المستقبل، و القيادة التشاركية القائمة على الديمقراطية و مشاركة المرؤوسين في عملية صنع القرارات، و القيادة الموزعة التي تقاسم المسؤوليات و تعتمد على التقييم القائم على المهارات و الخبرات، و القيادة الشبكية التي تسمح بتبادل أفكار و معارف المستخدمين بمختلف مستوياتهم السلطوية و إشراكهم في مختلف المهام .

فالنموذج الهوياتي القيادي المتوفر إجرائي يستجيب لما يسمى بالمساءلة الإدارية كونها جزءا من الاهتمام المتجدد بالإدارة بشكل عام و تحقيق مطلب الأمانة في الإدارة بشكل خاص.

كما تأخذ هذه الهوية المهنية القيادية الطابع الأخلاقي مع لمسة الإنسانية، كما تبين لنا تواجد بعض السمات الهوياتية للقيادة الإستراتيجية و التي نرجعها إلى الثبات و الحفاظ على المنصب العالي هذا ما يسمح باكتساب خبرة مهنية تساعد في عملية التطلع و التنبؤ و استباق الأحداث و تخطيط استراتيجيات الهادفة إلى تحقيق الأهداف و الحفاظ على ديمومة الجامعة ككل.

الثبات عكس التغيير، فالثبات التي تشهده المناصب العليا يعكس غياب الكثير من السمات الهوياتية القيادية الحديثة التي تستدعي استحضار استراتيجيات ترمي إلى التغيير و الابداع ، فالدراسة الميدانية ترجع ذلك إلى النظام القائم و السائد لعدة سنوات داخل الجامعة و الثقافة

التنظيمية المتجذرة، فالمساءلة الإدارية لا تتضمن وضع خطط إستراتيجية أو خلق جو تحفيزي يرمي إلى استكشاف المبادرات و الابداعات. فجميع عناصر الفئة القيادية تحمل في كيانها التنظيمي العديد من الأفكار و المهارات المدفونة التي تدعوا إلى خلق بعض التغييرات و تنفيذ بعض العمليات التي من شأنها الارتقاء بالوسط الجامعي، إلا أن الثقافة التنظيمية السائدة لا ترحب بذلك.

إن دراسة واقع الإدارة إلى جانب القيادة كنوعين متجذرين من السلطة يدعوان إلى الحاجة الماسة لإدراج سياسات التخطيط التي من شأنها تعزيز دور تدريب مديري الجامعات و العمداء و غيرهم من شاغلي المناصب العليا من خلال خلق برامج من أجل اعداد هويات مهنية قيادية تتمتع بالدراية الإدارية.

و في الأخير تبين لنا من خلال هذا الفصل المساءلة الإدارية تقتصر على ما هو وثائقي و تظل واقع البيئة الخارجية من نظافة و أعمال بستنة و الصيانة الكهربائية للأقسام و التدفئة.....و غيرها، حيث أننا لم نلتمس أي زيارات تفتيشية خاصة بهذا المجال، مع العلم أن هذا العنصر لا يقتصر على جامعة سيدي بلعباس فقط.

الفصل الرابع

خصوصيات بنية هوية الأستاذ الجامعي - المسؤول
المهنية من الفضاء الاجتماعي و الثقافي إلى الفضاء
التنظيمي الإداري

تمهيد

الهوية المهنية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف أمر يتم بناؤه باستمرار، فهو بصدد بناء هوية جديدة مبنية على أساس الواقع و ما هو حاضر، فهي لا تعطى دفعة واحدة بل تبني و تتحول على مدى المسار المهني، على فرض أن الهوية يتم اعادةها و صناعتها من جديد، مما يجعل كل واحد منا يتردد الى هوية كان قد ورثها من مجتمعه و بيئته و أسرته.

ازاء هذه التعددية قد يقع صراع الهوية و الانتماء لأن بعض الانتماءات يعارض بعضها الآخر. و هذا يؤدي الى توقف العقل عند حد معين، و سيادة مبدأ واحد في خصوص الهوية و بذلك يكون رافضا للتجديد. فكل شيء من حوله يتغير، و هو ما زال في حالة من التعلال عن الواقع، فهذه الحالة تجعلنا نعيش في ظل ايدولوجيات متعددة فاعلة في وعينا، و اذا كانت هوية أي مجتمع تتكون في المجابهة و الصراع إذ انها لا تكون مرة واحدة و لكنها في عملية تكون دائم، تقطعها الوقفات و الأزمات، فعلى النخبة الاجتماعية أن تعيد انتاجها باستمرار. و ما دامت الهوية صبغة ثقافية فهذا لا يعني أن انتاج الثقافة عملية مستمرة، و أن الهوية ذات طابع تاريخي يتعايش فيه القديم مع الجديد .

خلال هذا الفصل سيطال الحديث عن التعايش ما هو قديم و متأصل من الهوية مع الواقع الحديث ، سنتناول خصوصيات بنية هوية مركبة اجتماعية ثقافية و ادارية.

4-1 المبحث الأول: تمثلات الأستاذ الجامعي - المسؤول

4-1-1 الخلفية السوسيوديمغرافية و التعليمية للأستاذ الجامعي- المسؤول- الأمر بالصرف

معطيات سوسيو-ديمغرافية:

قبل الشروع في وصف جملة الخصوصيات السوسيوديمغرافية لأفراد عينة البحث، علينا أن نشير الى أنه حاولنا بقدر الامكان أن نعرض جملة الخصوصيات بصفة معممة مطلة على الجوانب الموضوعية التي تخدم اثراء البحث دون سواها، و ذلك حتى نكون أميين على التصريحات و المعلومات المقدمة من طرف السادة مدير الجامعة و عمداء الكليات كونهم اطارات سامية ممثلة للنخبة المثقفة المعروفة على المستوى الولائي و حتى الوطني، مثل ذلك إذا تحدثنا عن رئيس الجامعة ثم ذكرنا سنه كونه الوحيد الممثل لهه الوظيفة هذا يعني أننا نقدم لجميع القراء السن الرسمي لمدير الجامعة، هذا تعبير عن أبسط معطى فما بالك عرض معلومات تمس انتماءات الأستاذ الجامعي الأمر الصرف الشخصية أو الاجتماعية و المهنية.

كما ننوه قبل الشروع في استثمار المعلومات التي من شأنها اثراء موضوع البحث و اضاءه مصداقية على صحة و دقة النتائج المتحصل عليها، الى حقيقة عامة مفادها أن المشرع الجزائري لم يمنع تداول هذه المناصب بين مختلف ولايات الوطن عن طريق الانتداب لشغل المنصب العالي مثلما تشهده لا و بل تعيشه القطاعات الأخرى مثل: الصحة، التضامن و الثقافة و التربية... الخ و غيرها من القطاعات التي تتطلب انتقاء خبراء لإعتراء مناصب المسؤولية، غير أن الحقيقة التي يعيشها التعليم العالي بولاية سيدي بلعباس تتصف بصبغة المحلية المناصب العليا، حيث أن جميع أفراد العينة موظفون ينتمون الى نفس الولاية، نستثنى حالة مديرين قد اعتلا سابقا وظيفة مدير الجامعة حالة واحدة من وهران و الثانية من تلمسان.

و من خلال هذا العنصر سنحاول أن نعرض جملة المعطيات السوسيوديمغرافية الممثلة لمجتمع البحث:

1- الجنس:

يتجلى لنا بوضوح بأن المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي الممثلة بالأمريين بالصرف و المتواجدة بجامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس- أن الجنس الذكوري من يتربع عليها، و هذا لا يعني الأستاذات الجامعيات غير كفات بالحصول على هذه الدرجة من المسؤولية،

حيث استجلينا من خلال المقابلات المجرأة مع أفراد مجتمع البحث أن العنصر النسوي هن فئة تمتنع عن طلب الاقتراح للحصول على هذه الوظيفة بالرغم من توفر الجامعة على فئة واسعة من الأستاذات اللواتي يتوفرن على جملة المعايير و المهارات التي يتطلبها هذا المنصب القيادي من كفاءة و خبرة و أقدمية في المجال البيداغوجي و كذلك في الشق البحث العلمي و التعاملات الادارية و مدى تمكنهن من ابرام علاقات تنظيمية مرنة مع غيرهن من المستخدمين بجميع المستويات. كذلك كشفت مقابلة بعضهن و اللواتي يمثلن فئة لا تتعدى عدد أصابع اليد، اكتفين بالحصول على مناصب عليا ذات طابع وظيفي فهناك حالة رئيسة قسم بكلية الهندسة و حالة أخرى نائبة رئيسة قسم مستقبلة بكلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية ، اللواتي صرحن لي عن عدولهن و عدم مطالبتهن بالحصول على مناصب عليا أرقى بنظرهما نسبة الى متطلبات المنصب القيادي من جهد و وقت مبذولين و اللذين يعيقا بنظرهن امكانية التوفيق بين أعمال التدريس و المهام الأسرية (كزوجة و أم) في آن واحد. هذا ما تؤكدته نتائج دراسة هالجار د SCHMOLL 1970, - HILGARD - التي اتضح فيها أن الذكور يفضلون المهن التي تتيح لهم درجة أكبر من الاستقلالية و القيادة، بينما تفضل الإناث مهنا في مجالات الخدمات الاجتماعية، كما تشير نتائج الدراسة إلى أن اختيار الذكور و الإناث لمهن دون غيرها تعكس التوقعات الاجتماعية لأن كثير من المجتمعات تشجع الفتيات على التوجه نحو المجالات الأدبية و الإنسانية في حين يتوقع من الذكور أن يركزوا اهتماماتهم على العلوم و الهندسة و التقنية.

2- السن (المقابلة: السؤال 1):

إن أصغر أمر بالصرف بجامعة سيدي بلعباس، يبلغ من العمر 53 سنة ، تربط ذلك بعاملين: العامل الأول يعود الى الدرجة العلمية التي يتطلبها المنصب فالقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 شوال عام 1425 الموافق 11 ديسمبر سنة 2004، يتضمن تصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة و مصالحها المشتركة المعدل و المتمم بالقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 01 جويلية 2009، يحدد شرط التعيين في المنصب العالي مدير جامعة أو عميد كلية أن يكون متحصلا على رتبة أستاذ التعليم العالي و في حالة عدم وجوده أستاذ محاضر

أو أستاذ محاضر استشفائي جامعي ، إذ أن جميع أفراد عينة البحث متحصلين على رتبة أستاذ التعليم العالي، هذه الرتبة التي تتطلب المرور بعدة رتب أقل منها و الحصول على شهادة الدكتوراه و التأهيل . أما العامل الثاني نرجعه الى كون جميع أفراد العينة قد تدرجوا في مختلف المناصب العليا. و مما سبق نرى بأن كلا العاملين يتطلبان الوقت.

3- الحالة العائلية (المقابلة: السؤال 2):

جميع أفراد العينة متزوجون غير مطلقون و يعود ذلك الى التقدم في السن و الامكانيات المادية المتوفرة للأساتذة الجامعيين في نفس الوقت نمو وعيهم الفكري الاجتماعي.

4- عدد الأولاد (المقابلة: السؤال 3):

تبين لنا جليا من خلال المعطيات المتحصل عليها، أن اتساع حجم الأسرة لا يعيق عملية ترقية الأستاذ الجامعي، هذا ما يعكس لنا طبيعة سلسلة التنشآت الاجتماعية التي استمد منها ثقافته الاجتماعية و التنظيمية (وضحت لنا الدراسة أن 60% من أفراد العينة لهم صفة الجد) التي تملي بأن تربية الأطفال تقع على كاهل الأم و أن دور الأب يعتمد على السلطة الأبوية داخل الأسرة و التمويل المادي بالدرجة الأولى. حيث يعتبر المجتمع الجزائري من بين المجتمعات التي لم تتمكن من الفصل بين الثقافة التي فرضتها المؤسسة الجديدة و الثقافة التقليدية، بحيث نلتمس اعادة انتاج للموروث الثقافي داخل المؤسسة الحديثة بكل ما تحمله هذه الأخيرة من تطور و تقدم علمي و هو ما عبر عنه أحمد هني بنثائية الشيخ و رب العمل، بأن هذا التقاطع بين الثقافة المؤسساتية و الثقافة الاجتماعية من شأنه أن يخلق ضغطا على المؤسسة و على الفاعلين بها.

5- مكان التنشئة الاجتماعية (المقابلة: السؤال 4):

انطلاقا من كون تحديد مفهوم الهوية المهنية يبني على المقاربة الثقافية التي تنظر إلى المؤسسة ليس كمجال مختصر حول عملية الإنتاج، بل انطلاقا من كون المؤسسة مجال للتنشئة الاجتماعية وتشكل الهويات الفردية والاجتماعية، حسب القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية المؤسسة حيث ينظر سانسوليو SAINSAULIEU

للعامل ليس كعون منفذ بل كفاعل لها منتج ومبدع يساهم في إنتاج وإعادة إنتاج ثقافة المؤسس فحسبه الهوية المهنية تمثل سمات وبصمات البعد الثقافي، هذا ما دعانا الى البحث في الوسط الاجتماعي و الثقافي الذي ينحدر منه هذا المسؤول، حيث توصلنا الى أن 5 حالات من بين 9 تنحدر من أوساط ريفية و تشاطرها نفس النسبة ممثلة لأفراد العينة الذين نشأوا و ترعرعوا في أوساط حضرية، هذا ما يعني أن مكان النشأة ليس مقياسا دالا على تفوق الأفراد ، مع الاشارة الى أن 6 حالات (المقابلة: السؤال 8) كان أبائهم فلاحون، أما البقية تتنوع مهن أباهم بين الرتب الادارية و الحرف. هذا ما يدعونا الى الاستنتاج أنه لا توجد أية حالة تنتمي الى عائلة غنية مرموقة، فجميعهم عصاميون اعتمدوا على ذواتهم في تحصيل مستواهم العلمي و الارتقاء بمناصبهم المهنية.

6- الانتماء الحزبي والنقابي (المقابلة: السؤال 5-6):

من خلال الإجابات المستقاة من المقابلات ، اضافة الى البحث و التقصي المستخدمين الاداريون الذين عاشوا مختلف عهديات مديري الجامعة، تبين لنا أن وظيفة رئيس بصفة خاصة كانت تستدعي الانتماء الى حزب ما خاصة حزب FLN الحزب الواحد و بعد ظهور التعددية الحزبية عرفت الساحة السياسية انتماءات حزبية أخرى RND و مع تراجع نسبة الأمية في الوسط المجتمعي وتزامنا مع ارتقاء الوعي الاجتماعي و السياسي، عرف هذا المبدأ ترجعا نسبيا في الأوساط الجامعية. هذا ما قام بتثمينه من خلال عزوفهم عن العمل السياسي نظرا لطبيعة المنصب القيادي التي تستنزف وقتا كبيرا من الأستاذ الجامعي من أجل التفرغ للعمل الحزبي و الذين رأوه عملا ثانويا لا يؤثر على عملية الترقية في المناصب العليا أو حتى فقدانها هذا التوجه الفكري الذي أدلت به نسبة 100 % من أفراد العينة دون أن ينفي بعضهم انتماءاتهم الحزبية قبل حصولهم على المنصب العالي.

أما الانتماء النقابي هو حق يفقده الأستاذ الجامعي بمجرد استلامه للمنصب العالي، لما يترتب عن ذلك من تضارب في المصالح بين المستخدمين و المصلحة الادارية التي تخدم سياسات التخطيط التنفيذية، و بموجب هذا فان الأستاذ الجامعي المسؤول يخدم المصلحة العامة

دون المساس بالتعليمات الإدارية التي تملئها الوزارة الوصية . هذا ما يفسر أن الأقلية الانتمائية لل نقابات كانت متواجدة قبل الحصول على المنصب العالي.

⇐ الخلفية التعليمية (المقابلة: السؤال 9-10-11-12-13):

تلعب المؤسسات التربوية دورا رئيسيا في تنشئة و تطبيع الأفراد، بشتى أطوارها، حيث يقضي فيها الفرد أهم مراحل نموه الجسمي و الفكري.

بالنظر الى المحطات التاريخية التي عاشتها الجامعة الجزائرية و بالاعتماد على الجدول رقم 06 الممثل لأصل و جنسية الأساتذة المساعدين و المساعدين الأجانب الموجودين بين (1957-1984) أين يتضح لنا أن العدد الاجمالي للأساتذة الجامعيين الأجانب يقدر بحوالي ثلاثة أضعاف عدد الأساتذة الجزائريين 298 أستاذ جامعي أجنبي مقابل 216 جزائري أي بنسبة 72.48% ، و إذا ما لاحظنا في نفس الوقت تقدم سن مجمل أفراد عينة البحث ، فسر لنا ذلك تلقين جميعهم تعليما من طرف السوريين و العراقيين و المصريين و حتى الأجانب، مراعين في هذا ندرة الأساتذة المحليين في الكثير من التخصصات، خاصة في الأطوار الثانوية و الجامعية، كما أحصينا ثلاثة حالات من المجموع العام كانوا رواد دفعة تحصلوا على بعثة الى خارج الوطن من بينهم عميد كلية الهندسة الالكترونية المعروف باجتهاداته في تأدية الرسالة العلمية و مؤلفاته في ميدان الالكترونك، هذا الأخير الذي أبدى لنا من خلال مقابله تميز النموذج المثالي للأستاذ الجامعي في ممارسته للمهمة الإدارية ، أين ضرب لي موعدا على الساعة 09:15 صباحا، و بالفعل قامت السكرتيرة بمناداتي للدخول الى مكتبه في نفس التوقيت، نهيك عن الدقة في فهم الأسئلة الموجهة اليه و كأنه مضطلع على حيثيات الأطروحة زد على ذلك قيمة و تسلسل المعلومات الممنوحة من طرفه، هذا لم يقتصر على حكمنا المستمد من تقنية المقابلة بل حتى تفريغ أجوبة الاستمارات قد أسفرت عن الحكم الايجابي للمستخدمين بمختلف درجاتهم اتجاههم و مدى احترامهم و ولائهم له حيث أن 100% من الاجابات الخاصة بالسؤال رقم 30 (الاستمارة) المتعلق بتحديد نسبة درجة توافقه المهني مع متطلبات المنصب السلطوي القيادي فاقت 90% ، حيث كان عميدا سابقا لكلية الهندسة ، أين استطاع أن يكون فريقا مهنيا متفوقا على المستوى الجامعي و ذلك بشهادة المستخدمين الإداريين التابعيين لمديرية الجامعة و النيابة المكلفين بمتابعة حصيلة أعمال جميع الكليات التابعة لجامعة الجيلالي ليابس، و نظرا لتشعب

التخصصات و ثقل المسؤولية طالب بخلق كلية جديدة و هي كلية الهندسة الالكترونية حتى يخفف حجم المسؤولية و هكذا كان الحال ، أين تمكن هذا العميد من اعادة بناء فريق جديد لا يقل مهارة عن الأول مع الاشارة الى أن مدير الجامعة الحالي قبل أن يكون كذلك و قبل أن يكون نائب مدير التكوين العالي فيما بعد التدرج و التأهيل الجامعي و البحث العلمي، كان جزءا من و مع هذا الفريق المهني. هذا النموذج القيادي الممثل للنموذج المثالي لمزج السلطة العلمية بالسلطة الادارية، تمكن من تلبية متطلبات المنصب القيادي التسييرية من خلال خلقه لعدة استراتيجيات و التي تبين لنا أن أهمها الاعتماد على برامج الالكترونية على مستوى الادارة تسمح بتسريع عملية جمع و اعطاء المعلومات كما تسمح باكتشاف منحنيات سير المهام و التنبيه الى العوامل التي من شأنها خلق عراقيل و مشاكل داخل النسق التنظيمي، «، فقد تزامنت المقابلات التي أجريتها ، بمطالبة مديرية الجامعة جميع الكليات بتقديم عدة حصائل، حيث تم تأجيل المقابلة بكلية الهندسة الى غاية الفترة المسائية فقط لهذا السبب، و لكن عند تنقلي في اليوم الثاني و الثالث و الرابع بكليات أخرى استحال اجراء مقابلة مع العمداء و قد تم تعليقها الى غاية الأسبوع الذي يليه لتفرغهم بإنجاز هذه المهام و التي أخذت من وقت كلية الهندسة فترة صباحية فقط»، هذا القائد الذي تلقى تكوينه الجامعي بكندا، أما فيما يخص باقي أفراد العينة فقد تلقوا تعليمهم بين جامعة الجزائر و جامعة وهران و جامعة سيدي بلعباس.

كما بينت لنا الدراسة أن جميع أفراد العينة كانوا متفوقون في الدراسة ، متحصلين على معدلات و درجات علمية مشرفة جدا، و ينطبق ذلك حتى على الحالات التي استفادت من منح الى الخارج فقد استطاعوا أن يتفوقوا على أقرانهم من الأجانب لا و بل ليس بلغتهم الأصلية بل بلغة أجنبية.

4-1-2 تمثلات الأستاذ الجامعي - المسؤول وفقا للذات قبل وبعد تقلد المنصب العالي:

بعدها قمنا بتحديد الخلفية السوسيوديمغرافية التعليمية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف و وصفنا وضعيته و واقعه المهنيين خلال الفصول السابقة، و كذا وضحنا الكيفية التي تم بها اعادة انتاج المكانة بعد صقل الرتبة بالوظيفة من خلال عرض مختلف استراتيجيات التكيف مع الوظيفة الجديدة مع التعريف بشتى مصادر ثقافة المجتمع الجزائري و تأثيراتها على بناء الهوية المهنية و انعكاساتها على سلوك الأفراد، نكون بذلك قد بنينا الأعمدة

الأساسية التي تشترك في اعداد الشكل النهائي لهذا البناء الهوياتي. ننتقل مباشرة الى عرض الصورة التي تمثل هذا الوجود القيادي وفقا لتمثلات الذات عن نفسها ، مجيبين عن التساؤل التالي: ما هو تمثل الأمر بالصرف لذاته؟

للإجابة على هذا السؤال ، نتطرق الى حوصلة الاجابات العشرة المقدمة خلال المقابلة

(السؤال 33-34-35-36-37-39-40 من المقابلة)

الأساتذة الأمرين بالصرف غالبا ما يؤكدون أن مجيئهم لمنصبهم هذا قد أعاد لهم الحيوية و النشاط، و في المقابل يشعرون بالاستياء لابتعادهم عن البحث العلمي ، فالاستعداد لقبول منصب عال يقتضي ما هو أكثر من مجرد الاهتمام و دعم الزملاء، إن المطلوب من الرئيس اضافة الى استجابته لقرارات التفويض الخارجية و القانونية المتعلقة بشؤون الكلية و الجامعة عامة أن يقوم بقيادة التخطيط في المؤسسة من أجل الانتاجية و سياسات أنصبة العمل و تقييم النتائج و التعويضات المستندة الى الاستحقاق و مراجعة البرامج و التأويل المستند الى الأداء و الأجندة المتواصلة، كل هذه الأمور عملت على تستنزف الأوقات و بالتالي يخض الأمر بالصرف الى المهام الادارية التي غالبا ما نجدها مضبوطة بأجال و عليه فان هذا الميول ليس اختياري بل حتمية يفرضها الواقع التنظيمي أين نجد أن الاستقرار و مستوى قدرات الأمر بالصرف هما العملة الأكثر أهمية في هذه المملكة كما أن الضغوط و التوقعات في هذه الأيام تتطلب مجموعة من المهارات مختلفة عن تلك التي كانت ضرورية قبل عشرين عاما .

إن الحديث عن مدير جامعة أو عميد كلية ليس يختلف عن الحديث عن رئيس قسم فالأمر بالصرف يأخذ صفة المدير ، و تبعاً لما تمليه أجوبة المقابلة يقر جميع أفراد عينة البحث باكتسابهم لصفة القائد المسير ، هذه الصفة التي باتت تطغى على هوية الأستاذ الجامعي، هذا بالرغم من أن عمداء الكليات لا يزالون يحتفظون بساعات للتدريس ، بينما كان يقضي ساعات عمله داخل الأقسام و قاعات المحاضرات أصبح المكتب مكان تواجهه لساعات قد تخرج عن النقاط الرسمي المحدد.

سرعة الاندماج مع الوظيفة، هي فكرة اتفق عليها جميع الأمرين بالصرف، فبمجرد استلامهم للوظائف فانهم قد اكتسبوا صفة المسير في وقت وجيز ، و قد أرجعوا ذلك الى مستواهم التعليمي

الذي ساعد على تنمية مستواهم الفكري و سهل تبنيهم للأعمال الادارية، اضافة الى التدرج في المناصب العليا فجميع العمداء كانت لهم صفات أخرى بعنوان المنصب العالي.

4-1-3 تمثلات الأستاذ الجامعي - المسؤول وفقا للغير:

سنحاول خلال هذا العنصر الاجابة عن السؤال: ما هي مكانة رئيس الجامعة أو العميد داخل الوسط التنظيمي؟

اعتمادا على الأجوبة المقدمة من خلال الاستمارة (السؤال: 16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29) لمختلف الرتب المشار اليهم ضمن الجدول 03 الممثل لجملة المستخدمين المستجوبين وفقا لتقنية الاستمارة، تبين لنا ما يلي:

- تختلف تمثلات الآخر اتجاه الأمر بالصرف وفقا لعاملين:

✓ العامل الشخصي للأمر بالصرف: تتوس تمثلات الآخر بين السلب و الايجاب حسب السمات الشخصية لكل عميد من كلية الى أخرى، وفي غالب الأحيان يشتركون في نفس الانطباعات.

✓ درجة القرابة التنظيمية من الأمر بالصرف:

- بالنسبة للأساتذة فانهم دائما يبدون انطباعات موضوعية ايجابية و تبريرية اتجاه العميد، مستمدة من روح الانتماء الى نفس الفئة.

- يبدي الأمناء العامون و المستخدمين الحاملين للمناصب العليا و الذين يعملون بصفة مباشرة مع الأمرين بالصرف انطباعات أكثر ايجابية مقارنة مع بقية المستخدمين الذين غالبا ما يعبرون عن مواقف شخصية سلبية كانت أو ايجابية.

السؤال رقم 16: هل يؤثر تخصصه برأيك على تأدية مهمته التسييرية؟

يجد نسبة 91.25% من المستجوبين أنه لا توجد علاقة بين تخصص الاستاذ و درجة كفاءته في إدارة المهمة التسييرية، و يبررون ذلك بطبيعة القائد في حد ذاته كما يعلنون ذلك بأن جميع العمداء و حتى مدير الجامعة قد تدرجوا في الحصول على المناصب العليا.

السؤال رقم 17+18: هل تعاملت معه قبل تداوله المنصب العالي؟

هل لاحظت تغييرات على سلوكاته و تعاملاته بعد حصوله على المنصب العالي؟ حددها

نسبة 92.50% تتفق بعدم تواجد فوارق بين طبائع الأستاذ قبل و بعد تقلده للمنصب العالي.

هذا ما يتناقض مع استنتاجاتنا المستقاة من الميدان المتحصل عليها من حوصلة جملة من التقنيات المهنية والتي سبق و أن أشرنا إليها في **افصل التمهيدي و قمنا بتزكيتها ميدانيا خلال الفصل الأول**، فالمنصب العالي يغير الأستاذ بحد ذاته كما يغير تمثلات الغير اتجاهه هذا ما عززته الدراسات التي قام بها **ليبرمان سيمور LIBERMAN,S** حيث حاول الباحث من خلال دراسته أن يشير إلى تغير سلوكات العاملين تجاه الإدارة والمسيرين بمجرد حدوث تغيير في أدوارهم، حيث تصبح سلوكات العاملين الذين تتم ترقيةهم إلى وظائف عليا ايجابية أكثر تجاه الإدارة، إذ يكونون تمثلات ايجابية حول الإطارات العليا، بينما لم يتم تسجيل أي تغير في سلوكات العمال الذين ظلوا في مراكزهم الأولى.²⁷⁰ و من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن التمثلات التي يحملها الفرد حول نفسه و حول غيره تحدد من خلال الأدوار التي قد يلعبها داخل الجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها، فهوية الفرد عبارة عن مجموع التمثلات التي يكونها و ينميها الفرد حول نفسه.²⁷¹ فمن خلال المقابلة التي أجريناها مع مجتمع البحث : صرحت المستجوب رقم 5 بما يلي « في السابق كنت أستطيع أن أردي قبعة و أحمل محفظة ظهر أما الآن فلا » أما المستجوب رقم 9 « لا أستطيع الجلوس في المقهى المقابلة للجامعة كالسابق»، بينما المستجوب رقم 8 أدلى بما يلي: «لقد تقلصت نسبة مزاحي مع أفراد الطاقم الإداري و أصبح مجرى العلاقة أكثر جدية»

السؤال رقم 19: ما هي حصيلة الاجتماعات التي يعقدها معكم □

جميع الكليات تفتقر الى عقد اجتماعات تنسيقية استثنائية و تكتفي بعقد الاجتماعات الرسمية المبرمجة سنويا، هذا ما بررته نسبة 91.25% و كذا الأجوبة المستقاة من المقبلات تؤكد ذلك،

²⁷⁰. Saymour LIBERMAN : LES EFFETS DES CHANGEMENTS DE ROLE SUR LES ATTITUDES, ELEMENT DE SOCIOLOGIE, TEXTES, ARMAND COLIN, PARIS, 1978, PP. 353-382.

²⁷¹ .Pierre TAP, MARQUER SA DIFFERENCE, SCIENCES HUMAINES, HORS-SERIE, N°15, DEC. JAN 1997, P.25.

حيث يكتفي القائد بتمرير المعلومة عبر المسؤولين التابعين له، دون عقد اجتماعات التي يسمح من خلالها بإعداد محاضر يدون فيها مختلف التوصيات الأمانة و الناهية.

السؤال رقم 20: هل يشارككم الرأي أثناء عملية اتخاذ القرارات؟

نسبة 95% تتفق على عدم اشراكها الرأي عند عملية اتخاذ القرارات، و بالتالي فالأستاذ الأمر بالصرف ينفرد في اتخاذ أغلبية القرارات ، و في المقابل فان أجوبة المقابلة تظهر بأن هذه القرارات يتم اتخاذها بصفة أوتوماتيكية و التي لا تتطلب الاستشارة. إلا أنه توجد بعض الاستثناءات التي التمسناها من خلال الأوقات التي كنا نقضيها داخل الحرم الجامعي، حيث شاركت بصفة مباشرة مناقشة حصلت بين رئيس الجامعة و المدير الفرعي للمستخدمين و التكوين و التي عبرت لنا عن نموذج للعودة لأهل التخصص حتى أن رئيس الجامعة هو تنقل الى مكتب المدير الفرعي و هو سلوك تنظيمي يعكس الطبيعة القيادية التي تعتمد على نمط المشاركة.

فعدم اشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية، وبحث مشكلات العمل ومعالجتها ووضع الحلول الناجعة لها، بروح جماعية متوحدة سلوك يؤثر على مردودية المنظمة، فمن الخطأ أن يتصور بعض المدراء أن مشاركة المدير للعاملين معه في الرأي و القرار يقلل من شأن المدير القائد أو ينزل من مستواه، بل الروح الجماعية المتفتحة ترفع من شأن المدير، وتعطيه قوة فوق قوته وتضفي عليه احتراماً وتقديراً، قد لا يحصل عليه إلا بهذا الأسلوب، كما تعد من أبرز عوامل نجاحه في القيادة وتأثيره على الأفراد، وحفظ تماسك المنظمة وتحقيق أهدافها.

ولكي يتمكن القائد من إنجاز مهامه بشكل فاعل وناجح عليه أن يقوم بتوضيح أهداف المنظمة للعاملين معه، والاستماع إلى آرائهم حول القضايا، والتعرف إلى أهدافهم الشخصية، وليس الصول على تعهداتهم والتزاماتهم بالمشاركة في إنجاز الأدوار والخطط فقط، فالقيادة الناجحة والفاعلة تقوم على الفعالات الشخصية للأفراد، وتحظى بالتعاطف والتعاون بإرادة ورضا، وهذا لا يتحقق في الغالب إلا إذا شعر الأفراد أن في إنجاز خطط المنظمة، وتحقيق أهدافها تحقيقاً لأهدافهم وطموحاتهم أيضاً، ولو تلك الطموحات الذاتية التي يجب أن يشعر فيها الكثير من الأفراد بالاحترام والتقدير والاعتناء برأيهم والاهتمام بدورهم.

فنموذج الإدارة التشاركية حقيقة مفروضة على واقع المنظمات، إذا أرادت الانتصار في المجالات المتلفة، وتتمثل القيادة التشاركية في إقامة العلاقات الإنسانية الطيبة بين القائد والعاملين معه واحتوائهم عاطفياً، وتحسيسهم بأهميتهم وموقعهم من قلب القائد، ورعايته فيجعلهم دائماً في ظله وكنفه ينعمون بالراحة والطمأنينة والثقة به، وبهذا يمنع من وجود أفراد يسبحون خارج فضاء المنظمة، وإن وجد منهم فإن أسلوبه الحكيم هذا من شأنه أن يحتويهم ويرجعهم إلى الأجواء.

السؤال رقم 21: ما هو التصور الذي تكونه اتجاهه: أستاذ جامعي؟ أم مسؤول؟

جميع الأساتذة الجامعيين يتصورون العميد كأستاذ زميل لهم ثم مسؤول باسم روح الانتماء لنفس الهوية - أستاذ جامعي - فالانتماء جزء لا يتجزأ من أي منظومة اجتماعية كانت، و هو " النزعة التي تدفع الفرد الى الدخول في اطار اجتماعي فكري معين بما تقتضيه من التزام بمعايير هذا الاطار و قواعده و نصرته و الدفاع عنه في مقابل غيره من الأطر الاجتماعية و الفكرية الأخرى، و ليس باسم الولاء فالولاء يعكس الدلالة الفردية المباشرة لحقيقة وجود الناس في اطار حرية اختيارهم وفقاً لمصالحهم الحياتية، و لاتجاهاتهم و ميولهم في الفكر و السياسة، و إذا أردنا أن نفهم الولاء بدلالته البسيطة سنطرح السؤال الآتي الذي يمكننا من خلاله فهم الولاء و تمييزه عن مفهوم الانتماء، فالولاء ينقلنا الى ما يتخطى الانتماءات الاجتماعية كافة، و يدخلها في سياق ارتباط و تابعية و حماية، فكثير ما تستعمل كلمة " ولاء " في الأنظمة العربية مثلاً في حين أنها مزعجة لمن يتمتع بثقافة مواطنة و حقوقية. فمفهوم المواطنة أو الولاء لفئة معينة أعمق لمن يفهمه من مفهوم الولاء لنظام حكم ما . فالولاء يعد الجانب الذاتي في مسألة الانتماء، و يعبر عن أقصى حدود المشاركة الوجدانية و الشعورية بين الفرد و جماعة الانتماء،

فالولاء حالة دمج الذات الفردية في ذات أوسع منها و أشمل، ليصبح الفرد بهذا الدمج جزءاً من أسرة أو من جماعة أو من أمة أو من الإنسانية جمعاء .

هذا من جهة و من جهة ثانية نجد أغلبية المستخدمين يتعاملون معه على أساس مسؤول بالرغم من أنهم يلقبونه بـ أستاذ.

السؤال رقم 22+23: من أين يستمد خبرته المهنية الادارية ؟

هل سبق و أن قمت بمساعدته في أعمال ادارية كان يجهلها؟

نقر هنا بأن الخبرة المهنية المستمدة من خلال تداول المناصب العليا بصفة تدرجية تسمح له بتنويع المعارف و المهارات من خلال التعايش مع مختلف المواقف التي تتطلبها درجة المنصب. إلا أن صفة الأمر بالصرف تستدعي حنكة في تسيير الميزانية و لا تكفي الخبرة النظرية حيث لا يمكن أن نتحدث عن مصطلح خبرة إلا من خلال عملية التطبيق، هذا ما لم يستطع أفراد العينة أن يدلوا به، حيث أنهم أقروا بسرعة الاندماج مع الوظيفة و أنكروا مصادر خبرتهم الادارية في التعاملات المالية. نحن نعلم بأن أدنى خبرة لأفراد العينة في مجال التعاملات الادارية المالية تقدر ب سبعة سنوات و أن أقرب حقيقة لمعرفة مصادر هذه الخبرة نستمدتها من العمداء حديثي استلام الوظيفة هذا ما لم نتمكن من توفيره نسبة الى الثبات الذي تشهده المناصب العليا داخل الجامعة. فمستحيل أن يتمكن الأستاذ الجامعي من التحكم في التعاملات المالية الخاصة بالميزانية أو التحويلات المالية أو الاستشارات الوطنية و الصفقات العمومية حتى و كان مضلعا على جميع النصوص القانونية دون المرور بتطبيق هذه التعاملات عبر سنوات، لأن تسيير المورد البشري يمكن تعلمه في فترة وجيزة مقارنة بتسيير المالية و الوسائل. هذا ما ركز عليه المستجوبين خاصة الأمناء العامون الذين يرجعون جزء من الخبرة المهنية المكتسبة في المجال الاداري تعود اليهم بالموازاة مع الاحتكاك مع هيئات الرقابة المالية و مفتشية الوظيفة العمومية و أمناء الخزينة العمومية المخول لهم التعامل مع الجامعة.

فالهوية المهنية ليست معطى فردي، بل هي نتاج صيرورة علائقية مع الآخر، عبر المكان و الزمان بدءا بمرحلة التكوين، و تلقن المعارف النظرية و التطبيقية، باعتبارها عملية أساسية لإعطاء مصداقية لعمله و تمثلاته عن مهنته كأستاذ و كمسؤول، فتتشكل الهوية المهنية عبر الممارسة المهنية من خلال الاحتكاك المباشر و الأهم من ذلك الاحتكاك مع الوسط المهني و اكتشاف المجال الخاص و العام للمهنة. و استغلال الخبرة لترجمتها الى أفعال و سلوكات تعكس الانتماء للفئة المهنية بمعنى الاستجابة لمقتضيات الاحترافية التي تشير الى تصرف منظم و مترسل تتمثل أساسا في عقلنة المحترف لمعارفه المستعملة و للممارسات المهنية الناجعة، ضمن سياقات مختلفة في اطار مجموعة مرجعية تتكون من أفراد ينتمون الى مجال مهني معين

يشتركون في ما يعبر عنه بالهوية المهنية و بالتالي نحن أمام تشكل مجال مهني له ثقافته الخاصة
تعكس ماض و حاضر و مستقبل المهنة.²⁷²

إن التكوين العالي لأغلبية الأساتذة الجامعيين عمل على اختصار الأزمنة و عمل على تثمينها
من أجل اكتساب خبرة مهنية تنظيمية فنية من خلال تنشئته المهنية و تعاوننا مع تلقين الآخر
حيث تمكن أغلبية الأساتذة الجامعيين من اكتشاف ذواتهم و قدراتهم و توصلوا الى بناء علاقات
اجتماعية و انسانية مع مختلف الفاعلين، ففي ظرف زمني قياسي تمكنوا من اكتشاف أسرار
المهنة من خلال الاحتكاك مع من له خبرة و دراية بأساليب العمل و بالتالي أهلتهم لاكتساب مكانة
يوظفونها في تعزيز أدوارهم و بناء شخصيتهم المهنية و الاجتماعية في عالم الشغل.

السؤال رقم 24: أهو جدير و كفى في مجال التعليمي أم المجال التسييري؟ أم معا؟

لم نولي مصداقية كبيرة للأجوبة المقدمة خلال هذا الفرع، خاصة و أننا أشرنا في كثير
من الفقرات سمة الثبات التي تتميز بها المناصب العليا داخل جامعة جيلالي ليايس و بالتالي فانه
لم يتسنى للمستجوبين التعامل مع أكثر من عميد، نستثني فئة قليلة المقبلة على التقاعد. ففي جميع
الحالات و من خلال كافة الأجوبة المقدمة تبين أن الأستاذ الجدير في مجال التعليم فهو جدير في
قيادة المهمة التسييرية الإدارية و العكس صحيح أي أن السمات الشخصية التي تتولد عنها
المهارات الفنية هي التي تلعب دور كبير في تقييم القائد الأمر بالصرف.

غير أن المعطيات المتحصل عليها عبر مختلف التقنيات تناقض و الاستنتاجات التي توصلنا
اليها حيث أننا عندما نتحدث عن رئيس جامعة أو عميد كلية، ككيان هوياتي قيادي ، لا نكتفي
بالحديث عن منصب عال و فقط، بل يستدعي ذلك رؤى موسعة المدى ، تمس الأبعاد
السوسيولوجية ، القانونية ، الثقافية و حتى السياسية. هذا ما يبرر تواجد استاذ جامعي ناجح و
متميز في تلقينه للبرامج الأكاديمية و كدى في تطوير علوم اختصاصه و التطلع الى ما ذا ينبغي
أن يتعلم الطلبة و كيف و أين ينبغي تعليم هذه الدروس، هذا الأستاذ الذي قد يفشل في تأدية المهام

²⁷² رشاد شبيل ، نحو تصور مرجعية لكفايات المتفقد المكون، مقال منشور في موقع www.edupartage.com

الإدارية التسييرية، و في المقابل قد نجد أستاذ قيادي كفى و بارع في تأدية المهمة التسييرية لم يكن يوماً متميزاً في أداء المهام البيداغوجية.

و عليه، عند ربط ما هو معطى نظري مع ما خلصت اليه الدراسة، يتبين لنا أن جوهر القيادة ببساطة هو مسألة اختيار و اصرار، و الصحيح أيضاً أنه لا يوجد قائدين كفيين متشابهين في كافة الصفات.

السؤال رقم 25+26+27: طبيعة العلاقات التبادلية معكم كمسؤولين؟

طبيعة علاقاته التبادلية مع بقية المستخدمين ؟

ما هي العلاقة التي تربطك به؟ الرسمية و غير رسمية إن وجدت؟

تأخذ العلاقات غير الرسمية بين الرئيس و المرؤوس حصة الأسد مع فئة الأساتذة، لتتقص تدريجياً و تحتفظ بدرجة من العلاقة الرسمية الممزوجة بغير الرسمية مع الأمناء العامون هذا ما يفرضه الواقع التنظيمي .

فالعلاقات غير الرسمية تعد مهمة كبيرة لاكتشاف الطاقات الكبيرة من تلك الخاملة، لتحفيز الخامل وترقية الكفو المتحمس إلى غير ذلك من فوائد جمة، فمهمة المتابعة المتواصلة من المدير تعد من أكثر المهام تأثيراً على الإنجاز وتحقيقاً للنجاحات.

كما أن الاهتمام بالجماعات غير الرسمية: وهي عبارة عن جماعات تتكون بشكل طبيعي وفي كل جماعة مصالح مشتركة تجمعهم بشكل اختياري أو مخطط، فيعملون على فرض سياسة تخدم أهدافهم بعيداً عن شكل الإدارة الرسمي كجماعات الاختصاص العلمي أو الانتماء الإقليمي أو الديني أو غير ذلك، وهنا يتوجب على القائد الاهتمام بهذه الجماعات وإقامة اتصالات جيدة معهم، وذلك بهدف الاقتراب منهم والتعرف على مشكلاتهم وأفكارهم من الداخل لتذليل الصعوبات، وتحقيق ما يمكن تحقيقه، بما لا يضر بمصالح المنظمة بل يصب في خدمتها.

السؤال رقم 28: ما نمط الاتصال المعتمد بينكم ؟

فمن خلال الأجوبة المقدمة تبين لنا أن الطابع التنظيمي يركز كثيراً على الأنترانت و مواقع التواصل الاجتماعي، فكل موظف له عنوان الكتروني تصله المعلومة المرتبطة بمهامه و حتى بمهام زملائه مباشرة بعد تدوينها عبر بريده، هذا الاتصال مع الجماعات المختلفة في

المنظمة يكسر الحاجز بين الطابع الرسمي الذي يفرضه العمل، وغير الرسمي الذي يفرضه الشعور أو الطموح أو المصلحة المشتركة، مما يجعل الأمر بالصرف متقهماً لمطالبهم، وبذلك يحتويهم نفسياً وفكرياً ويبعد عنهم المضايقات، كما يقرب وجهات النظر معهم من خلال شرح رؤيته بلا نقل من الغير، كما يمنع من الحدس والتحليلات البعيدة عن الواقع، فيحول دون الانقسامات والاضطرابات التي قد تحدث جراء هذا الخلاف، وبهذا يكون قد ضمن الوحدة والتفاهم وتحقيق النجاح للجميع.

السؤال رقم 29: حدثوني عن طبيعة هذه الخلافات؟ هل سبق و أن تنازعت معه؟ ماهي طبيعة النزاع؟ وكيف تم تسويته؟

إن التقييم الميداني للأداء الإداري لمدير الجامعة و عمداء الكليات و طريقة صنعهم للقرارات و تعاطيهم مع النزاعات و اسقاطها على التحديات التي يعيشها الوسط الخارجي، يدعونا الى القول بأن الوجود الهوياتي القيادي في الجامعات يجب أن يكون ذات توجهات استراتيجية لكي تتناول القضايا العميقة و المستمرة المتعلقة باستراتيجية الحكومة و الإدارة، و القيادة في التعليم العالي أثناء فترة التغير السريع ، موضوع يقع في قلب الجدل الدائم حول قدرة الجامعات على الاستجابة للتوقعات الجديدة، فالعولمة و التكنولوجيا و قائمة طويلة من التحديات الأخرى.

إذ أن الكيان الهوياتي القيادي الذي تتوفر عليه جامعة الجليلي ليابس يأخذ طابع كلاسيكي في ظل غياب القيادة التحويلية التي تستدعي نقل المنظمة و تغييرها من أجل ايجاد طرق تنظيمية جديدة تتوافق مع متطلبات المستقبل، و القيادة التشاركية القائمة على الديمقراطية و مشاركة المرؤوسين في عملية صنع القرارات، و القيادة الموزعة التي تقاسم المسؤوليات و تعتمد على التقييم القائم على المهارات و الخبرات، و القيادة الشبكية التي تسمح بتبادل افكار و معارف المستخدمين بمختلف مستوياتهم السلطوية و اشراكهم في مختلف المهام .

فالنموذج الهوياتي القيادي المتوفر إجرائي يستجيب لما يسمى بالمساءلة الادارية كونها جزءا من الاهتمام المتجدد بالإدارة بشكل عام و تحقيق مطلب الأمانة في الادارة بشكل خاص، و هذا المفهوم يعني في الواقع المحاسبة عن المخرجات و النتائج المتوقعة من الأشخاص و

الأجهزة و المنظمة ككل، إذ مبدأ المساءلة يمددنا بالحق في الاستفسار عن تصرفات الآخرين الإدارية كما يمنحهم أيضا فرصة شرح وجهة نظرهم حول سلوكياتهم و تصرفاتهم المتعلقة بأداء أعمالهم. كما تأخذ الهوية المهنية القيادية الطابع الأخلاقي مع لمسة الانسانية، فجميع أفراد العينة يتميزون بهذه الصفة المعبرة عن الحيادية، العدالة و النزاهة و التسامح، هذا ما نلتمسه من خلال حجم العقوبات التأديبية من استفسارات الكتابية و انذارات و توبيخات و كذا العقوبات من الدرجة الثانية و الثالثة و الرابعة و التي تشهد غيابا تاما في أغلبية الكليات في حين تتوقف الاجراءات التأديبية على تقديم انذارات شفوية في غالب الأحيان ، كما تجلى لنا ذلك من خلال الأجوبة المقدمة من خلال الاستمارة فنسبة 80% ليسوا مجبرون على تقديم شهادة طبية في حالة المرض بل يقتصر ذلك على اعلام المسؤول هاتفيا و لن يتم ايداع شهادة مرضية إلا اذا كانت ذات فترة طويلة أو تتضمن حادث عمل ، كما التمسنا تواجد بعض السمات الهوياتية للقيادة الإستراتيجية و التي نرجعها الى الثبات و الحفاظ على المنصب العالي هذا ما يسمح باكتساب خبرة مهنية تساعد في عملية التطوع و التنبؤ و استباق الأحداث و تخطيط استراتيجيات الهادفة الى تحقيق الأهداف و الحفاظ على ديمومة الجامعة ككل.

الثبات عكس التغيير، فالثبات التي تشهده المناصب العليا يعكس غياب الكثير من السمات الهوياتية القيادية الحديثة التي تستدعي استحضار استراتيجيات ترمي الى التغيير و الابداع ، فالدراسة الميدانية ترجع ذلك الى النظام القائم و السائد لعدة سنوات داخل الجامعة و الثقافة التنظيمية المتجذرة، فالمساءلة الادارية لا تتضمن وضع خطط استراتيجية أو خلق جو تحفيزي يرمي الى استكشاف المبادرات و الابداعات. فجميع عناصر الفنة القيادية تحمل في كيانها التنظيمي العديد من الأفكار و المهارات المدفونة التي تدعوا الى خلق بعض التغييرات و تنفيذ بعض العمليات التي من شأنها الارتقاء بالوسط الجامعي، إلا أن الثقافة التنظيمية السائدة لا ترحب بذلك.

فمن خلال هذا العنصر تبين لنا ما يلي:

- الحاجة الماسة لإدراج سياسات التخطيط التي تعزز دور تدريب مديري الجامعات و العمداء و غيرهم من شاغلي المناصب العليا من خلال خلق برامج من أجل اعداد هويات مهنية قيادية تتمتع بالدراسة الادارية.

- المساءلة الادارية تقتصر على ما هو وثائقي و تظلل واقع البيئة الخارجية من نظافة و أعمال بستنة و الصيانة الكهربائية للأقسام و التدفئة.....و غيرها، حيث أننا لم نلتصم أي زيارات تفنيدية خاصة بهذا المجال، مع العلم أن هذا العنصر لا يقتصر على جامعة سيدي بلعباس فقط.

- **سؤال 30:** حدد بعض السمات التي يتصف بها وفقا للأربعة نقاط الموالية:

الصفات الشخصية:

الجدول رقم 12: يمثل السمات الشخصية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر داخل

الفضاء الجامعي

الرقم التسلسلي	السمة الشخصية	نسبة التكرار نعم	نسبة تكرار لا
01	يتحلى بقدر عال من الصدق و الأمانة	%95	%5
02	يتجنب التباهي بذاته	%81.25	%18.75
03	لديه ولاء للعمل	%70	%30
04	يتمتع بالمرونة و القدرة على التكيف مع التغيير	%70	%30
05	يتحكم في انفعالاته	%86.25	%13.75
06	لديه القدرة على مجابهة التحديات الأساسية التي تواجهه في العمل	%62.50	%37.50
07	يتمتع بالمسؤولية الاجتماعية	%61.25	%38.75
08	يتمتع بالانضباط الذاتي	%86.25	%13.75
09	حكيم في استخدام السلطة	%76.25	%23.75
10	موجهها بالإجراءات	%95	%5
11	يتقبل النقد البناء	%11.25	%88.75
12	يتحكم في حدود صلاحياته التي خولتها له الوظيفة	%81.25	%18.75
13	لديه القدرة على التأثير على الآخر	%48.75	%51.25

من خلال النسب الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أن المتوسط الحسابي للسمات الايجابية المتوفرة لدى الأستاذ الجامعي الأمر بالصرف يقدر بـ **71.15** و هي درجة حسنة، حيث نرجع ذلك الى أن هذه الهوية تستمد هذه الصفات الحميدة من الرتبة الأصلية لمجتمع الدراسة و هي رتبة أستاذ جامعي و ما تتطلب من الاقتداء بالقيم الطيبة و الحكمة و اعطاء صورة القدوة للآخر، أما القيم السلبية **28.85** تلخصت في مجملها في عدم تقبل النقد البناء و عدم القدرة على

التأثير على الآخر هذا ما تعززه النتائج المتحصل عليها من خلال المقابلة التي تؤكد الثقة و العزة بالنفس الزائدة و استصغار ملاحظات الآخر.

العلاقات الانسانية:

الجدول رقم 13: يمثل سمات العلاقات الانسانية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر

داخل الفضاء الجامعي

نسبة تكرار لا	نسبة التكرار نعم	سمة العلاقات الانسانية	الرقم التسلسلي
0%	100%	يحافظ على الأسرار و خصوصيات كل موظف	01
20%	80%	يتعامل بلطف و احترام ولباقة	02
22.5%	77.5%	يتسامح مع المخطئين	03
22.5%	77.5%	يعزز روح العمل الجماعي و التعاون بين المستخدمين	04
73.75%	26.25%	يثنى على الجهود المتميزة	05
51.25%	48.75%	عادل في تقييماته	06
92.5%	7.5%	يعترف بأخطائه	07
20%	80%	يتحدث بإيجابية عن الموظفين	08

يبين الجدول رقم 14 درجة حضور العلاقات الانسانية داخل الوسط الجامعي، و المعبر عنها بمتوسط حسابي 62.19 ، أي أن نسبة العلاقات الانسانية داخل الفضاء الجامعي هي نسبة متوسطة مع الاشارة الى أنها قد تتعدى ذلك في البعض من الكليات لتصل الى درجة جيدة و في كليات أخرى قد تأخذ نسبة ضعيفة، إذ أن السمة التي تطغى هي الحفاظ على أسرار و خصوصيات الموظف و التعامل بلطف و تسامح مع المستخدمين و التحدث بإيجابية عن الموظفين التابعين له هذا ما يتطابق مع النتائج المستقاة من المقابلة و التي نعبر عنها خاصة من خلال نقص الاجراءات التأديبية و التعامل بسلاسة مع مختلف الرتب، أما المتوسط الحسابي المسجل لغياب العلاقات الانسانية فقد مثل 37.81 و هي درجة ضعيفة ممثلة لسمات عدم الاعتراف بالخطء و الاتناء على الموظفين المتميزين من طرف المسؤول الأكاديمي الإداري.

التواصل الهادف:

الجدول رقم 14: يمثل سمات التواصل الهادف للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر

داخل الفضاء الجامعي

نسبة تكرار لا	نسبة التكرار نعم	سمة التواصل الهادف	الرقم التسلسلي
7.5%	92.5%	يتحدث بأسلوب متواضع	01
51.25%	48.75%	يستمتع بموضوعية و يتجنب مقاطعة المتحدث	02
51.25%	48.75%	يتيح الفرصة للطرف الآخر لكي ينهي كلامه قبل أن يتوصل الى أحكام	03
61.25%	38.75%	يمنح المتحدث كل الاهتمام و التركيز	04
7.5%	92.5%	يتجنب الجدل الذي لا حاجة له	05
61.25%	38.75%	يقبل آراء الآخرين	06
22.5%	77.5%	يعتمد على الحقائق و الأرقام	07
76.25%	23.75%	يتجنب أسلوب الأمر	08
61.25%	38.75%	يتواصل مع الجميع	09
61.25%	38.75%	يتجنب استخدام السكريتير	10

إن النسب المتحصل عليها في الجدول 15، تعزز النظرية القائمة على ضرورة اعداد دورات تدريبية في المجال الاداري، حيث بلغ المتوسط الحسابي بالإيجاب 53.87 مع العلم أن سمات التواصل الهادف الناقصة هي منح المتحدث كل الاهتمام و التركيز ، قبول آراء الآخرين التعامل تجنب أسلوب الأمر و تجنب استخدام السكريتير و التواصل مع مختلف شرائح المستخدمين جميعها تعبر عن سمات خارجية تستوجبها المساءلة الإدارية التي تتطلب ضرورة التواصل مع الآخر لما يساهم ذلك في خلق جو من التعاون يسمح بتحقيق أهداف المنظمة. و في المقابل نجد المتوسط الحسابي بالسلب 46.13 هذا ما يعبر عن أنه لا يستمتع بموضوعية للمستخدمين التابعين له و لا يتجنب مقاطعة المتحدث و لا يتيح الفرصة للطرف الآخر لكي ينهي كلامه قبل أن يتوصل الى أحكام و هو لا يتواصل مع الجميع و يعتمد استخدام السكريتير لتوصيل المعلومة في غالب الأحيان. هذا ما يتعاكس مع التصريحات المتحصل عليها من خلال المقابلة أين أقر الأساتذة الجامعيون المسيرين بقيمة التواصل و اعطائنا لعدة مواقف توضح درجة التواصل بينهم و بين مختلف المستخدمين. و من خلال التفصي لمختلف المعلومات المتحصل عليها عبر مختلف التقنيات المنهجية يتضح لنا جليا أن الاستقرار و الثبات التي تعيشهما الجامعة لا يستدعي ضرورة للتواصل ، حيث أن الوسط الذي يعيش اضطرابات و نزاعات مهنية في غالب الأحيان يفرض ضرورة التواصل و الحوار من أجل احتواء النزاعات و علاجها. و بالتالي لا يتواصل هذا المسير مع رؤوسيه الا بعد حدوث اضطراب مهني أو سوء تفاهم أو وجود نزاع داخل الوسط التنظيمي.

جودة تأدية العمل:

الجدول رقم 15: يمثل سمات جودة تأدية العمل للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر

داخل الفضاء الجامعي

الرقم التسلسلي	سمة جودة تأدية العمل	نسبة التكرار نعم	نسبة تكرار لا
01	يحدد أهداف الكلية منذ بداية السنة	8.75%	91.25%
02	يضع خطط اجرائية بأطر زمنية لتحقيق الأهداف	6.25%	93.75%
03	ينجز الأعمال بالمواعيد الزمنية	100%	0%
04	ينفتح على الأفكار الجديدة	38.75%	61.25%
05	ينظر الى التغيير بطريقة ايجابية	38.75%	61.25%
06	يتخذ القرارات في الوقت المناسب	93.75%	6.25%
07	يتكيف مع الحقائق و الظروف الجديدة	85%	15%
08	يسعى بصفة مستمرة لتطوير ذاته علميا و اداريا	87.5%	12.5%
09	يؤدي عمله بطريقة متميزة	85%	15%
10	يعتمد في اتخاذ القرارات على الادارة بالحقائق	87.5%	12.5%
11	يستغل الموارد المتاحة استغلال أمثل	56.25%	43.75%
12	يلم بوظيفته كمسؤول أول الماما كافيا	78.75%	21.25%

يبلغ المتوسط الحسابي لتحلي الأساتذة الجامعيون الأمرين بالصرف بسمات تؤكد جودة تأديتهم لمهامهم 63.85 ، تعزز تركيزهم على انجازهم للأعمال المطلوبة من طرف المديرية في آجالها المحددة و اتخاذ القرارات في الوقت المحدد و عدم التماطل في ذلك و الالمام بالمهام الادارية المرتبطة بالوظيفة. و من خلال مطابقة هذه الفكرة مع فحوى المعلومات المتحصل عليها من خلال المقابلة تتعزز لدينا فكرة سرعة اندماج الأستاذ الجامعي المسير مع وظيفته الجديدة و قد أرجعنا ذلك بالاستدلال الى عدة حقائق و نسب الى المستوى التعليمي و التكوين الجامعي اللذان ينميان الروح العلمية و درجة الاستقراء و الاستنتاج لديه .

كما أعربت النتائج عن متوسط حسابي قدر بـ 36.15، و قد مثل بعدم ارتكاز المسير الأكاديمي على تحديد أهداف الكلية و اجراء خطط اجرائية مقننة بأطر زمنية لكل بداية سنة

كما أعربت عن عدم انفتاحه على الأفكار الجديدة و بالتالي لا ينظر الى التغيير بطريقة ايجابية، هذا و بالنظر الى نتائج المقابلة يتبين لنا أن هذه النقائص تعود الى عدم توفر الروح الادارية، فالمتمرن الاداري هو وحده من يضع الخطط و البرامج السنوية و يرحب بالأفكار الجديدة التي تعمل على خلق جو يسهل و يدقق درجة الأعمال.

4-1-4 استراتيجيات التكيف مع الوظيفة الجديدة:

إن إعادة انتاج المكانة و الدور من خلال مزج بين السلطة العلمية للأستاذ الجامعي مع السلطة الادارية أثناء تقلده للمنصب العالي تدفع الى المساءلة حول تمثلاته، فالتناقض ناجم أثناء التنشئة الاجتماعية الأولية التي تملي بأن هذا الفرد يمثل أستاذ جامعي وفقا لما تمليه الرسالة العلمية ، حيث ينخرط هذا الأخير في عمل تكيفي على مستوى التمثلات المستدخلة، أين يصف هذا العمل باستراتيجية التكيف (ajustement) ، فأتثناء بداية لممارسة المنصب العالي يعمل الأستاذ الجامعي على تكيف تمثلاته المهنية بالموازاة مع مهامه، مشاريعه وفق الحالة التي يكون عليها النسق التنظيمي : الطلبة، الجامعة ككل ، الزملاء الأساتذة الجامعيون و المستخدمين الاداريين و المتعاقدين و ذلك من خلال ما يلي:

- استراتيجيات داخل النسق المهني:

يرى دوبر Claude Dubar أن كل فاعل اجتماعي يتمتع بصفة مهنية يجب عليه التخلي عن التمثلات الأولية التي يحملها و يكيفها مع حقيقة الواقع المهني، و هذا من أجل أن يكون بمقدوره تبني استراتيجيات لتطوير و تنمية مسيرته ، أي الوعي بالذات .

أما Lazarus و Folkman قراء عملية التكيف من خلال استراتيجيات الطفو coping ، و حسب نموذجهما المفاهيمي (الفرد- أمام وضعية تحس كضاغطة، يعمل على ارضان استراتيجيات لمواجهةها)، فالطفو يمثل مجموعة الجهود المعرفية و السلوكية المستعملة من طرف الشخص لتسيير المتطلبات الداخلية و الخارجية. و هذه الاستراتيجيات التكيفية تبقى مرنة، بحيث يتم اصانها من طرف الفرد بالموازاة و الوضعية التي يواجهها.

- استراتيجيات خاصة بالأساتذة:

نجد كل من نولت Nault و كاتونار Cattonar اللذين كشفا عن طرق مختلفة للتكيف داخل المؤسسة لمواجهة الضغوط الاجتماعية التعليمية و الادارية، هذا ما يرتبط بشخصية ووضعية الأستاذ.

- 1- الخضوع الأعمى: الأستاذ يعتمد نموذج يجده مثالي في تصوره، أين يقلده و يكرره بصورة حرفية
- 2- الخضوع المتدبر: الأستاذ يبحث عن حلول لمشكلاته مع الأخذ بعين الاعتبار معايير و تقاليد المؤسسة التي يعمل بها.

3- الخضوع الديناميكي: الأستاذ يجد بنفسه الحلول لمشكلاته، ويعمل على أن تكون ممارسته متبناة من طرف الوسط الذي يعيش و يعمل فيه، حيث يصبح عامل للتغيير.

من جانب آخر نجد cattonar بدوره لاحظ ثلاثة استراتيجيات للتكيف:

1- التحول الهوياتي، مراجعة مفاهيم قبلية، الأستاذ يتخلى عن مفاهيمه الأولية، و يغيرها جذريا و يوسع مفهومه للمهنة، هذا التكيف يتميز ببعض الانقطاعات، حيث يبدأ على شكل عدم الاستقرار المرتبط بفقدان الثوابت بالنسبة للانتظارات، متنوع بمساءلة الذات و هذا للوصول الى تمثّل جديد للمهنة، هذا الميكانيزم يظهر أن الحقيقة الذاتية للفرد ممكن أن تتحول.

2- مراجعات جزئية (mineur) ، تتجزأ على مستوى المفاهيم ، دون أن يكون هناك ضغط، هذه الوضعية تفسر على أن النسق ملائم يسمح للأستاذ من ممارسة المهنة كما يتمنى، أو لأن له منذ البداية مفهوم واسع على المهنة، أكثر محوريا حول فعل التدريس.

3- لا يوجد تكيف: و هذا الأستاذ يرفض التخلي عن مفاهيم أولية و يحافظ عليها، انه غير راض عن وضعيته المهنية (يعيش ضغط هوياتي بين مثاليته و حقيقة المهنة و التي تكون متبوعة أحيانا باستراتيجيات البقاء) يظهر هذا عند الحديث معه عن مردوده في مجال البحث العلمي.

- حاسم: حيث إنهم يدركون أنهم ليسوا في حاجة ماسة إلى الاستماع الكامل إلى الآخرين قبل القيام بخطوتهم، فهم مستقلون في تفكيرهم ولا يمانعون في اتخاذ القرارات بأنفسهم، وهي قرارات تجعلهم في عزلة عن المجموعة هذا ما أشرنا إليه سابقا عند الإجابة عن سؤال تقنية الاستثمار حول ما إذا كان يشارك مرؤوسيه الرأي أثناء عملية اتخاذ القرار .

- البراعة في الأعمال التشغيلية: كثير من كبار المديرين يبالغون في تقدير قيمة المديرين الجيدين في أداء الأعمال التشغيلية، وفي حل المشكلات لأنهم يسهلون ويبسرون عليهم العمل، وعلى الرغم من أن مثل هؤلاء قد يكونون في وضع جيد في منظماتهم، إلا أنهم غالبا لا يكونون قادة فعالين، حيث يعتمد هؤلاء المديرين الفنيون والمختصون بشكل رئيس على الأنظمة والسياسات والإجراءات، فيكون هناك جمود تام، لذا فإنهم يعتقدون أنه على كل شخص أن يعمل بنفس الأسلوب والطريقة، فهؤلاء يمكن أن ينجحوا في منظماتهم، وأن يصلوا إلى أرفع المراكز، لكن هذا الأمر قد يؤدي إلى اغتراب وانعزال الآخرين في المنظمة والحد من إبداعهم.

- التدريب الشخصي: من الاعتقادات الخاطئة والشائعة أن القادة يمكن أن يطوروا الآخرين عن طريق التدريب الشخصي والمباشر لهم، إلا أن الكثير من القادة المتميزين يفضلون اختيار مرشحين أقوياء و متمكنين ومن ثم إعطائهم صلاحيات كافية، ومنحهم الفرص لتطوير أنفسهم من خلال تجاربهم والاستفادة من أخطاهم.
- الخطابة الفعالة: إن كبار المديرين يبالغون في أهمية كيفية الظهور أمام الناس، وبشكل خاص، يركزون على مهارات الإلقاء. ومع أن هذه المهارات مهمة إلا أنه يمكن أن تطور بالتدريب المكثف.
- الطموح الواضح: يتسبب الانطباع المتعلق بعدم وجود طموح واضح في فقد الكثير من الناس للترقيات المستحقة، ولسوء الحظ فإن كبار المديرين يغفلون عن أن طموح الشخص قد لا يكون معبرا عنه.
- التشابه والانسجام: كثير من كبار المديرين يفضلون الأشخاص الذين لديهم خلفيات وتجارب وصفات تشبههم، وفي عض الأحيان فإن المرشحين الواعدين يتم تجاهلهم بسبب الاختلاف في العرق أو الجنس أو الخلفية الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية أو الأكاديمية أو الجغرافية، أو بسبب أنهم لم يتولوا مناصب في شركات متشابهة.

4-2 المبحث الثاني: واقع ثنائية الأنا - الآخر بعد تقلد المنصب العالي

4-2-1 طبيعة العلاقات التبادلية مع الآخر:

انطلاقا من فكر دوبار كلود DUBARD, Claude الذي يرى بأن المسار المهني المثالي للفرد يبني على أربعة مساحات زمنية تحدد الهوية المهنية و التي تتمثل في: مساحة التكوين، مساحة المهنة، مساحة المؤسسة و تلك الخاصة بما هو خارج العمل كل هذه وحدات الهوية المهنية تتطلب وجود علاقات بين الفرد مع غيره في وضعيات و تنظيمات مختلفة.

و اعتبارا لكون «الهوية هي عبارة عن منظومة متكاملة من المعطيات المادية و النفسية و المعنوية و الاجتماعية، تنطوي على نسق من عمليات التكامل المعرفي، و تتميز بوحدتها التي تتجسد في الروح الداخلية و هي تنطوي على خاصية الاحساس بالهوية و الشعور بها»²⁷³.

²⁷³ أليكس ميكشيللي، الهوية، ترجمة علي وطفة، دمشق، دار معد، 1993، ص. 155.

فان القيادة حصيلة مزيج من العناصر، منها شخصية القائد وما يتعلق بمروءوسيه، وطبيعة نظام المنظمة، إلا أن هذا لا يمنع القول أن هنالك مصادر لقوة القيادة، مصادر مردها للسلطة، وأخرى صفات القائد نفسه، وفيما يلي التعريف بها باختصار:

- المصادر الرسمية:

- يمكن تصنيف هذه المصادر بالشكل التالي:
- الجزاء والعقاب والثواب: إذ أن خوف الفرد من عقوبة مخالفة الرؤساء، أو توقعه الحصول على الثواب عند طاعته لهم من العوامل الهامة في قوة القيادة و يعتبر هذا احد أسباب احترام الآخر للأمر بالصرف كيفما كان حكمه اتجاه ايجابي أو سلبي.
- المركز الرسمي الذي يتمتع به مدير الجامعة أو عميد الكلية وموقعه في الهيكل التنظيمي، فالمركز الوظيفي يشكل قوة للقيادة، وتتناسب تلك القوة مع القدر الذي يتمتع به القائد من صلاحيات، ومدى التأثير الذي تحمله تلك الصلاحيات.
- ما يمتلكه الأمر بالصرف من مهارة وفن المستمدة من مزج السلطة العلمية بالسلطة التنظيمية، هذا ما يميزه عن غيره من الرؤساء، حيث يقبل مروءوسه سلطته اعترافاً بمعرفته.

- المصادر الشخصية والذاتية:

- يضيف اتصاف القائد بالصفات الشخصية المميزة أثراً كبيراً إلى ما لقوة القيادة بمصدرها الرسمي، إذ أن شخصية القائد المحببة للمروءوسين تشكل مصدراً وإشعاعاً جاذباً لمحبة مروءوسيه والتزامهم بأوامره وتعليماته. كما أن مشاركة القائد لمروءوسيه، وتسهيل عملهم وتوجيههم وتذليل صعابهم في العمل، كلها عوامل تؤثر على قوة قيادة القائد لمجموعته، و العكس صحيح، إذ التمسنا ذلك من خلال الأجوبة المقدمة أثناء الاستجابات الموجهة لمختلف الموظفين في كليتين و التي عكست الافتقار الى احترام المسير الأمر بالصرف لفئة واسعة من المستخدمين نتيجة لسوء معاملته للآخر .

كما يمكننا أن نعبر عن هذه العلاقة التبادلية من كلية الى أخرى بالاستناد الى جملة من

العوامل:

العوامل التي تخص المسير في حد ذاته:

- إن من الأمور التي على أي قائد أن يأخذها بالاعتبار هو مدى ثقته بالآخرين، ومدى تحملهم المسؤولية ومدى إمكان الاعتماد عليهم في مواجهة الموقف.
- القيم التي يؤمن بها القائد إذ منهم من يؤمن بمشاركة المرؤوسين له في اتخاذ القرارات الإدارية التي تحكم تصرفاتهم، وآخرون لا يؤمنون بالدور الذي يلعبه المرؤوسون في المشاركة.
- وأخيراً يعتمد تبني القائد لأسلوب قيادي معين على ميله لفلسفة قيادية معينة يشعر بالراحة في إتباعها. فقد يهوى القيادة بأسلوبها المتسلط وقد يهوى المشاركة مع الجماعة في الكثير من أعماله.

- عوامل تتعلق بالمرؤوسين:

- فقد تتباين القدرة عند المرؤوسين على مواجهة المواقف واتخاذ القرار الإداري. فقد يميل البعض إلى الاستقلال، ويميل البعض الآخر إلى الاعتماد أو التردد في اتخاذ القرار. وفوق كل هذا وذلك فقد يتباين البعض في تحملهم المسؤولية.

- ظروف البيئة:

ويقصد بذلك بيئة العمل عموماً وبيئة المنظمة والقيم والتقاليد التي تسير عليها وتؤمن بها، فهي ذات أثر كبير في إتباع نمط قيادي وإلا واجه كثيراً من المتاعب والصعاب. وإلى جانب بيئة العمل أو المنظمة هنالك موقع المنظمة الجغرافي، إذ أن بعد المنظمة وكبر حجمها أيضاً يلزم المدير بتفويض جزء من صلاحياته والسماح بدرجة من المشاركة من قبل المرؤوسين. وما دنا نتكلم عن البيئة والمنظمة، فإن نوع الجماعة يمثل عاملاً مهماً في إتباع النمط القيادي، فكما استطاعت الجماعة خلق عادات وتقاليد مشجعة على التعاون والتماسك وتماتلت بين أعضائها صفات شخصية جماعية، كالتعليم والخيرة، كلما تشجع الرؤساء على الاتجاه لمشاركة العاملين.

من بين كل أبعاد الهوية، نجد أن البعد المهني قد اكتسب أهمية خاصة لأنه تحول إلى مادة نادرة، فالعمل يفرض تكوين هويات اجتماعية نتيجة تغيراته المذهلة التي تتطلب تحولات هوياتية حساسة لتتوافق أكثر فأكثر مع هذه التغيرات.²⁷⁴ إذ يعد الفضاء المهني من بين المراحل الأساسية والمهمة و المميزة لأي تكوين هوياتي، فهو يعبر عن المرحلة الزمنية التي يوجه فيها الشخص

²⁷⁴ .Philippe BERNOUX, la sociologie des entreprises, ed seuil, paris, p.107.

الى الوسط المهني، و بصفة أخرى الى جماعة انتماء مهنية مميزة له هوياتيا، سواء كان ذلك على مستوى التعريف الرسمي، من خلال تصنيف الجماعات المهنية المميزة، أو من ناحية الموقع الاجتماعي و المهني الذي تحتله هذه الجماعة في بنية الحقل المهني الذي تنشط فيه. و على هذا الأساس تعتبر المهنة من بين الركائز الأساسية التي يتم من خلالها التعريف بمختلف فئات المجتمع و شرائحه، حيث تشير الى جملة من نشاطات و العلاقات و الأفكار التي تحدد أهداف المهنة عبر مختلف التبادلات و التفاعلات التي يمكن أن تحدث بين الأفراد المنتمين الى الجماعة المهنية نفسها و بين الآخرين، حيث يظهر هؤلاء خصائص و تمثلات مهنية خاصة بوسطهم المهني.²⁷⁵

«Parler d'identité professionnelle, c'est reconnaître au champ des activités professionnelle la capacité de construire des identités spécifiques à des groupes en cours de processus de socialisation».²⁷⁶

من خلال الجمع بين ما سبق ذكره مع تقييمنا الميداني المبني على مختلف التقنيات المنهجية، تبين لنا أن العلاقة التبادلية داخل جامعة سيدي بلعباس يطغى عليها أسلوب الاحترام المستمد من النموذج الهوياتي للمسيرين الساعية إلى امتصاص النزاعات و الدعوة الى السلام ، بالتعاون مع توفر فئة كبيرة من المستخدمين المنضبطين و الذي ساهموا من قريب و من بعيد في الحفاظ على استمرارية سير المصالح ف و السماع الى اهتمامات الطلبة و السعي الى ايجاد حلول في ظل بيئة تنظيمية أمكن التحكم فيها و الاستجابة لمطالب المنظمات الطلابية.

2-2-4 درجة التوافق المهني مع متطلبات المنصب السلطوي القيادي:

الهدف من ادراجنا لهذا العنصر ضمن قائمة المحتويات، كان من أجل الاجابة عن التساؤل: كيف لأستاذ جامعي أن يصبح مسيرا اداريا؟
في البداية علينا أن نوضح المفهوم الاجرائي للتوافق المهني و هو كالاتي:

²⁷⁵ بهية جمعية، دور الاتصال التنظيمي في تكوين الهوية المهنية لدى العامل، رسالة ماجستير غير منشورة، تحت إشراف بوبنيرة نصيرة، جامعة عنابة، 2006، ص. 2.

²⁷⁶ Jean François BLIN, **représentations, pratiques et identités professionnelles**, paris, le harmattan, 1997, p.55.

« هو العملية الديناميكية المستمرة التي يقوم بها الأستاذ الجامعي- المسير- الأمر بالصرف لتحقيق التلاؤم بينه و بين البيئة المهنية- المادية و الاجتماعية- و المحافظة على هذا التلاؤم بعد مزج سلطته العلمية المستمدة من رتبته الأصلية كأستاذ جامعي ، مع سلطته الادارية المستمدة من المكانة الوظيفية »

من الناحية النظرية يتبين لنا أن وعي تشكل الهوية المهنية يتشكل في مرحلة المراهقة سواء وفق نظرية رتب هوية الأنا لمارشا Marcia القائمة على نظرية اريكسون Erikson و التي تمثل هوية الأنا المهنية أحد أبعادها، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات علاقة طبيعة تشكل هوية الأنا بصفة عامة و بعد الهوية المهنية فيها بصفة خاصة كما افترضه مارشا أوهلاند Holland 1997 بالنضج المهني. هذا ما تؤكدته نتائج دراسة هالجاردي HILGARD – SCHMOLL, 1970 - التي اتضح فيها أن الذكور يفضلون المهن التي تتيح لهم درجة أكبر من الاستقلالية و القيادة، بينما تفضل الإناث مهنا في مجالات الخدمات الاجتماعية، كما تشير نتائج الدراسة إلى أن اختيار الذكور و الإناث لمهن دون غيرها تعكس التوقعات الاجتماعية لأن كثير من المجتمعات تشجع الفتيات على التوجه نحو المجالات الأدبية و الإنسانية في حين يتوقع من الذكور أن يركزوا اهتماماتهم على العلوم و الهندسة و التقنية. من خلال الدراسة الميدانية، تبين لنا وجود فوارق في نسبة التوافق المهني مع متطلبات المنصب العالي، سواء تعلق الأمر بتمثل الأمر بالصرف عن ذاته أو تمثل الآخر اتجاهه أي وجود اختلافات بين المعلومات المتحصل عليها من خلال تقنية المقابلة و الأخرى المستقاة من خلال تقنية الاستمارة، هذا من كلية الى أخرى، ونرجع ذلك الى اختلاف عوامل الحكم على التوافق: فمثلا نجد مستخدمي الرئاسة يربطون تمثلاتهم من القطب السلبي الى القطب الايجابي بجودة الأعمال المطلوبة الصادرة عن كل كلية و تقلص احتمال درجة الخطأ و سرعتها ، بينما تتوقف تمثلات مستخدمي الكليات بطبيعة العلاقات المهنية مع المسير ، لتشق تمثلات الأساتذة مجرى مدى خلق جو من أجل السير الحسن لتأدية الرسالة العلمية و مدى تقديم التسهيلات ، و من هذا المنطلق سنحاول تقديم توضيحات مرتبطة بالتوافق المهني.

لقد تبين فيما تقدم، أن هناك عدة عوامل تتصافر معا لتؤثر في التوافق المهني، ومن ثم يمكن أن تحدث سوء توافق المسيرين، منها ظروفهم المنزلية، وعلاقتهم خارج مضمار العمل.

كما أن تنافر السمات الشخصية و متطلبات المهنة يؤديان - ليس فقط إلى تعطل التقدم و النجاح، بل أنهما يساعدان على سوء التوافق الفردي، والذي يتبدى في أشكال مختلفة كالتعاسة و نقص الكفاية في العمل، والإسراف في ترك العمل، والمشكلات الاجتماعية الكبيرة. و ينبغي أن يكون واضحاً أنه أحياناً ما يكون التوافق المهني عرضاً لإضراب عميق في الشخصية ويمكن أن تتمثل العوامل الشخصية المؤثرة في التوافق المهني فيما يلي:

أ- الحالة الصحية والتي ترجع إلى أساس فيزيولوجي، ذلك أن أي خلل في التكوينات الجسمية يؤدي إلى خلل في وظائفها، و هذا الخلل بطبيعة الحال يؤثر في سلوك الفرد، و في استجابته للمواقف المختلفة، و ليس من شك في أن الخلل كلما كان كبيراً، كان تأثيره أعمق و أوسع مدى، إذ يمتد إلى الوظائف النفسية المختلفة، ذلك أن التكوين البيولوجي ليس بمنفصل عن التكوين النفسي، بل إنهما معا يكونان وحدة متكاملة، ذلك أن الإنسان الفرد وحدة جسمية نفسية.

ب- الحالة النفسية أو المزاجية، الاضطرابات الانفعالية والنفسية والصراع، والقلق،

والإحباط،... الخ هي عوامل مؤثرة في الصحة النفسية للفرد.²⁷⁷

فمن علامات الصحة النفسية السلبية:

- 1- قدرة الفرد على الإنتاج المعقول في حدود ذكائه وحيويته واستعداده إذ كثيراً ما يكون الكسل والقيود والخمود دلائل على شخصيات هدتها الصراعات، واستنفذت حيويتها.
- 2- قدرة الفرد على عقد صلات اجتماعية راضية مرضية، صلات تتسم بالتعاون و التسامح والإيثار، لا يشوبها التحدي والعدوان والارتياب، أو عدم الاعتماد المسرف على الغير، أو عدم الاكتراث لمشاعرهم.

دراسات تجريبية عن الصلة بين اعتلال الصحة النفسية و سوء التوافق المهني:

قام رسل فرازر Russel FRASER عام 1947 بدراسة على عينة مكونة من 3000 عامل يعملون في الهندسة الخفيفة و المتوسطة بمدينة بيرمنجهام والتي استغرقت سنة أشهر. ولقد ظهر من هذه الدراسة أن حوالي 10% من هؤلاء العمال يعانون من عصاب معقد و أن حوالي

²⁷⁷.Freud MEKINNY, psychology of personal adjustment, 2e éd. New York: Wiley, 1950,

20% غير هؤلاء يشكون من أعراض عصابية خفيفة، و أن العصاب مسؤول عما بين الربع والثالث من جميع حالات التغيب بسبب المرض، يكونون جماعة يرتبط أفرادها بعلاقات نمطية ثابتة، بل العامل وزملائه، والعامل و رؤسائه، والعامل وسياسة المؤسسة.

ويلاحظ أن الظاهرتين الأساسيتين اللتين تحددان العلاقة بين العامل وزملائه داخل مؤسسة العمل، هما " التعاون والمنافسة" وتلجأ أغلب المؤسسات الصناعية إلى استخدام العامل الثاني استخداما صريحا أو ضمنيا. ففي إحدى المؤسسات كان يطلب من كل عامل أن يكتب مقدار إنتاجه ليره العامل الذي يحل محله في النوبة، متخذة من هذا الإجراء حافزا للعمال على منافسة بعضهم بعضا، و قد نجح هذا التصرف بالفعل في رفع مستوى الإنتاج ، ونحن لا ننكر ما يعود على المؤسسة من ربح مباشر من وراء هذا التنافس، ولكن الذي نخشاه هو ما قد يجره هذا التنافس الفردي من إفساد العلاقات الداخلية بين العمال، وتبادل مظاهر العدوان الناشئ عن الإحباط الذي تحدثه هذه المنافسة الفردية بين الزملاء في عمل واحد.

لهذا ينبغي ألا نعتبر التعاون والمنافسة متعارضين تعارضا تاما، بل كلما أمكن الجمع بينهما أمكنا استخداما يضمن سلامة العلاقات المتبادلة، ومن ثم يضمن الصحة النفسية في جو المؤسسة.²⁷⁸

ولقد بحث ستوك و ويات Stock et Wyatt أثر المنافسة في جو العمل، فوجد أن البنات اللاتي يعملن في مؤسسة لللف الورق، زاد إنتاجها بمعدل 46% نتيجة لسياسة المنافسة، ثم تمكن من الحصول على زيادة إضافية مقدارها 30% عندما زادت حدة المنافسة عن ذلك. إلا أن الظاهرة في مثل هذا المقام، أنهما لاحظا مقدار الإفساد الذي أحدثته المنافسة في العلاقة بينهن، فقبل إدخال نظام المنافسة، كانت البنات يتحدثن سويا في حرية وتبادل الرأي، ولكن نظام المنافسة قد أحدث بينهن منازعات متكررة و مظاهر شديدة من الغيرة و الحسد و قد دل على ذلك كثرة عدد الشكايات التي تلقتها المؤسسة عن منازعات و إفساد بعض البنات لأعمال غيرهن، كما زادت الشكايات الأخرى المتعلقة بظروف العمل بالمؤسسة، و بردائه صنف المواد المستخدمة، مع أن هذه المواد لم تتغير، والتفسير الطبيعي لهذه الزيادة في الشكايات هو أن الفاشلات في المنافسة أصبحت يوجهن عدائهن لأهداف أخرى فيما يحيط بهن من ظروف العمل. وقد اقترح الباحثان

²⁷⁸ . محمد خيرى، الصحة النفسية و الصناعة، مجلة الصحة النفسية، مجلد 1، العدد 1، 1978، ص. 64.

إجراء المنافسة عادة بطريقة جماعية لا فردية، وأن يعمل بقدر الإمكان على جعل المجموعات المتنافسة متعادلة القوة تقريبا حتى تتجمع جماعة في مرة وجماعة أخرى في غيرها، والمنافسة الجماعية فيها توفيق بين التعاون والمنافسة، ففيها يتعاون أفراد الجماعة الواحدة وتتنافس الجماعة كوحدة مع غيرها، وفي هذا توازن بين ظاهرتين أساسيتين هما اندماج الذات في الجماعة (في موقف التعاون) وتأكيد الذات، والاعتداد بها (في موقف التنافس). كما اقترحا أنه في حالة المنافسات الفردية التي لا مفر منها كالتنافس الطبيعي بين عاملين متجاورين، يحسن ترتيب مواضع العمال بحيث يصبح الأفراد المتجاورون متعادلي القوة تقريبا.²⁷⁹

مما تقدم يمكن القول أن علاقة المسير الجامعي مع رؤوسيه، إنما هي عامل هام و فعال في تحقيق التوافق أو سوء التوافق، وأن القيادة الديمقراطية إنما هي وسيلتنا الأولى و الفعالة في إحداث التناغم بين زملاء العمل، كما ينبغي على الجامعة أن تساعد الأفراد على التوحد والشعور بالانتماء إلى وحدات العمل التي يعملون بها و العمل على خلق بيئة تنظيمية مساعدة لكل من الرئيس و المرؤوس في تسهيل عملية تأدية المهام، ذلك أدعى إلى تحقيق التوافق، والتآلف. والعناصر المشكلة للعلاقات الإنسانية فيه، ذات أثر بالغ على الصحة النفسية للمستخدمين كما أشرنا إلى ذلك خلال الوقفات الميدانية السابقة فان سادت في هذا الجو العلاقات الودودة الحميمة، ساعد هذا على تحقق التوافق النفسي، ومن ثم التوافق الاجتماعي... أي تحقق التوافق الانفعالي بكل أبعاده.

و نشير الى أن ممارسة تسيير ادارة الجامعات تمثل تحديا حقيقيا، لكون القادة الجامعيين غير متخصصين في الادارة أو غير مدربين لتولي مهام ادارية هذا ما أثبتته الدراسة الميدانية. و لكي يمارس هؤلاء القادة مهامهم بفاعلية، و تحقق الجامعة أهدافها كان لا بد لهؤلاء القادة أن يتحلوا بمعايير الجودة الشخصية التي تعد من المفاهيم الادارية الحديثة شبه المتفق على معناها بأنها: أداء القادة الأكاديميين الاداريين في الجامعات لمهامهم بطريقة صحيحة وفقا للمعايير التي يتوقعها المستفيدون لتحقيق رضاهم من خلال ما يتمتعون به من صفات شخصية ايجابية، و علاقات انسانية و تواصل فاعل و أداء العمل بطريقة فائقة .

²⁷⁹ نفس المرجع، صص. 64-65.

و تمثل الجودة الشخصية أهمية حيث تبدأ الجودة بالفرد، فالمتغير الأساس في معادلة الجودة هم الأفراد، لأنهم هم الذين يبتكرون الخدمات ذات الجودة العالية، و يديرون الأنظمة، و يجعلونها تعمل بكفاءة، و ليست التقنية أو الأدوات، لذلك فان تعزيز الجودة الشخصية يؤدي الى رفع كفاءتهم و تعرف ذاتهم و فهمها و تنميتها. و يزيد من معرفتهم بكيفية ادارة الكلية أو الجامعة بجودة عالية. و يعمل على تأهيل و بناء قدراتهم الوظيفية و تحفيزهم لتحقيق الجودة الشخصية و بناءها، و يجعل في داخلهم دوافع و أهداف لتحقيقها بشكل ناجح، و يعزز ثقتهم بأنفسهم و يرفع مستوى تقديرهم لذواتهم، و اطلاق طاقاتهم و قدراتهم الابداعية الكامنة، و تخليصهم من ضغوط العمل و مساعدتهم على تحويل جو العمل الى بيئة جاذبة، و رفع مستوى جودة الأداء . و تتميز الجودة الشخصية بأنها لا تنتهي أبدا من التحسين المستمر للذات الذي ينعكس على السلوك اليومي للفرد، و يمكن اكتسابها و تعزيزها .

فالجودة الشخصية أبعاد تتمثل في:

الصفات الشخصية الايجابية:

تشير الى الصفات العقلية و البدنية و الوجدانية التي يتميز بها القائد الأكاديمي الإداري الكفاء، التي تميزه عن غيره و تظهر أثناء ممارسته لوظائفه .
و من صفات الجودة الشخصية المتمتع بسمات الشخصية الايجابية مثل: القدرة على التمتع بتقدير عال للذات، و ممارسة المسؤولية الشخصية و المثابرة و المحافظة على قدر عال من الصدق و الأمانة و الصبر و قبول النقد البناء و المرونة، و القدرة على التكيف و التغيير و ادارة الوقت بنجاح و الجد في العمل و الانضباط و الالتزام .

العلاقات الانسانية:

تشير الى التفاعلات الايجابية التي تحدث و التي تحمل في ثناياها معاني التواضع، و العدل و الأخوة و الاحترام المتبادل و التعاون لتحفيز المستخدمين لأداء مهامهم بجودة عالية .
ان نجاح المسيرين الجامعيين الأكاديميين و الإداريين في تأدية مهامهم و الوصول الى درجة عالية من الجودة الشخصية يتطلب ممارسة أسلوب العلاقات الانسانية مع المستفيدين، و يقتضي ذلك تطبيق قواعد أساسية و محددة تتمثل في ادارة الانفعالات بشكل متوازن، و أن تتصف

شخصيته ببصيرة نافذة عند التعامل مع الآخرين، و المعرفة بسلوكياتهم للتعامل معهم من منطلق سلوكياتهم و حالاتهم، و الاحترام المتبادل لآرائهم و أفكارهم و رفض ما لا يتناسب بطريقة لبقة، و أن يكون لديه قدرة فائقة على حل المشاكل، و أن يتحلى بأسلوب هادئ متزن لمواجهة ادارة الأزمات. و حل الخلافات و عدم تصعيد الأمور و الصراعات بصفة شخصية أو التهرب من مواجهة المشكلات و حلها. و التقيد عند حل المشكلات بنظم و أسس العمل و ان كانت لا تتناسب معه شخصيا، و المحافظة على سرية العمل .

التواصل الهادف:

يمثل التواصل أهمية بالغة في قيام العلاقات المادية و المعرفية ، هو من فعل تواصل يتواصل و هو حوار يتبادل في المسير ارسال معلومات و أفكار و أحاسيس سواء كان هذا التبادل قصديا أو غير قصدي بهدف تحقيق تفاهم متبادل بين الطرفين ، و التواصل يمثل الآلية التي توجد بواسطته العلاقات الانسانية و تتطور .

من أهم مهارات التواصل الفاعل تفهم الوصف الوظيفي، و الابداع في مهارات الحوار، و عدم التعالي على الطرف الآخر، و استخدام نبرة صوت مناسبة للحوار، لأن درجة و نبرة الصوت تنبئان عن الشخصية. و الاستدلال بجوانب واقعية عند المحادثة و المرونة في الحديث، و استخدام أسلوب الاقناع، و الاهتمام بالطرف الآخر، و تجنب مقاطعة المتحدث ، و حسن الانصات و الاهتمام بالرسالة و ما تنطوي عليه من مشاعر المتحدث إزاء الموضوع، و التركيز على ما يقال و ليس على الكيفية التي ينقل بها، و محاولة رؤية الأشياء من منظور المتحدث، و انفتاح العقل لما يقال، و الاحتفاظ بالحكم و التقييم حتى ينتهي المتحدث من كلامه، و اختيار المكان و الزمان المناسبين لنقل أي نقد بناء للطرف الآخر، و تجنب الانفعال .

أداء العمل بطريقة فائقة:

يقصد بها أداء العمداء لأعمالهم بكفاءة و فاعلية من خلال توجيه الأداء لتحقيق الميزة التنافسية. و يتحقق أداءهم عن طريق وضعهم معايير للأداء قابلة للتحقيق، و ممارسة الادارة الوقائية عن طريق بناء الجودة في عمليات العمل، و الادارة بالحقائق و المعرفة بأساليب ادارة الوقت و المحافظة عليه، و استخدام كافة أوقاتهم و تسخير طاقاتهم أثناء العمل بما يخدم مصلحة العمل، و عدم اضاعته في الأمور الشخصية. اضافة الى استخدام طرق التفسير الايجابية و

محاولة معرفة تفاصيل العمل و كيفية التعامل مع المشاكل و حلها، والتمتع بقوة التركيز و الملاحظة و الانتباه عند حل المشاكل الى أسبابها و مصدرها دون أخذها بصفة شخصية . كما يجب أن يكونوا على معرفة بوظيفتهم بشكل كامل و دقيق، مع الاطلاع على الأبحاث و التطورات في مجال القيادة الفاعلة و أداء العمل بنجاح، ذلك لأن المعرفة مصدر من مصادر القوة في التميز في أداء العمل، و أداء العمل بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى، و تجنب التتابع مع الآخرين، و تحدي الأفكار الشائعة و الأنماط و القوالب الى تقوم على أساس تجارب و خبرات الماضي ، و الانفتاح على الأفكار و التجارب الجديدة و محاولة تطبيقها في القسم . يمثل رئيس الجامعة أو عميد الكلية القيادة الأكاديمية و الادارية، حيث يمارس دوره الوظيفي في اتجاهين:

1- المسؤولية الإشرافية على مهام الوظيفة المكلف بها على من يرأسهم

3- المسؤولية التنفيذية للواجبات و المهام المطالب بتنفيذها أمام من هم أعلى منه في الدرجة التنظيمية من القيادة الادارية في الجامعة، كما تقع على عاتقهم تحقيق العديد من معايير جودة التعليم العالي، لأنهم يمثلون أهم المدخلات بحكم أدوارهم المتعددة، و يتوقف مدى تناسبهم مع متطلبات المنصب العالي جودة المخرجات .

إذ أن الجودة النوعية تبدأ من الأفراد أنفسهم، و من تم جودة المؤسسة بهياكلها و تنظيماتها .

و باستقراء الدراسات الأجنبية و العربية الحديثة، اتضح أنها تؤكد على ضرورة تعزيز الجودة الشخصية للعمداء حيث أكدت كل من دراسات آل زاهر²⁸⁰ و لوكاس²⁸¹ و أوبلنغر و كاتز²⁸² و العودة²⁸³، أهمية اعتماد سياسة لتنمية قدرات و تطوير رؤساء الأقسام و العمداء و اعدادهم و تدريبهم للأدوار و المسؤوليات الجسام التي يتطلبها منصبهم في مجال الادارة، و

²⁸⁰ آل زاهر، علي ناصر، تطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، 2005، جامعة الملك خالد، أبها.

²⁸¹ أن لو كاس، قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات، ترجمة: وليد شحادة، الرياض، مكتبة العبيكان، 2006.

²⁸² د اوبلنغر، ر و كاتز. تجديد الإدارة: تهيئة الكليات والجامعات للقرن الحادي والعشرين . ترجمة: سميح أبو فارس، الرياض، مكتبة العبيكان، 2006 .

²⁸³ العودة، إبراهيم سليمان عودة، التطوير المهني لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية .رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض، 2007، جامعة الملك سعود.

ما يتصل به من معارف انسانية تثري قدراتهم الفنية و تنمي الاتجاهات و المهارات الايجابية لديهم، إذ أنهم يتولون هذا المنصب دون أن يتلقوا التدريب اللازم.

كما أكدت دراستنا نوح و الحزبي ، ضرورة توفير مناخ تنظيمي الذي يدعم التغيير و الابداع و تبادل وجهات النظر مع الأعضاء في ظل مناخ منفتح، حيث يعتمد الحوار و أهمية مشاركة المستخدمين في احداث التغيير، هذا ما أكدته دراسة لو هيغيرسون²⁸⁴ التي أوضحت ضرورة تطوير العمداء لتطوير التفكير و المهارات الاتصالية، و تعزيز العمل مع الأعضاء و التعاون مع الجماعة، و ادارة جلسات المناقشة، و ادارة التناقضات و انجاز التغيير.

و انطلاقا من هذه التوجهات العالمية و العربية الهادفة الى تحسين و تطوير أداء العمداء و تطوير البيئة و الادارية لتصبح قادرة على المنافسة.

فان نجاح أي ادارة جامعية تعتمد و بشكل مباشر على نوعية القيادة التي تقود هذه الادارة، و لا يمكن بأي حال من الأحوال ترجمة ما هو مأمول و الانتقال من التخطيط الي التغيير الحقيقي في ميدان العمل المؤسسي الا عبر قيادة مؤسسية تتواءم مع التوجه الاستراتيجي و قادرة على تنفيذ الخطط و الأهداف بشكل فاعل و متوازن

يعد موضوع الجودة الشخصية لدى قادة التعليم العالي من الموضوعات الهامة و يرجع ذلك إلى أن الرئيس الأكاديمي العلمي هو العنصر الفاعل في جودة البرامج و الأنشطة الأكاديمية و الإدارية على مستوى القسم و الكلية و الجامعة و لكي يكون متميزا فان هناك حاجة إلى تعزيز الجودة الشخصية لديه، و من أهم الدراسات التي أجريت في هذا المجال: دراسة ESTHER أسثر و باكير YAKIER²⁸⁵ التي هدفت الى معرفة العوامل التي تؤثر على الجودة الشخصية للقيادة الأكاديميين و الاداريين، استخدم المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب و الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. و توصلت الدراسة الى عدد من النتائج: أن الفعالية الأكاديمية و الادارية تتأثر بعدة عوامل منها: نمط القيادة و حجم العمل و توزيع الوقت و الرضا الوظيفي و الرغبة الشخصية في التطوير .

²⁸⁴ لو هيغيرسون، م، مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية، ترجمة: هاني الصالح، الرياض، مكتبة العبيكان، 2006 .
²⁸⁵ G ESTHER and R YAKIER , **Faculty perceptions of elements influencing their teacher and professional development.** draft paper presented at the annual meeting of the American educational research association. New York, April , 1994, pp.28-29

و هدفت دراس WOLVERTON ولفيرتون و PARK بارك²⁸⁶ إلى معرفة بعض مصادر القلق لدى رؤساء الأقسام العلمية في الجامعات الأمريكية و الأسترالية، التي قد تؤثر على جودتهم الشخصية. استخدم المنهج المسحي من خلال استبانة تناولت العوامل التي قد تؤدي إلى القلق على عينة بلغت 443. و بتحليل البيانات باستخدام التكرارات و النسب المئوية، و اختبار (ت)، أسفرت الدراسة عن نتائج من أهمها: أن الرؤساء الأكاديميون يواجهون بمصادر للقلق تؤثر على درجة جودتهم الشخصية تتمثل في قلق الدور الأكاديمي و الذي يتعلق بالإنتاجية الأكاديمية و قلق الأعمال الإدارية و العلاقات الانسانية و قلق الوقت، كما أوضحت النتائج وجود اختلاف في نوعية مصادر القلق بين القادة في الجامعات الأمريكية و الأسترالية .

و قد حددت دراسة مارتن²⁸⁷ MARTEN الدور الواقعي و المأمول من رؤساء الأقسام من وجهة نظر عمداء كليات التربية في ألاباما في أمريكا. استخدم المنهج المسحي و لتحقيق أهداف الدراسة تم اعداد استبانة تضمنت 12 وظيفة لرئيس قسم. بلغت عينة الدراسة 17 عميدا . تم تحليل البيانات باستخدام المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن أقل مهام رؤساء الأقسام أداء هي كموصل و متصل بين أعضاء هيئة التدريس و الإدارة، و في مجال العلاقات الانسانية في القسم، و كمحفز لأعضاء القسم نحو العمل الايجابي. و أكثر أدوار رؤساء الأقسام أهمية من وجهة نظر عمداء الكليات كانت أن ينصت باهتمام و يتوصل بفاعلية و الأمانة و الثقة و أن يكون مبدعا .

من خلال ربط كل هذه الدراسة مع نتائج دراستنا الميدانية يتضح لنا جليا ضرورة مراجعة معايير الانتقاء و التعيين و التي يجب أن تعتمد على دورات تكوينية لفائدة شاغلي المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي و التي ينبغي ألا تعتمد على الخبرة في المجال فقط، بل لا بد أن تتضمن مجالات الجودة الشخصية: الصفات الشخصية و العلاقات الانسانية و التواصل الفاعل و أداء العمل الفائق. مع ضرورة الانتقاء السليم للإطارات و الفرق العلمية القائمة على تلقين الدورات التكوينية و مدى تطابقها مع متطلبات الواقع المهني بعد أخذ آراء الأساتذة الجامعيين الحاملين لصفة الأمر بالصرف في المواد التدريبية المبرمجة من أجل ضمان تطابقها مع

²⁸⁶. M WOLVERTON and S, A PARK, Comparison of Department Chair Tasks in Australia and the United States. Journal of Higher Education, 38 (1),1999,pp. 405 -425.

²⁸⁷. N MARTEN, The roles and responsibilities of departmental heads and chairpersons in schools of education as perceived by deans. Journal of Education, 2001,112 (2),pp. 244-267.

الاحتياجات التي تملئها الوظيفة إضافة الى ضرورة التنسيق من أجل اعداد استعمال زمني يوفق بين ما يناسب المكون و المؤطر. دون أن ننسى ضرورة وضع الحوافز و العقوبات و عقد امتحانات في نهاية كل دورة.

أزمة تحول الهوية المهنية:

مسألة الهوية المهنية تبدوا أساسية منذ سنوات ، الأستاذ عليه مواجهة التغيرات العديدة التي اجتاحت و مست النظام التربوي و نشاط عملهم: انحطاط ظروف الممارسة و العمل، انحطاط مكانته الاجتماعية، تغير في نوعية الطلبة (عدم تجانس و أصبحوا أكثر صعوبة تعدد الغايات التربوية Dubet و Martucelli (1996)، Duru-Bellat و Henriot (1992) Pprenoud (1993) كل هذه التحولات لم تغير و بعمق فقط le teneur الممارسة المهنية بل عفت ، و جعلت أكثر غموضا لعمل و دور الأستاذ Lessard et relatif (1996) Verhoeven (1996) delvaux (1996) بل بعض من ذلك تجاوزت القواعد التقليدية لهويتهم المهنية Lang (1999) النماذج الكلاسيكية انفصلت و نماذج جديدة مثل ” البيداغوجي “ و ” الممارس المتدبر“، برزت دون أن يكون لها بعد انتشار أوسع Lang (1999) ممكن أن نطرح الفرضية التالية أن تكون عملية بناء الهوية نفسه يسجل ضمن إطار ما يسمى أزمة الهوية أكثر شيوعا و الذي يمس اليوم العديد من الجماعات المهنية Baillauques (1999) (2000) Dubar (1994) Giddens).

فالهوية المهنية للأستاذ ليست معطى خارجي ، نقلت اليه و استوعبها بصورة سلبية ، بل هي بناء نشاط تفاعلي، ثمرة عمل شخصي و جماعي ينجزه الأستاذ يوميا، خاصة من خلال العلاقات المتعددة التي يقيمها . فالسنوات الأولى من تقلده للمنصب العالي و التي تمثل الأسس التحتية المكونة لبناء مسيرته المهنية و المحددة على المدى البعيد لتمثلات الآخر اتجاهه، حيث يكتشف الأستاذ الجامعي ، الأمر بالصرف المبتدئ و يختبر و يحاول التكيف مع تغيرات مهمة على المستوى المعرفي و العاطفي.²⁸⁸

288. وضحي السويدي ، ابراهيم الفار، دراسة تحليلية لبعض المشاكل التي تواجه الطلبة المعلمين ضمن برنامج التربية العلمية بكلية التربية، جامعة قطر، الجمعية المصرية للمناهج و طرق التدريس، العدد 29، صص. 193-232.

تميز القواميس عموماً، خمسة معانٍ للكلمة الفرنسية « أزمة crise » :

- 1- تغير مفاجئ في سياق مرض أو تظاهر مفاجئ لحالة مميتة على سبيل المثال: أزمة قلبية
- 2- حدوث سريع و عنيف لحالة عصبية أو انفعالية، على سبيل المثال نوبة عصبية
- 3- اندلاع مفاجئ للعنفوان، أو الحماسة، على سبيل المثال العمل بنوبات
- 4- فترة حاسمة أو شائكة في الوجود ، على سبيل المثال أزمة المراهقة
- 5- مرحلة صعبة تمر بها مجموعة اجتماعية أو انقطاع في التوازن بين القوى الاقتصادية العظمى، على سبيل المثال، أزمة اقتصادية.²⁸⁹

الباحثين الذين يستعملون مصطلح الأزمة يرجعون غالباً أصل الكلمة في الإغريق *krisis* إلى المفردات القانونية تعبر عن فكرة المحاكمة أو القرار، بينما يعبر هذا المصطلح في طب الإبقراطي عن تغيير مفاجئ في حالة المريض، أما حالياً عندما نتفحص القاموس، نجد أنفسنا أمام مصطلح مقصود منه فجائية التغيير، فترة اضطراب و توتر (ضغط) و الذي تترجم احساس كبير بالتقلبات، و التي تعلن عن توقعات خطيرة في حياة الفرد. قاموس المرادفات يسمح بتحديد مجموعة من التعبيرات التي تخطر على بال الفرد حينما يسمع أو يستعمل كلمة (أزمة)، **فمصطلح (أزمة) يقودنا من جهة الى انقطاع الديناميكيات و التوازن السابق و من جهة أخرى الى يقودنا الى القدرة على تعديل من أجل اعادة الكشف عن ديناميكية قوية.**²⁹⁰

أما Masconi أن مفهوم أزمة الهوية مرتبط بالتلف *Altération* و الى الانقطاع الذي يحدثه التغيير، رغم أنه ليس كل تغيير مرادف للأزمة. و بالنسبة Thon يرى أن الأزمة عند الكائن البشري تقوده دائماً الى انهيار ميكانيزماته التعديلية التوافقية.²⁹¹ اذن توجد الأزمة عموماً تبعا لظهور تغيرات كاضطراب عنيف لوضعية كانت مستقرة من قبل و التي في الغالب تقود الى اللاتوازن و اللأمن. Edgar Morin يشير الى أن الأزمة هي اضطراب و أن النظام يجد نفسه في مواجهة مشكلة لا يمكنه حلها وفق معايير و قوانين منظومته الحالية، يضيف أن الأزمة التي

²⁸⁹ . كلود دوبار ، أزمة الهويات - تفسير تحول- ، ترجمة رنده بعث، المكتبة الشرقية، لبنان، 2000، ص. 29.

²⁹⁰. Michel Jacqueline BARUS, GIUST-DESPRAIRIES Florence, Ridel Luc : **crise, approche psychosociale clinique**, paris, dessellée de Brouwer, 1996.

²⁹¹ .Rene THON, **crise et catastrophe**, communication, n°25, seuil, 1976.

تبدو كغياب لحل ممكن فجأة أن تقودنا إلى حل. و لهذه الأسباب يعتقد أن الأزمة كتغيير يتجاوز قدرات التكيف ففي ظل غياب نظام تحولات Mutation ، الأزمة تفرض على الأشخاص إعادة تحديد لإطارهم و ثوابتهم من أجل إيجاد معنى لما يعيشونه و بهذا تسمح الأزمة بعملية البقاء .la survie

فترة الأزمة هي بالنسبة للفرد أوقات خاصة لإعادة إرسان هوياتي مهم في حدود أن كل أزمة هي فرصة لتجديد remaniement في ادراك المحيط و ادراك الذات... فالهوية ليست أبدا جاهزة غير "مكتملة" 292.

فالعلمية الهوياتية ، بحث مستمر و الأزمات الهوياتية هي التي تثير إعادة بناء هذا ما يؤدي إلى بناء هوياتي جديد، فالأزمة تشكل مسائلة جذرية تسمح ببروز محتويات هوياتية جديدة. 293 و بالتالي فالأزمات الهوياتية تضمن للفرد إمكانية النمو و التكيف باستمرار ، هذا ما يسمح بكتابة أحسن تاريخ لحياته ، هذا التاريخ يكون بين الأزمة و الحلول و كما يقول من خلال الأزمة الانسان يولد الانسان. أي من رحم الأزمة يولد الانسان الجديد. 294

أما المعنى الاجرائي الذي نعبر عنه خلال بحثنا يندرج ضمن المفهوم التالي:
« الأزمة هي جملة التحولات التي تطرأ أثناء عملية مزج السلطة العلمية للأستاذ الجامعي مع السلطة الادارية و التي تدعو إلى مسائلة الذات، يترتب عنها في غالب الأحيان اختزال سمات و في المقابل ميلاد سمات جديدة تحمل عنوان اندماج و تعايش ما هو قديم مع ما هو جديد».

و قد تتحول هوية المسير الجامعي إلى اغتراب. تنقسم الذات عن نفسها، و تتحول مما ينبغي أن يكون إلى ما هو كائن، من إمكانية الحرية الداخلية إلى ضرورة الخضوع للظروف الخارجية ، كما وصف فلاسفة الوجود مثل هيجل و سارتر. ثم يسيطر الاغتراب على موضوع الهوية. و يتناوله الفلاسفة منذ هيجل و ماركس حتى فلاسفة الوجود المعاصرين سارتر و مارسل و ياسبرز. فالاغتراب هو الأكثر شيوعا. هو الأكثر وقوعا، بل إن بعض الفلاسفة يروى الهوية

292 .Erik Erikson, identity youthand crisis, 1968, traduction de Joseph Nass Et Claude Louis-Combet, adolescence et crise, la quête de l'identité, Paris, Flammarion, 1972.

293 .Michel Jacqueline BARUS, ibid., pp.122-124.

294 . Rene KAES, ibid., p.33.

مجرد افتراض ميتافيزيقي. في حين إن كل انسان مغترب بطريقة أو بأخرى . فالاغتراب على درجات من الشدة، و الانسان الطبيعي هو الذي يوجد بين قطبي الهوية و الاغتراب. و لا يمكن التخلص من الاغتراب أو على الأقل درجة منه يحددها التحقق الذاتي .

و كما كانت الهوية أصلية في الوجود الانساني فإنها تتحقق في أشكال عديدة سواء كانت منطوية أو منتشرة إلى الداخل أو الى الخارج. و كلاهما خارج الوجود لا فيه، كلاهما انحراف عنه لا تحقيق له. ويشعر بالعدم و الخواء و الفراغ الذي يحس به الوجوديون مثل سارترو هيجل في قولهم ”الوجود عدم“، هوية خاوية بلا مضمون تأخذ من ذاتها مضمونا بعد أن ضاع مضمونها تصبح في حالة كمون دون أن تضيع.

و على الرغم من كل هذا التعدد في الانتماءات و الهويات إلا أنها جميعا حاضرة في وعي الانتماء من دون أن يكون هناك انتصار لهوية بشكل فعلي على الآخر يمكن القول لا هوية أو انتماء يسموا على الانتماءات الأخرى كافة مما يجعل كل انتماءاتنا النائمة نظريا و ظاهريا يقظة في الباطن، و في الوقت نفسه متعايشة بعضها مع بعض، و كذلك تكون في حالة متداخلة فيما بينها سواء أكانت محلية أم وطنية أم جغرافية. فالواقع يفرض علينا مجموعة من الانتماءات التي يمكن أن تتكامل أو تتعارض ، مما يؤدي أحيانا الى حالة من الصراع الداخلي، إذ أن التعددية في الانتماءات و تناقضه تؤدي الى حالة من الانشطار في الهوية الاجتماعية و الى حالة من التمزق الوجداني الداخلي عند الانسان العربي .

بالعودة الى أمين معلوف في حديثه عن الهويات النائمة، إذ رأى أن ما يجعل حضور هوية أقوى من الأخرى هو أن البشر يعودون الى الهويات النائمة اعتقادا منهم أنها الأقدر على حمايتهم و التعبير عن نواتهم. لهذا تظهر في لحظات الانحطاط و غياب قوة الانتماء الهويات التي كنا نظن أنها تنحت جانبا الى الأبد، و ان دل هذا الأمر على شيء فإنما يدل على أن هذه الصراعات غير المثمرة و استيقاظ الهويات النائمة ليس الا معلما معالم الركود التاريخي .

فالمسير الجامعي يعيش حالة من الازدواجية و الضياع، لم يعد يتمسك بشعاراته تحت عنوان « البحث العلمي » و التي لم تعد في مرحلة ما تطابق الواقع، و بقيت الهويات الضيقة الجزئية و الانتماءات و الولاء فاعلة في النسيج الاجتماعي، لم تستطع استحضار و بعث الماضي و التمسك

بثوابت جوهرية، هذا ما يحتاج الى مرونة لا يمكن أن يؤديها بشكل دائم مما جعله في بعض اتجاهاته يميل الى مواقف تفكيرية سياسية، و هي بحد ذاتها تشكل عبئا على هويته الأصلية و هذا كله قد جعل من الهوية مرتبكة مأزومة.

ففي اطار صقل مهمة التعليم و البحث العلمي بمهمة التسيير و صفة الأمر بالصرف تكتسي الهوية المهنية للأستاذ الجامعي التي تمثل نخبة ثقافية منتجة و ملقنة للمعارف العلمية طابعا اندماجيا ،الاندماج كعملية تؤدي بالضرورة الى الاستيعاب كمرحلة تفرض عمليا ترابط الرتبة و الوظيفة ينتج عنه تطابق في السلوك، حيث تخضع الأنا- الذات الى تحول في بنيتها الثقافية و الاجتماعية من أستاذ جامعي - مسؤول الى مسؤول - أستاذ جامعي أين تأخذ الهوية المهنية صبغة المنصب كأولوية سابقة لرتبته. أين تسلك عملية صنع القرار مسار خدمة المصلحة العامة و الخاصة و سياسات التخطيط المسطرة. هذا النوع من الهويات تحافظ على منصبها العالي

إن أهم ميزة يتبناها هذا النوع من الهوية المهنية هو سمة التعايش ، هذا النموذج الذي يمثله جملة الأساتذة الجامعيين المسؤولين الذين رفضوا الاندماج الكلي مع متطلبات الوظيفة الخارجة عن الاطار الرسمي و لم يتمكنوا من التكيف معها ، و اقتصرت معاملاتهم وفقا لما تقتضيه المصلحة و الخدمة العمومية. و إذا حاولنا تفسير و تبرير الاختلالات التي تشهدها الجامعة الجزائرية التي تمس تطورها و فشل محاولة مواكبتها للتقدم العلمي سنعود الى التفشي الضارب لهذا النوع من الهويات المهنية التي تسلم لها مفاتيح اتخاذ القرارات والتي ظلت و لا تزال حبيسة الإجراءات ذات الطبيعة القطاعية، الفئوية، والتقنية فالحجر الأساس في بناء التعليم الأمثل ينطلق من اختيار أصحاب القرار ومسؤولي التسيير .

ففي كثير من محطات الدراسة الميدانية تساءلنا حوا:

- ما هي الهوية المهيمنة؟
- و هل هناك اعادة تشكيل و عي جديد؟
- أم أن فكرة الانتماء قد تراخت؟

تمثل عملية مزج تركيبة رتبة الأستاذ الجامعي التعليمية البحثية بتلك الادارية الممثلة في هوية الأمر بالصرف مجال انتقال بمثابة تغير يطرأ على تشكل الهوية بمختلف أبعادها، حيث هذا التغير الذي يعتبر من وجهة نظر اريكسون يعبر عنه ما أسماه أزمة هوية الأنا مثل من أنا؟ و ماذا أريد؟ و أين أتجه؟

يرتبط رتب الهوية المهنية vocational identity status بتحديد الفرد معنى لوجوده من خلال الأدوار التي يتبناها و منها الأدوار المهنية، و حيث أن الهوية المهنية تمثل أحد أبعاد هوية الأنا كما افترضها اريكسون (1950-1968) في الأساس، ثم طورها كل من مارشيا 1966-1980 Marcia و آدمز 1989 Adams كأحد أبعاد هوية الأنا بعدد محدود من العبارات. و لذلك فقد قامت الباحثة بوضع مقياس لرتب الهوية المهنية لقياس هذا البعد ، فالدراسة تحدد الهوية المهنية اجرائيا بالدرجات الخام للرتب الأساسية للهوية المهنية وفقا للنظرية مع الأخذ بعين الاعتبار أن طرحنا يتناول عن هوية مخيرة لها بدائل الاستقالة من المنصب العالي فقط و امكانية العودة الى رتبة أستاذ جامعي و بنفس الامتيازات .

و على هذا الأساس تنبثق عن مشكلة الهوية صراعا مع ذاتها الأولى من حيث: الاندماج التعايش أم اختزال. اننا ازاء مفارقة هوية مسبقة و انتماء قبلي، فالواقع الحال يظهر لنا خطابات متنوعة متناقضة، فأية هوية يمكنها أن تسود و أي خطاب يمكن أن يسيطر و هل يمكن الحديث عن اعادة تشكيل و عي جديد أمام تراخي فكرة الانتماء الى الرتبة التعليمية الأكاديمية، لذا صار لزاما علينا أن ندرس بالتحليل أشكال الانتماء الواقعية و المعبرة عن الهوية و سنبحث في حضور مجموعة من الهويات، مازالت فاعلة في و عي الانتماء، تتعايش معها بصفة متنحية تعمل على تغذيتها و تجعل شكلا معيناً من أشكالها أكثر حضور من الآخر باختلاف المواقف ففي الأخير ما الهوية إلا ظاهرة موضوعية متحولة و متجددة، و ليس الارتداد الى هويات ماضية الا تعبيراً عن أزمة الهوية نفسها، و الهوية المتبناة في الأخير هي هوية متجددة، هوية قادرة على التجدد و التلاؤم مع المفاهيم الجديدة.

خلاصة:

يمكن للأستاذ الجامعي- المسؤول أن ينجح في مزج المصالح ، حيث يوظف امتيازات الوظيفة مع مصلحة الطالب و في المقابل يجعل من معارفه العلمية و الثقافية و علاقاته الايجابية مع المستخدمين و الطلبة فرصة لخدمة المخططات و البرامج التي تملئها الوظيفة. و بالتالي عملية اعادة انتاج المكانة و الدور المهنيين تسمح بفرز نموذج هوياتي يمكن الأستاذ الجامعي من الارتقاء الى مسؤول ناجح يتميز بالمهارات القيادية التي تساعده في التأثير على الآخرين بما يحقق أهداف المنظمة و قدرته على تفهم الأطراف ، هذه المهارات التي تأخذ عدة أشكال فقد تكون فنية و تعني بالمعرفة المتخصصة و القدرة على استخدام المعارف في أداء العمل كما تكون انسانية تمكنه من فهم سلوك العاملين و علاقاتهم مع بعضهم البعض و معرفة العوامل المؤثرة في سلوكيات الآخر حيث تنطوي هذه المهارة على اكتساب ثقة الطلبة و المرؤوسين و تعاونهم و تحفزهم للعمل دون أن ننسى المهارة التنظيمية بموجبها يتفهم أهداف و أنظمة و خطط المنظمة باعتبارها نظام سوسيو تقني مفتوح، لتكتمل الصورة الهوياتية مع المهارة الفكرية المتمثلة في القدرة الذهنية و امكانية التحليل و الاستنتاج و المقارنة العلمية بين البدائل.

إن عملية المفارقة بين الشكل النموذجي و المثالي الذي يقتضيه الوضع الراهن للتعليم العالي في الجزائر و الواقع الفعلي لبنية الهوية المهنية للأساتذة الجامعيين القائمين على رأس الكليات و الجامعة ككل بجامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس - نموذجاً - و بالنظر الى ظاهرة الثبات في شغل المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي، يدعونا الى الحديث عن مدى تمكن الأستاذ الجامعي من الاندماج مع الوظائف الإدارية التي تتطلبها المناصب العليا مع تسجيل افتقار نسبي الى النضج و النمو المهنيين من الناحية الادارية هذا ما يتغذى على درجة الوعي المهني التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على قرارات الفرد في الحياة و منها قراراته المهنية، حيث يتم تحديد مستوى الوعي المهني وفقاً لثلاث مستويات تشمل (المستوى الضعيف- المستوى المتوسط - المستوى العالي) . هذا بالرغم من الاجتهادات و المجهودات المبذولة من طرف السادة الأمرين بالصرف و كذا عدم بلوغ استكشاف الوظيفة الذروة التي يتطلبها حجم المنصب العالي، فالدراسة الميدانية قد أثبتت أن هذا المسؤول يمتاز بالجودة الشخصية من حيث سماته الهوياتية كشخص و كإنسان و كأستاذ، و أن النقائص التي التمسناها لا تمسه أي ناحية من هذه الصفات الثلاثة ، بل أرجعناها الى جودة عملية التسيير الاداري.

فالنضج المهني من أكثر المفاهيم عملية للنمو المهني تعقيداً، حيث يتحدد بعدد من العوامل الرئيسية كالوعي المهني المتضمن المعلومات الكافية عن المهنة المتاحة و الأهمية الشخصية و الاجتماعية التي يعطيها الفرد للمهنة المختارة، و كذلك ادراك الفرد لطموحاته و قدراته الذاتية. هذا ما يتطلب من خطط عمل الحكومة الحالية، اعتراف تعميم المسابقات كوسيلة للاتحاق بالوظيفة العمومية و اعتماد الانتقائية بالنسبة للتعيينات في مناصب المسؤولية، و المناداة بضرورة وضع قواعد جديدة تحول دون المكوث طويلاً في المناصب العمومية كونها تعد مصدر انزلاقات و تجاوزات، كما ستعمل على اعتماد النزاهة و الكفاءة كمعيارين أساسيين في شغل مختلف الوظائف في الدولة و ذلك من خلال التأطير الصارم لعمليات التوظيف على مستوى الادارة و التي ستبنى على أساس الجدارة لا سيما من خلال تعميم المسابقات كوسيلة للاتحاق بالوظيفة العمومية و اعتماد الانتقائية بالنسبة للتعيينات في مناصب المسؤولية القائمة على دورات تكوينية لفائدة شاغلي المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي و التي ينبغي ألا تعتمد على الخبرة في المجال فقط، بل لا بد أن تتضمن مجالات الجودة الشخصية: الصفات الشخصية و العلاقات الانسانية و

التواصل الفاعل و أداء العمل الفائق. مع ضرورة الانتقاء السليم للإطارات و الفرق العلمية القائمة على تلقين الدورات التكوينية و مدى تطابقها مع متطلبات الواقع المهني بعد أخذ آراء الأساتذة الجامعيين الحاملين لصفة الأمر بالصرف في المواد التدريبية المبرمجة من أجل ضمان تطابقها مع الاحتياجات التي تملئها الوظيفة اضافة الى ضرورة التنسيق من أجل اعداد استعمال زمني يوفق بين ما يناسب المكون و المؤطر. دون أن ننسى ضرورة وضع الحوافز و العقوبات و عقد امتحانات في نهاية كل دورة.

استنتاج عام و مناقشة الفرضيات:

تعتبر الدراسة عن محطة تاريخية لمفترق طرق ثلاث اتجاهات نظرية كبرى همت بها السوسيولوجيا، فبمجرد تلفظ عبارة الهوية المهنية للعميد أو رئيس جامعة، فإننا بصدد الحديث عن موضوع الهوية الذي يمثل طرح متعدد الجوانب في حد ذاته في علم الاجتماع، إذ يعبر عنها DUBAR Claude بمحصلة التنشآت الاجتماعية أما Renaul SAISAULIEU يعتبرها التجربة الاجتماعية و العلائقية للسلطة، أما التوجه الثاني له حصته في منظومة الوظيفة العمومية حيث يطرح ورش التعيين في المناصب العليا للأميرين بالصرف بصفة دائمة و بقوة على أجندة علماء الاجتماع و رجال السياسة و القانون باعتبارهم مثل جهازها العصبي و عقلها المفكر و المدبر و المنفذ، في حين نجد الاتجاه الثالث يسلط الضوء على موضوع القيادة و عملية صنع القرار حيث يمثل هذا الاتجاه أكبر جزء من الوعاء الفكري للإشكالية خاصة ما تعلق باستعراض الصورة التي يأخذها النموذج الهوياتي القيادي في تفاعلها مع الآخر داخل وسط يحمل ثقافة تنظيمية متشعبة بالأفكار و الرؤى و الانتماءات.

على ضوء الاختبار السوسيولوجي لفرضيات الدراسة التي تم صياغتها خلال المراحل الأولى للبحث على أرضية الميدان و من خلال الترابط المنطقي المحوصل لمرحلتى التحليل و التأويل اللتين تسمحا لنا بالإجابة عن مدى صحة ما افترضناه سابقا، توصلنا الى مستويات تفسيرية أخرى نتطرق إليها على النحو التالي:

مناقشة الفرضية الأولى:

- يعكس الواقع الحالي لجامعة جيلالي ليايس لتلاشي هويات قيادية مسيبة "حزبية"، حيث أن نقاشنا حول التعيين في الوظائف العمومية العليا اليوم لم يغفل استحضار عدد من المحطات السياسية المرتبط بها تاريخنا، هذا ما أعرب لنا أن هذا النوع الهوياتي "المسيب" أو ما يعبر عنه بالملحقات الحزبية قد أضفى على المؤسسات العمومية خلال مراحل سابقة، ظلت حبيسة لحقب تاريخية تزامنت مع حكم الحزب الواحد FLN، في حين نجد أن هذه السمة آلت الى الزوال مع ظهور التعددية الحزبية دون اقضاء الفئة الأولى، أين نجد أن شروط التعيين في المناصب العليا قد أخذت مجرى مغاير مبني على ضوابط الولاء بالدرجة

الأولى كمفهوم يتميز عن معنى الانتماء هذا ما ينقلنا الى ما يتخطى الانتماءات الاجتماعية كافة، و يدخلها في سياق ارتباط و تابعية و حماية، فالولاء يعد الجانب الذاتي في مسألة الانتماء، و يعبر عن أقصى حدود المشاركة الوجدانية و الشعورية بين الفرد و جماعة الانتماء إذ أن الولاء و الانتماء ليسا موضوعا واحدا، و ان كانا يتحدان و يتناغمان في سياق التعبير عن الحركة العامة للمجتمع فالانتماء يعكس معنى الكلية و يحتوي في اطارها جميع الهويات الرئيسية و الثانوية من هويات طبقية اجتماعية، ثقافية تنظيمية.... بلا استثناء، فالولاء يعكس الدلالة الفردية المباشرة لحقيقة وجود الناس في اطار حرية اختيارهم وفقا لمصالحهم الحياتية و لاتجاهاتهم و ميولهم في الفكر و السياسة هذا من جهة و من جهة أخرى نجد **الأخذ بعامل الثقة** في انتقاء الأشخاص لغرض التعيين في المناصب العليا في الدرجة الثانية فيجعلهم دائماً في الكنف و تحت الظل، وبهذا يمنع من وجود أفراد يسبحون خارج الفضاء السياسي للمنظمة، مع وضع معيار الكفاءة و الجدارة المهنيين في هوامش اقتراحات التعيين.

- مناقشة الفرضية الثانية:

قادتنا عملية البحث في الخصوصيات التي تكتسيها بنية الهوية المهنية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف، بعد عملية اعادة هيكلة مكانته و دوره المهنيين من خلال سيرورة تهجين رتبته الأصلية بالمنصب العالي ذو الطابع الهيكلي على جملة من الصفات التي من شأنها اعطاء صبغة خاصة لهذا النموذج الهوياتي نذكر أهمها:

الذكورية:

إذ أن جميع أفراد عينة البحث مثلوا الجنس الذكوري، هذا ما أرجعناه الى طبيعة و حجم المسؤولية الادارية و التسيير المالي التي يتطلبها هذا المنصب القيادي، مما أدى الى عزوف الأساتذات الجامعيات عن طلب اقتراح التعيين فيه.

المحلية: مجتمع البحث يمثل مدير الجامعة و عمداء الكليات ينتمون و يقطنون بولاية سيدي بلعباس، بالرغم من أن المشرع الجزائري لم يمنع الانتداب لشغل هذه المناصب العليا في هذا القطاع المنتج للرأسمال الثقافي، مقارنة لما تشهده القطاعات الأخرى كالتربية و الصحة و

التضامن و غيرها من القطاعات الحساسة من استقطاب مدراء من مختلف أماكن التراب الوطني

الثبات:

هذا ما التمسناه من خلال دراستنا لمنصب عميد كلية، إذ تبين أن ثمانية عمداء من بين تسعة يشغلون المنصب العالي منذ افتتاح الكلية، حيث حافظوا على مناصبهم العليا منذ انشاء الكليات الموضوعين على رؤوسها، وإن كانت هناك حالات تغيير تكون ناتجة عن ترقية. هنا نشير الى أن الاستعداد لقبول منصب عالي يقتضي ما هو أكثر من مجرد الاهتمام و دعم الزملاء، فهو اضافة الى استجابته لقرارات التفويض الخارجية و القانونية المتعلقة بشؤون الكلية و الجامعة ككل فمطلوب منه النهوض بالمسؤولية و التعاطي مع التغيير و التسيير المستند الى الأداء و الأجندة المتواصلة. و هنا نتساءل ما اذا كانت الاستمرارية و الثبات و طول مدة القيادة الفاعلة أفضل من انتقال المسؤولية من شخص الى آخر؟ فأمام الأوضاع السياسية التي عاشتها الجزائر في ظل الحراك الاجتماعي، المطالب بتنحية جميع الرموز السلطوية الممثلة للحكومة السابقة و في المقابل المناداة بمبدأ التداول على السلطة كمبدأ تأسيسي للديمقراطية استجابة لمطالب تنادي بالمساءلة و المحاسبة، نجد في المقابل أن جزائر الغد تستدعي ارساء ضوابط واضحة و اجراءات شفافة من أجل تأسيس نموذج ” الكفاءة ” الذي يبني على مبدأ الأهمية و الجدارة في شغل هذه المهام السامية انطلاقا من معايير مضبوطة تتطلب مجموعة من المهارات مختلفة عن تلك التي كانت ضرورية، إذا أن الاستقرار و الثبات قد يمثلان العملة الأكثر اسهاما في بناء الخبرات أو ما يسمى بنموذج ” الكفاءة ” من أجل التصدي للضغوطات ، هذا التضارب الفكري يطالب النخبة في اعادة النظر في أمر التناوب على الوظائف العليا للدولة قبل بتر بعض الشخصيات التي تعتبر من معالم السياسة الجزائرية.

كما أن الدراسة أثبتت أن الثبات يكون في الوظائف العليا ذات الطابع الهيكلي أكثر مما هو عليه في المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي و التي تشهد عدة استقالات عبر كافة الكليات.

من جهة أخرى بينت لنا الرؤيا الشمولية و التشخيص الموضوعي، قادنا إلى التماس الفوارق بين الوظيفة العليا للدولة الممثلة بمدير الجامعة و المنصب العالي المعبر عنه بالعميد،

فالوظيفة العليا لمدير الجامعة ذات طبيعة سياسية، إذ يسهم ضمن النخبة السياسية في اعداد و تنفيذ السياسات التخطيطية العمومية المسطرة من طرف الدولة، بينما المنصب العالي للعميد بالرغم من تفويض سلطة التعيين كأمر بالصرف الا أنه يبقى كسلطة تنفيذية لمختلف المخططات و المشاريع الصادرة عن مديرية الجامعة ككل، هذا المعطى النظري نلتمسه في واقعنا أساسيين ، الأول تسمية مدير الجامعة بـ ” رئيس الجامعة “ و مديرية الجامعة بـ ” رئاسة الجامعة “ و اللتين لا نجد لهما معنى في النصوص التشريعية ، هذا ما يحمل من دلالة عن تقريب مكانة مدير الجامعة الى الرئيس على اعتبار أنه يمثل جهاز من أجهزة الدولة. أما الواقع الثاني يعبر عنه من خلال التداول على منصب رئيس جامعة خاصة مع انتشار التعددية الحزبية حيث لاحظنا التغيير المتكرر لمدير الجامعة خلال السنوات الأخيرة مقارنة مع السبعينيات، الثمانينيات و التسعينيات مع العلم أن التعيين في هذه الوظيفة يتم بمرسوم .

التدرج المهني:

إذ أن جميع المبحوثين قد تداولوا مناصب عليا تدريجيا أقل مكانة ، وصولا الى المنصب العالي المدروس ، هذا التدرج استجابة لضرورات التغيير ، إذ يتعين عليهم أن يعيدوا دورهم كقادة فريق، و مثل هذه المهارات ليست شيئا فطريا و لا هي سرا غامضا و لم تكن في يوم من الأيام حكرا لأشخاص لهم « كاريزما » ، فهي أمور يمكن تعلمها و يستطيع المرء اكتسابها عن طريق التمرين.

ثنائية اللغة :bilingue:

بالنظر الى التقدم في سن المبحوثين و الحقبة التاريخية التي زاولوا في تعليمهم ، نترجم لنا تحكم مدير الجامعة و عمداء الكليات في اللغتين العربية و الفرنسية هذا ما يعمل على خدمة متطلبات المنصب القيادي، خاصة و أن المراسلات الوزارية غالبيتها مفرنسة.

خاصة و محددة: فهم ليسوا الرؤساء وفقا للمعنى التقليدي لمدراء المؤسسات، انهم أساس أساتذة و مدرسون، وضعوا بمنصبهم هذا ” بحكم الاعارة “ و بالرغم أن غالبيتهم يرتقون في سلم الوظائف الهيكلية، إلا أن غالبيتهم لا يطمحون لهذا الاتجاه فهم في أغلب الأحوال يقبلون بهذا المنصب و يخدمونه بدافع احساسهم بالمسؤولية أمام المؤسسة و أقرانهم و كافة المستخدمين.

مختارة:

في اطار البحث عن الكيفية التي تم التعيين بها، نجد أن الاقتراح كان مبني على أساس منح المواطنة داخل الأقسام من خلال التشاور و الاتفاق بين المسؤول الأول و جملة قدماء الأساتذة الجامعيين الذين يمثلون رموزا لكلية الانتماء ، الفاعلين و المؤثرين الذين يحضون بمكانة داخل الصرح الجامعي و المتواجدين في منصة الكواليس، فهذا المنح يعتمد على تقاليد قوية من أنظمة الحكم المشتركة في الجامعة المبنية على مراجعات الزملاء. فصاحب المنصب العالي يتم تحضيره سواء تعلق ذلك بالتعيين أو حتى انهاء المهام هنا طريقة تحضيره تكون من خلال مطالبته بوضع استقالته حفاظا على تاريخه داخل الجامعة و في نفس الوقت القيام بإنهاء العلاقة بدون اثاره ضجة و لا بخلق أعداء- التمسنا هذا في حالات الاستقالة الخاصة بالمناصب العليا ذات الطابع الوظيفي -

مغتربة:

هوية مغتربة، غالبا ما أكدت الاجابات المستمدة من تقنية المقابلة أن شغل الأساتذة الجامعيين لمنصبهم هذا قد أعاد لهم الحيوية و النشاط ، ولكن نلاحظ أيضا عند تقدمهم في مزاولة هذه المهام يشعرون بالاستياء في أغلب الأحيان لإحساسهم بأن دعمهم للرسالة العلمية يضمحل، كانوا فيما مضى يشعرون بكثير من الاحترام و التقدير في تأدية مهمتهم التعليمية، أما الآن فيشعرون بأن البساط يسحب من تحت أقدامهم ...

سريعة الاندماج:

أعربت لنا الدراسة الميدانية أن التكوين العالي لأغلبية الأساتذة الجامعيين يساهم في سرعة اندماج هويته المهنية سواء تعلق الأمر مع العمل و الاجراءات التنظيمية في حد ذاتها وفقا لما تمليه متطلبات المنصب و استجابة للثقافة التنظيمية أو تشكيل علاقات مرنة مع الآخر و تسييره من خلال الأنماط المتاحة في مجتمع العمل ، كما تبين لنا أنه لا يوجد علاقة بين تخصص الأستاذ الجامعي و مدى كفاءته التسييرية و جدارته العملية و تحصيل خبرة ادارية. نظريا يحدد القانون(مقرر مؤرخ في 03 سبتمبر 2008 يحدد قائمة الشهادات و المؤهلات المطلوبة للالتحاق ببعض رتب الأسلاك المشتركة في المؤسسات و الادارات العمومية) التخصصات العلمية التي تنطوي

عليها الوظائف الادارية و بإسقاط هذا المنطلق على أرضية الميدان نجد أن كل من عميد كلية الحقوق و العلوم السياسية و عميد العلوم التسييرية و علوم الاقتصاد و التجارة هم الأكثر نجاعة في قيادة المهمة الإدارية التسييرية، هذا ما تم نفيه ضمن حقل الدراسة حيث استنتجنا من خلال التصريحات المتحصل عليها في عملية البحث عن تمثلات الآخر اتجاه الأمرين بالصرف و بالجمع مع الافادات المتحصل عليها من طرف اطارات و مستخدمي مديرية الجامعة حول تقييم الأداء الوظيفي لمختلف عمداء الكليات و تعزيزا بالمقابلات المباشرة التي قمنا بها، تبين لنا أن الأساتذة الجامعيون الذين يحملون شهادات في تخصصات في العلوم الدقيقة هم الأكثر نجاعة في اعتراء المهمة الإدارية التسييرية بحكم أن الفئة الممثلة بهم قد ارتقوا الى مناصب أعلى : منصب نائب مدير الجامعة المكلف بالتكوين العالي فيما بعد التدرج و التأهيل الجامعي و البحث العلمي، لا و بل جميع الأساتذة الجامعيون الذين مروا بمنصب رئيس جامعة كانت في التخصصات التالية: الطب- الفيزياء نستثني عالم الاجتماع جيلالي ليايس، هذا لا يعني أننا نستقصي طبيعة الفضاء التنظيمي الداخلي لكل كلية و في نفس الوقت الطبيعة الهوياتية للطلبة مع مراعاة حجم المسؤولية و الدروس ..وغيرها من الظروف الداخلية و الخارجية التي تتحكم في الحكم على المسؤول القائدة فنقر أن هذه النقطة في حد ذاتها تحتاج الى دراسة علمية احصائية و تحليلية . فنح بذا لا نميل الى القول بأن الثبات الذي تشهده المناصب العليا حكم ايجابي و لا تداول على منصب رئيس جامعة لأمر سلبي، بل تعميم هذا الثبات على جميع الكليات و التغيير المستمر لمديري الجامعة هما الذين يدعوان الى الجدل.

إن التكوين العالي للأغلبية الأساتذة الجامعيين عمل على اختصار الأزمنة و عمل على تثمينها من أجل اكتساب خبرة مهنية تنظيمية فنية من خلال تنشئته المهنية و تعاوننا مع تلقين الآخر حيث تمكن أغلبية الأساتذة الجامعيين من اكتشاف ذواتهم و قدراتهم و توصلوا الى بناء علاقات اجتماعية و انسانية مع مختلف الفاعلين، ففي ظرف زمني قياسي تمكنوا من اكتشاف أسرار المهنة من خلال الاحتكاك مع من له خبرة و دراية بأساليب العمل و بالتالي أهلتهم لاكتساب مكانة يوظفونها في تعزيز أدوارهم و بناء شخصيتهم المهنية و الاجتماعية في عالم الشغل. نذكر هنا الى تواجد حالات استثنائية لا تنطبق عليها نتائج الدراسة و لنسبتها الضئيلة التي تكاد تتعدم لم نشر اليها .

إذ نعبر عن هذه السرعة **بالنضج المهني المبكر**: و نقصد به المعلومات التي يملكها الأستاذ الجامعي المسؤول عن العمل و الاتجاهات التي يحملها نحو الأدوار المهنية المختلفة و فهم ذاته في علاقاتها بعالم العمل . و في هذا الخصوص كشفت الدراسة الميدانية و التحليل المعمق للنصوص التشريعية عن مأسسة نموذج هوياتي مندمج مع المنصب العال مع اختزال بعض الخصوصيات الهوياتية للأستاذ الجامعي مثلما كان مفترضا سابقا يعبر عنه من خلال تدني مردوده كباحث و كمنتج للعلم بنسبة 100% لأفراد العينة، أما سرعة الاندماج حسب جميع أغلبية التصريحات المستقاة من المقابلات تعود أساس الى المستوى العلمي.

هجين:

إن التتبع الامبريقي لمختلف آليات إعادة بناء الهوية المهنية للأستاذ الجامعي في اطار شغله للمنصب العالي ذو الطابع الهيكلي من خلال دمج رتبته الأصلية بالوظيفة أي عملية الجمع بين السلطة العلمية و السلطة الادارية ، أدى الى ميلاد هوية هجين خضعت خلالها عملية اعادة انتاج المكانة و الدور المهنيين إلى سلسلة من التنشآت الثقافية و الاجتماعية و التنظيمية المستمدة من النسق القيمي للمجتمع و الثقافة التنظيمية السائدة داخل الجامعة و متطلبات المركز القيادي الاداري. و بالتالي يعيد المنصب العالي نمذجة شكل الهوية المهنية للأستاذ الجامعي ، تنحل و يعاد تشكيلها في اطار التعاطي مع المهام، ففيما كان الأستاذ الجامعي المسؤول يلقن الدروس اصبح يلقن استراتيجيات قادة ملتزمين بحس واضح في المساءلة الادارية. هذه الصفة تظهر لنا عندما يقدم مدير الجامعة أو عميد كلية نفسه على أساس وظيفته لا على أساس رتبته الأصلية يقول:

« je suis le doyen » أو « je suis le recteur de l'université Djillali Liabes »
 « de la faculté x » لكن أثناء المقابلة تظهر لنا الصفة المتتحية و التي تترجم اختلافاتها عن صفات المدير، فالمدير دائما يقدم اجابات مختصرة، بينما يتمتع كل من مدير الجامعة و عمداء الكليات بتقديم خطابات هنا تظهر الصفة المتتحية و هي صفة أستاذ جامعي المتعود على القاء محاضرات و دروس، كما أن الاجابة « نحن في خدمة العلم » « nous sommes au service de la science » كانت الأكثر تقدما عند شكري لهم على الوقت الممنوح للمقابلة.

هذا ما تقوم بتعزيزه كتابات أمين معلوف المترجمة الى اللغة العربية في حديثه عن الهويات النائمة، إذ رأى أن ما يجعل حضور هوية أقوى من الأخرى هو أن البشر يعودون الى الهويات النائمة اعتقادا منهم أنها الأقدر على حمايتهم و التعبير عن ذواتهم. مما يجعل كل واحد منا يردد الى هوية كان قد ورثها من مجتمعه و بيئته و أسرته و هذا ما يؤدي الى كون الانسان و ازاء هذه التعددية قد يقع صراع الهوية و الانتماء لأن بعض الانتماءات يعارض بعضها الآخر.

السلطة العلمية:

مع هذا التشكل الجديد في هوياته و انتماءاته و التحولات الهائلة في مجرياته سواء على صعيد الواقع أم الأفكار، إذ نرى بداية و عي جديد يتشكل لدى الانسان بشكل عام حول مفهوم الهوية عبر تشكيل مفاهيم جديدة كالبناء و التكوين. وفي هذا الاطار أسفرت الدراسة الميدانية بأن مدير الجامعة و عميد الكلية يستمد مكانته المهنية بالدرجة الأولى من رتبته الأصلية و التي تعتبر البنية الأصلية في تشكل هويته المهنية هذا ما يعزز مكانته السلطوية.

كما نستنتج أن عملية اعادة انتاج بنية الهوية المهنية للأستاذ الجامعي باعتبارها محصلة لتنشآت اجتماعية داخل النسق الكلي للمجتمع و كمحصلة لتمثلاته عن نفسه و تمثلات الآخر اتجاهه في ظل التفاعل الاجتماعي الذي يجمع بينهما في اطار الجامعة باعتبارها نسق تنظيمي مفتوح، قد أدى الى انصهار السلطة العلمية مع السلطة العملية هذا ما أدى تعزيز و تثمين مكانة و دور الأستاذ الجامعي في تحلي ثنائية الأنا-الآخر من خلال التكوين الذي ساهم في اعادة انتاج خبرة مهنية فنية و نوعية في مجال التسيير .

متازمة:

و على الرغم من كل هذا التعدد في الانتماءات و الهويات إلا أنها جميعا حاضرة في و عي الانتماء من دون أن يكون هناك انتصار لهوية بشكل فعلي على الآخر يمكن القول لا هوية أو انتماء يسموا على الانتماءات الأخرى كافة مما يجعل كل انتماءاتنا النائمة نظريا و ظاهريا يقظة في الباطن، إذ أن التعددية في الانتماءات و تناقضه تؤدي الى حالة من الانشطار في الهوية الاجتماعية و الى حالة من التمزق الوجداني الداخلي عند الأفراد. هنا نجد أن الأستاذ الجامعي

المسؤول يعيش حالة من الازدواجية و الضياع، لم يعد يتمسك بشعاراته التي لم تعد في مرحلة ما تطابق الواقع، و بقيت الهويات الضيقة الجزئية و الانتماءات و الولاء فاعلة في النسيج الاجتماعي، لم تستطع استحضار و بعث الماضي و التمسك بثوابت جوهرية، يحتاج الى مرونة لا يمكن أن يؤديها بشكل دائم نظرا لمتطلبات المنصب القيادي مما جعله في بعض اتجاهاته يميل الى مواقف تفكيرية سياسية، و هي بحد ذاتها تشكل عبئا على هويته الأصلية و هذا كله قد جعل من الهوية مرتبكة متأزمة، تأزم في بناء مراحلها المبكرة من خلال المفارقة بين جملة خصائص تكوين الأستاذ الجامعي و متطلبات الوظيفة الجديدة من خبرة و كفاءة مهنية التي تمكنه أن يعرف نفسه في علاقته بالجماعة التي ينتمي اليها حيث يبنى و عي ثابت بصفة متدرجة في خضم العلاقات داخل التنظيم الهيكلي انطلاقا من التفاعلات التي تعمل على تكوين الشعور بالهوية في سياق حركي ديناميكي بحيث أن هذه العملية الاندماجية لا تمر دون أزمات، هذه الأزمات تفرض على الفرد القيام بتعديلات في بنية هويته في بنية علاقته بغيره، إذ أن سيرورة المرحلة الانتقالية لهوية الأستاذ الجامعي ليست مجرد اضافة متتالية لعملية بناء الهوية، إنما أيضا اعادة احياء (remaniement) و محاولات إدماج ، حيث تتدخل عوامل جديدة ذات طبيعة اجتماعية و ثقافية و تنظيمية يمكنها أن تؤدي الى تغيرات مهمة على مستوى و عي الأستاذ الجامعي بذاته، هذه التحولات التي أثرت بصفة عميقة في الهوية النفسية و الجسدية و صورة الذات و تقديرها، أدت إلى خلق أزمة هوياتية تتلخص في الاضطراب الوظيفي لثقافة الأستاذ الجامعي حيث أكد البحث السوسيولوجي بروز شكل هوياتي مغترب عن البحث العلمي و العطاء البيداغوجي مع الطلبة، و ذلك ليس عزوفا و اجحافا من طرف الأستاذ الجامعي و لكن متطلبات المنصب القيادي تدعوا الى استهلاك الأوقات بصفة دائمة و مستمرة .

مناقشة الفرضية الثالثة:

من خلال البحث و التقصي، نحو وصف واقع ثنائية الأنا-الآخر داخل النسق التنظيمي بالنظر الى التكوين و الخبرة المهني توصلنا الى ما يلي:

- تختلف تمثلات الآخر اتجاه مدير الجامعة أو عميد الكلية باختلاف الرتب المهنية، حيث أثبتت الدراسة من خلال تقنية الاستمارة ما يلي:

أقرانه من الأساتذة الجامعيين:

في غالب الأحيان يحملون تصورات ايجابية اتجاه الأستاذ الجامعي المسؤول عنهم، حيث نجدهم يبررون أفعاله و يترجمون تصرفاته على أساس أنه واحد منهم.

المستخدمين الاداريين التابعين للأسلاك المشتركة و الحاصلين على مناصب عليا و المستخدمين المرسمين و المتعاقدين:

أكثر شخص اداري يتعامل بصفة مباشرة مع مدير الجامعة أو عميد الكلية هو الأمين العام بصفته العضو الذي يترجم قرارات المسؤول على أرضية الواقع الإداري، و يعد بمثابة جهاز وصل بينه و بين بقية المستخدمين، ففي غالب الأحيان كلما كانت العلاقة بين مدير الجامعة- الأمين العام أو عميد الكلية – الأمين العام سليمة تعتمد على أساس أن قيادة الفريق هي الدعامة التي يبنى عليها التسيير الناجح و المستمر كانت صورة المسؤول ايجابية. هذا من جهة و من جهة ثانية مهما كانت مهارات هؤلاء القادة و مهما بلغ حجم الاستراتيجيات المسطرة لا يمكنهم أن يحققوا نجاحا إن لم يكن الفريق الاداري كفى يحترم مسؤوله و يكن له الولاء و لمؤسسته انتمائه. بصفة عامة جميع المستخدمين المتحصلين على مناصب عليا مثل رؤساء المصالح و رؤساء المكاتب يبدون صورة ايجابية عن المسؤول الأول و كما سبق و أن ذكرنا تغطي دائما التوجهات الخاصة بالأمين العام . أما بقية المستخدمين فتنوس صورة المسؤول الأول بين السلب و الايجاب حيث يرتبط ذلك بخصوصيات متعلقة بذاته و بذات الأمين العام و في نفس الوقت ذات المسؤول الأول. كما أن أغلب تصريحات الموظفين تقر بعدم اشاركهم في القرارات ، حتى القرارات التي تنطوي على مهامهم فهم بذلك يمثلون الجهاز المنفذ و المطبق للأوامر الصادرة من الأعلى، حيث نرجع هذا إلى تمثلات المسؤول الأول اتجاه ذاته ، من خلال تصور لنفسه الداري والملم بالمعارف.

و ما أثار انتباهنا من خلال تقنية الملاحظة المباشرة هو حصيلة الاجتماعات المتدنية و التي قد تقتصر على تلك المبرمجة خلال كل سداسي أو المبرمجة سنويا، فمن هنا نستنتج أن المسؤول لا يتواصل مع مستخدميه بصفة جماعية حتى يعمم المعلومة و يحث على الأخذ بها بصفة واسعة

و شاملة. و لا يولي أهمية لفائدة التشاور و الاصغاء والتطلع الى مداخلات الضالعون بهذه المهام و السماع الى افاداتهم.

من خلال البحث في الثنائية الأنا-الأخر تبين لنا أمرين أساسيين، الأول أن مهما كانت القدرات و المهارات التي يكتسبها مدير الجامعة كان أو عميدا لكلية فانه صانع و من صنع مستخدميه staff التابعين له. أما الأمر الثاني نقر بأنه لا يمكن الحكم على المكانة المهنية و الاجتماعية الخاصة بالأستاذ الجامعي المسؤول من خلال تمثلات الآخر فقط بل يجدر مراعاة المستوى الثقافي للأساتذة و المستخدمين باختلاف تخصصاتهم ادارية كانت أو تقنية و حتى المتعاقدين corps de métiers من جهة و من جهة ثانية تقييم مردود المستوى التعليمي الذي يخضع في حد ذاته الى ضوابط شائكة بين سياسات التخطيط في التعليم العالي و مستوى الطلبة . كما لا يمكننا تعميم المعلومات المرتبطة بمدير الجامعة، فحالة واحدة لا تعبر عن غيرها.

كما كشفت الدراسة عن ثغرات التشريعات القانونية على أرضية الواقع التي ظلت حبيسة لإجراءات معقدة تفتقر الى مواكبة استمرارية و تطور المرفق العمومي، و التي لا تتماشى مع تزايد و اختلاف حاجيات الأطر التنظيمية المتجددة للجامعة التي تفرض التجديد و الابداع و المرونة في أساليب التدبير و التسيير ، حيث أن المعايير التي حددها القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب عام 1425 الموافق لـ 24 غشت سنة 2004، يحدد التنظيم الاداري لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة المعدل و المتمم بالقرار الوزاري المشترك مؤرخ في 01 جويلية 2009، ربطت شرط التعيين بمعيار الرتبة مستقصية رواسي مبنية على مبدأ انتقاء نموذج الكفاءات على أساس التباري المتكافئ الفرص يستدعي ارساء ضوابط جدية و اجراءات شفافة مبنية على اعتبارات موضوعية ذلك أن الحجر الأساسي لتنمية منظومة التعليم الأمثل ينطلق من اختيار أصحاب القرار و مسؤولي التسيير الى نذكر منها: تهميش خلق فترة تربص للحصول على المناصب العليا نظرا لما تتطلبه المهمة التسييرية من خبرة مهنية الى جانب التكوين – تعميم حصة الزيادة الاستدلالية على جميع الوظائف من نفس الدرجة و عدم ربطها مع تنقيط

المردودية هذا ما يساهم في تظليل الفوارق بين المسؤولين كما يطرح ذلك قصور في عملية الرقابة هذا من جهة و من جهة أخرى يعبر هذا التعميم عن خلق جو اداري خال من الحوافز.

خاتمة:

يعتبر موضوع دراستنا سابقة للحراك الشعبي الذي عاشته الجزائر ، فعملية التقصي و البحث في خصوصيات الهوية المهنية للأستاذ الجامعي قادتنا الى الانتقال الى شق آخر يستدعي ضرورة مراجعة منظومة شروط التعيين لشغول المناصب العليا و حتى الاقالة منها، من خلال ارساء برامج صارمة لتقييم الأداء وربط المسؤولية بالمساءلة والمحاسبة من أجل مأسسة نموذج ”الكفاءة“ على مبدأ الأحقية و الجدارة في شغل هذه المهام السامية، هذا ما يمثل مطالب الشعب المثمنة لمبادئ الديمقراطية، لكن التنحية الجذرية لجميع الرموز السلطوية الممثلة للحكومة السابقة و في المقابل المناداة بمبدأ التداول على السلطة لأمر يحتاج الى ارساء جملة من الضوابط ، ندعو النخبة العلمية بالتعاون بين علماء الاجتماع مع الضالعين في العلوم السياسية و الممثلين للقانون عدم حجب قيمة و دور بعض المسيرين الذين يمثلون ما يسمى بنموذج ”الكفاءة“ كعملة الأكثر اسهاما في بناء الخبرات من أجل التصدي للضغوطات، و اعادة النظر في أمر التناوب على الوظائف العليا للدولة قبل بتر بعض الشخصيات التي تعتبر من معالم السياسة الجزائرية.

هذا ما يتطلب من خطط عمل الحكومة الحالية، اعترام تعميم المسابقات كوسيلة للاتحاق بالوظيفة العمومية و اعتماد الانتقائية بالنسبة للتعيينات في مناصب المسؤولية، و المناداة بضرورة وضع قواعد جديدة تحول دون المكوث طويلا في المناصب العمومية كونها تعد مصدر انزلاقات و تجاوزات، كما ستعمل على اعتماد النزاهة و الكفاءة كمعيارين أساسيين في شغل مختلف الوظائف في الدولة و ذلك من خلال التأطير الصارم لعمليات التوظيف على مستوى الادارة و التي ستبنى على أساس الجدارة لا سيما من خلال تعميم المسابقات كوسيلة للاتحاق بالوظيفة العمومية و اعتماد الانتقائية بالنسبة للتعيينات في مناصب المسؤولية القائمة على دورات تكوينية لفائدة شاغلي المناصب العليا ذات الطابع الهيكلي و التي ينبغي ألا تعتمد على الخبرة في المجال فقط، بل لا بد أن تتضمن مجالات الجودة الشخصية: الصفات الشخصية و العلاقات الانسانية و التواصل الفاعل و أداء العمل الفائق. مع ضرورة الانتقاء السليم للإطارات و الفرق العلمية القائمة على تلقين الدورات التكوينية و مدى تطابقها مع متطلبات الواقع المهني بعد أخذ آراء الأساتذة الجامعيين الحاملين لصفة الأمر بالصرف في المواد التدريبية المبرمجة من أجل ضمان تطابقها

مع الاحتياجات التي تملئها الوظيفة اضافة الى ضرورة التنسيق من أجل اعداد استعمال زمني يوفق بين ما يناسب المكون و المؤطر. دون أن ننسى ضرورة وضع الحوافز و العقوبات و عقد امتحانات في نهاية كل دورة.

قائمة المصادر والمراجع

القائمة البيبليوغرافية

مراجع باللغة العربية:

الكتب و المؤلفات:

- 1- اولنغر، د، وكاتز. ر ، تجديد الإدارة: تهيئة الكليات والجامعات للقرن الحادي والعشرين، ترجمة : سميح أبو فارس، الرياض، مكتبة العبيكان، 2006.
- 2- اوزي أحمد ، المراهق والعلاقات المدرسية، الدار البيضاء، المغرب، مطبعة النجاح الجديدة، 1998.
- 3- أحمد ابراهيم، الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار الفكر العربي، 2003.
- 4- أنجرس مورييس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية – تدريبات عملية، ترجمة بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، الجزائر، دار القصبه للنشر، 2004.
- 5- بوحوش عمار، ذنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، سنة 2001.
- 6- بن نبي مالك ، شروط النهضة، ترجمة عمر كامل مسقاوي وعبد الصبور شاهين، ، دمشق، دار الفكر، 1981.
- 7- بن عيسى محمد المهدي ، علم اجتماع التنظيم، الجزائر ، مطبعة امبابلاست ، سنة 2010 .
- 8- بن نعمان أحمد ، سمات الشخصية الجزائرية، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب ، 1988.
- 9- جلدة سامر ، السلوك التنظيمي و النظريات الادارية الحديثة، عمان، دار أسامة للنشر، 2014.
- 10- جرينت كيت ، القيادة: مقدمة قصيرة جدا، ترجمة حسين التلاوي، مصر ، موسسة هنداوي للتعليم و الثقافة ، 2013.
- 11- دادي عدون ناصر، ادارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دراسة نظرية و تحليلية، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2013.
- 12- هيغيرسون لو ، م، مهارات التواصل لرؤساء الأقسام الجامعية، ترجمة :هاني الصالح، الرياض، مكتبة العبيكان، 2006 .
- 13- حسن حنفي حسنين، الهوية، القاهرة، دار الكتب و الوثائق القومية، 2012.

- 14- حسن حنفي، فشته *Johan Gottlieb Fichte* "فيلسوف المقاومة"، القاهرة، الجمعية الفلسفية المصرية- سنة 2003.
- 15- الطويل هاني عبد الرحمان، الإدارة التربوية و السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد و الجماعات في النظم، عمان، دار وائل للنشر، 2019.
- 16- كبان فليب و فرانسوا دوديه جان، علم الاجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون اليومية، ترجمة ياس حسن ، دمشق، دار الفرقد، 2010.
- 17- كلود دوبار ، أزمة الهويات – تفسير تحول- ، ترجمة رندة بعث، لبنان ، المكتبة الشرقية ، 2000.
- 18- لؤي عبد الفتاح و حمزاوي زين العابدين، الوجيز في مناهج البحث العلمي و تقنياته، المغرب، مكتبة القادسية، 2012.
- 19- لو كاس، آن ، قيادة التغيير في الجامعات: الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات، ترجمة : وليد شحادة، الرياض، ، مكتبة العبيكان، 2006.
- 20- لحسن بو عبد الله، محمد مقداد، تقويم العملية التكوينية في الجامعة، دراسة ميدانية بجامعات شرق الجزائر، الجزائر، 1998.
- 21- ميكشيللي أليكس ، الهوية، ترجمة علي وطفة، دمشق، دار معد، 1993.
- 22- مسلم محمد، الهوية في مواجهة الاندماج عند الجيل المغربي الثاني بفرنسا، الجزائر ، دار قرطبة، 2009.
- 23- المعاينة خليل عبد الرحمن ، علم النفس الاجتماعي، الأردن، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2000.
- 24- مقداد محمد ، قراءات في المناهج التربوية، الجزائر، جمعية الإصلاح الاجتماعي والتربوي، 1995.
- 25- نعمان أحمد بن، الهوية الوطنية، الحقائق و المغالطات، الجزائر، دار الأمة للطباعة و الترجمة و النشر، بدون سنة النشر.
- 26- سبعون سعيد، جرادى حفصة، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع، الجزائر ، دار القصبه للنشر، 2012.
- 27- السويديان طارق و الهواري غياث، قيادة المبادئ الأساسية، الكويت ، شركة الابداع الفكري للنشر و التوزيع، 2007.

- 28- سعيد عيشور نادية، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الجزائر، مؤسسة حسين راس الجبل والنشر و التوزيع، 2017.
- 29- عايش محمود زيتون، أساليب التدريس الجامعي، الأردن، دار الشروق للنشر و التوزيع، سنة 1995.
- 30- عاشور أحمد صقر، آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب، القاهرة، 2007.
- 31- عبد الله ابراهيم، البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الدار البيضاء-المغرب، المركز الثقافي العربي، سنة 2008.
- 32- العدلوني محمد أكرم ، القائد الفعال، السعودية ، دار قرطبة للإنتاج الفني ، 2000.
- 33- العواشز عبد الله، القيادة متكاملة الجودة، الكويت، شركة الابداع الفكري للنشر و التوزيع، 2010.
- 34- عياصرة علي أحمد عبد الرحمان، القيادة و الدافعية في الادارة التربوية، عمان، دار حامد للنشر و التوزيع ، 2006.
- 35- عياش محمود زيتون، أساليب التدريس الجامعي، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 1995.
- 36- العياشي عنصر، سوسيولوجية الديمقراطية و التمرد بالجزائر، القاهرة، مصر، مركز البحوث العربية، دار الأمين للطباعة و النشر و التوزيع، جويلية 1999.
- 37- عصار خير الله، محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.
- 38- عريفيج سلطي، الادارة التربوية المعاصرة، عمان، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، 2001.
- 39- الفاضل محمد محمود، كفايات المدير العصري، عمان، دار حامد للنشر و التوزيع، 2010.
- 40- فليب كبان و دوديه جان فرانسوا ، علم الاجتماع من النظريات الكبرى إلى الشؤون اليومية، ترجمة اياس حسن ، دمشق، دار الفرقد، 2010.
- 41- فرانكفورت شاقا و ناشمياز دافيد، طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ترجمة ليلى الطويل، سوريا، دمشق، بترا، 2004.
- 42- فرحات عباس، ليل الاستعمار، ترجمة: أبو بكر رحال، المغرب، مطبعة فضالة، بدون تاريخ.
- 43- فريدمان مايك و تريجو بنيامين بي، فن و منهج القيادة الاستراتيجية، ترجمة عبد الرحمان هيجان، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية ، 2006.
- 44- القيسي هنا، الادارة التربوية: نظريات- اتجاهات حديثة، عمان ، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2010.

- 45- رأس المال عبد العزيز ، كيف يتحرك المجتمع؟ و نتائج ذلك على العلاقات الاجتماعية دراسة سوسيولوجية ، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، 1993.
- 46- شريف عبد الرحمن، مشكلات التعليم الجامعي في البلاد العربية، بنغازي، جامعة الدول العربية، 1961.
- 47- تركي الحمد، الثقافة العربية في عصر العولمة، بيروت، لبنان، دار الساقى، 1999.
- 48- تركي راجح، أصول التربية والتعليم، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990.
- 49- تركي راجح، ابن باديس رائد الإصلاح والتربية في الجزائر، الطبعة الثانية، الجزائر، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1981.
- 50- خالد حامد، مدخل الى علم الاجتماع، الجزائر، جسر للنشر و التوزيع، 2008.
- 51- الخطيب و آخرون، تقويم مدى فعالية برنامج الادارة العليا للقيادات التربوية في وزارة التربية و التعليم، عمان، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، 2000.
- 52- خيرى أسامة ، القيادة الاستراتيجية، الأردن- عمان، دار الراية للنشر والتوزيع، 2014.
- 53- غياث بوفلجة ، تحولات ثقافية، وهران، الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع، 2005.
- 54- غياث بوفلجة ، التربية والتكوين في الجزائر، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992.

المجلات و الدوريات:

- 1- أبو سنة محمود ، تأملات حول تطور التعليم العالى فى الوطن العربى ومدى مساهمته فى عملية التنمية: عرض لتجربة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد 13، جوان 2000.
- 2- ابوتينة عبد الله و آخرون، القيادة الخادمة فى المدارس الأردنية كما يدركها المعلمون و المديرون، دراسة استطلاعية، جامعة البحرين ، مجلة العلوم التربوية و النفسية ، المجلد 8، العدد 4، 2002.
- 3- بن ناصر عبد العزيز، واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الموزعة، مجلة التربية، القاهرة، العدد 28، 2010.
- 4- دليو فضيل وآخرون، الجامعة تنظيمها وهيكلتها نموذج جامعة قسنطينة، مجلة الباحث، جامعة قسنطينة، العدد الأول، جوان 1995.
- 5- الهاللي، استخدام نظريتي القيادة التحويلية و الاجرائية فى بعض الكليات الجامعية، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 9، العدد 2001، 131.

- 6- المومني زياد و الطحاينة ، السلوك القيادي التحويلي لعمداء كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر هيئة التدريس و علاقة بالرضا الوظيفي لديهم، مجلة أبحاث أليرموك ، سلسلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد 23، العدد 2.
- 7- ميراني حسان ، الاطارات الصناعية « شروط تكوين نخبة حديثة»، دفاثر المركز رقم 09-2005، منشورات المركز الوطني للبحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية.
- 8- نبيل علي، الثقافة العربية وعصر المعلومات، رؤية لمستقبل الخطاب الثقافي العربي، عالم المعرفة، العدد 265، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2000.
- 9- السويدي وضحي ، الفار ابراهيم ، دراسة تحليلية لبعض المشاكل التي تواجه الطلبة و المعلمين ضمن برنامج التربية العلمية بكلية التربية، جامعة قطر، الجمعية المصرية للمناهج و طرق التدريس، العدد 232.
- 10- تمحري عبد الرحيم، الهوية المهنية للمدرس: الأزمة و ضرورة البحث، فكر و نقد، العدد 1-السنة الثانية، الرباط ، أكتوبر، سنة 1988.
- 11- خيرى محمد ، الصحة النفسية و الصناعة، مجلة الصحة النفسية، مجلد 1، العدد 1978، 1.

القواميس و المعاجم:

- 1- ابن المنظور ابي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، بيروت، دار صادر للطباعة و النشر، المجلد 14، 1994.
- 2- بوريكور. ف، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1986.

الأعمال الأكاديمية:

- 1- أبو عنزة محمد عمر أحمد ، واقع اشكالية الهوية العربية، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية جامعة الشرق الأوسط، 2011.
- 2- آل زاهر علي ناصر، تطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، 2005 ، جامعة الملك خالد، أبها.
- 3- بن شارف حسين، دور التكوين المهني المتواصل في اعادة انتاج الهويات المهنية، رسالة ماجستير، تحت اشراف الدكتور زمور زين الدين، جامعة وهران، سنة 2012.

- 4- جمعية بهية، دور الاتصال التنظيمي في تكوين الهوية المهنية لدى العامل، رسالة ماجستير غير منشورة، اشراف بوبنيدرة نصيرة، جامعة عنابة، 2006.
- 5- دراس عمر ، الحراك الاجتماعي المهني لدى الاطارات ، دفاثر المركز: الاطارات الصناعية مواقع، أدوار، مسارات، تمثلات، رقم 2-2001، crasc ، تحت اشراف العياشي عنصر، 2001.
- 6- زمور زين الدين ، ”الهجرة و العمالية، المسارات المهنية لفلاحين قدامى بالغرب الجزائري“، *Migration et ouvrièrisation : les trajectoires professionnelles* ، أطروحة دكتوراه دولة باللغة الفرنسية، تحت اشراف الدكتورة : تريبيه مارييس TRIPIER Maryse ، جامعة جوسيو باريس 7 7 paris ، سنة 1994 .
- 7- طيبي غماري، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، دراسة حالة لأجراء مؤسستي نفضال و ملبنة الأمير معسكر، تحت اشراف الدكتور بشير محمد، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة تلمسان، سنة 2006.
- 8- كاري نادية أمينة ، العامل الجزائري بين الهوية المهنية و ثقافة المجتمع، أطروحة دكتوراه، تحت اشراف الدكتور مزوار بلخضر، تلمسان، الجزائر، سنة 2012.
- 9- لحرر ميلود لحرر، التنشئة التنظيمية و علاقتها بالأداء المهني عند الممرضين: دراسة ميدانية في المؤسسات الصحية بوهران، أطروحة دكتوراه، تحت إشراف الدكتور مزيان محمد، جامعة وهران، الجزائر، ص 51.
- 10- عبد الجواد المنتشة و فاء ، واقع تدريب العمداء و رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير تحت اشراف د. أسامة شهبان، جامعة الخليل ، فلسطين، 2008.
- 11- العودة إبراهيم سليمان، التطوير المهني لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية .رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود، 2007.
- 12- الشريف طلال عبد الملك، الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة الرياض، السعودية، 2004.

النصوص الرسمية:

- 1- الوثيقة الرسمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، شارع بن برك، الجزائر المطبعة الرسمية، 1971.
- 2- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، لإعادة تنظيم التعليم العالي، اقتراحات، نوفمبر 2001، ص 23.

- 3- مراسيم وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، الجريدة الرسمية العدد 104، ذو القعدة 1391 هجري والموافق لـ 21 ديسمبر 1971
- 3- الجريدة الرسمية، العدد 51، للمرسوم التنفيذي رقم 03-279 مؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 غشت سنة 2003، المحدد لمهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها.
- 4- الجريدة الرسمية، العدد 31، مرسوم تنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق لـ 25 يوليو سنة 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم.
- 5- الجريدة الرسمية، العدد 31، مرسوم تنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق لـ 25 يوليو سنة 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم،
- 6- الجريدة الرسمية، العدد 46، الأمر 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادرة بتاريخ 16 يوليو سنة 2006
- 7- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 28 شوال 1425 الموافق لـ 11 ديسمبر سنة 2004، يتضمن تصنيف المناصب العليا لمديرية الجامعة و الكلية و المعهد و ملحقة الجامعة و مصالحها المشتركة.
- 8- مرسوم تنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق لـ 25 يوليو سنة 1990، يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة و واجباتهم.

مواقع أنترنت:

- 1- رشاد شبيل ، نحو تصور مرجعية لكفايات المتفقد المكون، مقال منشور في موقع

Ouvrages :

- 1- BAUGNET L, **l'identité sociale**, dunod, paris, 1998.
- 2- BARUS Michel Jacqueline, GIUST-DESPRAIRIES Florence, Ridel Luc : **crise, approche psychosociale clinique**, paris, dessellée de Brouwer, 1996.
- 3- BERAUD André et DE CHAMPS Patrick, **les ingénieurs, l'identité en question**, paris, le harmattan, 2000.
- 4- BERNOUX Philippe, **la sociologie des entreprises**, ed seuil, paris, 2009.
- 5- BLIN Jean François, **représentations, pratiques et identités professionnelles**, le harmattan, paris, 1997.
- 6- BOLLINGER D, HOFSTEDE G, **Les différences culturelles dans le management comme chaque pays gère-t-il ses hommes ?** Paris, les éditions d'ORGANISATIONS, 1987.
- 7- BRUN, J, **école cherché manager**, paris, ed insep, 1987.
- 8- CASSE Pierre, **la formation performante**, office de la publication universitaire, 1994.
- 9- CHABAL.M, **la formation de l'identité politique**, paris, p.u.f, 1986.
- 10- CIULLA, Joanna b , **ethics the heart of leadership**, praeger : westport, ct, 2004.
- 11- CUCHE Denys, **la notion de culture dans les sciences sociales**, la découverte, paris, 1998.
- 12- DE MONTOMOLLIN,M , **formation dans le vocabulaire de la psychologie(sous la direction de Piéron** ,paris, (puf) presse universitaire de France, 1979.
- 13- Devereux, **essais d'ethnopsychiatrie générale**, paris, Gallimard, 1970.
- 14- DUBAR Claude, **identité collectives et individuelles dans le champs professionnel**, in Michel de Coster et all, traité de sociologie du travail, paris-Bruxelles, de Boeck université, 1998.
- 15- DUBAR Claude, **la crise des identités**, paris, p.u.f, 2000.
- 16- DUBAR Claude, **la socialisation construction des identités sociales et professionnelles**, paris, Armand colin, 1998.

- 17- Erikson Erik, **identity youthand crisis**, 1968, traduction de Joseph Nass Et Claude Louis-Combet, *adolescence et crise, la quête de l'identité*, Paris, Flammarion, 1972.
- 18- Erikson .E.H, **adolescence et crise**, *la quête de l'identité politique*, Paris,, Flammarion, 1977.
- 19- Esther, G. and Yakier, R , **Faculty perceptions of elements influencing their teacher and professional development**.t draft paper presented at the annual meeting of the American educational research association. New York, April , 1994.
- 20- FULTZ David M, **principal influence on school climate** :a networked leadership approach, dissertation, the Ohio state university, 2011.
- 21- GRAWITZ Madeleine, **Lexique des sciences sociales**, Paris, Dalloz, 1981.
- 22- GRAWITZ Madeleine, **méthode des sciences sociales**, 4^{ème} édition, Paris, Dalloz, , 1979.
- 23- GUERIDI DJ, **Cultures d'entreprises**, Oran , éditions CRASC , 1997.
- 24- Gustave-Nicolas Fisher, **les concepts fondamentaux de la psychologie sociale**, Paris, Dunod, 1996.
- 25- HUBERMAN M and all, **perspectives on the teaching career**, Boston international handbook of teachers and teaching, 1997.
- 26- HULSHULT, Nancy Kay, **moral leadership in alternative education**, Miami university, dept of educational leadership, 2005.
- 27- LAING Ronald David, **SOI ET AUTRES**, Paris, Gallimard, 1971.
- 28- Lakhel M, **L'Algérie de l'indépendance à l'état d'urgence**, Larivière /L'Harmattan, Paris, 1992.
- 29- LAPREVOTE P, **Fonction et tache**, condition et statut du professeur d'université dans les sociétés de progrès, UNESCO, Bruxelles, 1986.
- 30- Lévi-Strauss, J., **l'identité**, Grasset, Paris, 1977.
- 31- LIBERMAN.S : **les effets des changements de rôle sur les attitudes**, élément de sociologie, Paris, Armand Colin, 1978.
- 32- LIPANSKY E M, et al, **introduction à la problématique de l'identité**, Paris, P.U.F, 1990.
- 33- MALEWSKA.P.H, **la crise d'identité et déviance chez les jeunes immigrés**, Paris, la documentation française, 1982.

- 34- MALEWSKA P H, **le processus de dévalorisation de l'identité et les stratégies identitaires**, paris, PUF, 1990.
- 35- MEAD G H, mind, **self and society**, Chicago university, presse, 1943, traduit en français, paris, p.u.f, 1963.
- 36- MEKINNY Freud, **psychology of personal adjustment**, 2e éd. New York: Wiley, 1950.
- 37- MENDONCA Manwel & KANUNGO Rabindra n, **ethical leadership**, Open University press, 2007.
- 38- MERCURE D, et autres, **Culture et gestion en Algérie**, Le Harmattan, paris, 1997.
- 39- MIALARET, G, **la formation des enseignants**, rev. Des sciences de l'éducation, janvier-juin, 1979.
- 40- MORINEAU Menager, N, **la construction d'objectifs**, innovation dans la formation des enseignants, media, collectif, paris, 1989.
- 41- POSTIC, M, **la formation dans le vocabulaire de l'éducation**(sous la direction de mialaret ,paris, presse universitaire de France, 1979.
- 42- ROCHEBLAVE-SPLENLE, A.M, **la notion de rôle en psychologie sociale**, paris, puf.1962.
- 43- RODRIGUEZ, H.T, **le moi et autre dans la conscience de l'adolescent**, delachaux, et nestle, 1972.
- 44- SAINSAULIEU, Renault, **l'identité au travail**. Les effets culturels de l'organisation, paris, presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1985.
- 45- TOURAINÉ Alaine, **université aux états unis**, ed du seuil, 1983.
- 46- TOURAINÉ Alaine, **pour la sociologie**, paris, ed du seuil, 1974.
- 47- ZAVALONI Maria et LOUIS-GUERIN Christian, **identité sociale et conscience**, Toulouse, paris, privé et les presses de l'université de Montréal, 1984.

Revue et périodiques :

- 1- ANGELLE, Pannela s.an **organizational perspective of distributed leadership**, a portrait of a middle school, rmle online, vol.33,n°05, 2010.
- 2- AUTRET,E, **la construction de l'identité professionnelle des PLC2 EPS**, les carnets des staps, n°5 (sport et identité),2008.

- 3- DUBAR Claude, **formes identitaire et socialisation professionnelles**, revus française de sociologie, vol 33, oct/déc., n°4, 1992.
- 4- CIFALIM , **le malaise identitaire des enseignants d'aujourd'hui**, enseignement catholique, actualités, n°25, avril, 2000.
- 5- JEANETTE, Phillips, **distributed leadership utilising everyone's strengths, early child hood folio**, vol 13, 2009.
- 6- LEWIS Rolla & BORUNDA Rose, **ived stories participatory leadership in school counseling and development** JCD, vol84,no.4.
- 7- SENDJAYA, Sensarros et JAMES C, **servant leaderships its origin, development, and application in organization journal of leadership and organizational studies**, vol 9, n° 02,2002.
- 8- TAP Pierre : **marquer sa différence**, sciences humaines, hors-série, n°15, dec. jan 1997.
- 9- TAP Pierre, **l'identification est-elle une aliénation de l'identité**, COLLOQUE DE TOULOUSE, 1986.
- 10- VICERE Albert, **leadership and the networked economy** (articles), human resource planning, vol 25, n°02, 2002.
- 11- Wolverton, M. and Park, S, A, **Comparison of Department Chair Tasks in Australia and the United States**. *Journal of Higher Education*, 38 (1), 1999.

Dictionnaires et encyclopédies :

- 1- *Petit robert*, **dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française**, paris, Edition 1978.

Travaux académiques journaux :

Travaux académiques:

- 1- D.A. DUVANT, **identité et model de fonction de l'aide médico-psychologique**, thèse de doctorat, université de Lille, 1980, p.97.
- 2- EL-HOYEK.S : **représentations identitaires et rapport à la formation continue**– Cas des enseignants de français du Liban -, Thèse de doctorat en Sciences de l'éducation, université Charles de gaulle – Lille 3, septembre 2004.

- 3- HOLCMAN, Robert, **Elément structurant de l'organisation du travail**, thèse de doctorat de science de gestion présente par, CNAM, 2006.
- 4- Sellak B, « **La professionnalisation des membres de l'enseignement supérieur en Algérie** », chapitre 01, thèse de doctorat d'état, Lyon 2

journaux :

- 1- BEISSER Arnold.R, **la formation de l'identité a l'intérieur du groupe**, journal de psychologie humaniste, 1971.
- 2- El Watan, **Formation et marché du travail incompatible**, 17/05/2005.
- 3- Lacheref M, **La culture entre l'idéologie dominante et l'idéologie de libération de peuples**, in « **Aspects de la culture Algérienne** », 1986.
- 4- MARTEN N , **The roles and responsibilities of departmental heads and chairpersons in schools of education as perceived by deans**. Journal of Education, 2001,112 (2).
- 5- THON Rêne, **crise et catastrophe**, communication, n°25, seuil, 1976.

Sites internet :

- 1- University of sussex, duties of deans registrars office available of.<http://www.sussex.ac.uk/units/statting/personaldoes/deanshshtm> l.27/11/2007.
- 2- University of oxford, staff development program,management supervision,available of :<http://www.admin.ox.ac.uk/training1999/013htm>.27/11/2007.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
الصفحة	الموضوع
	إهداء كلمة شكر و تقدير
الفصل التمهيدي: الإطار المنهجي والنظري للبحث	
02	- مقدمة
06	- إشكالية الدراسة
07	- فرضيات الدراسة
07	- أسباب اختيار موضوع الدراسة
09	- أهداف موضوع الدراسة
10	- قراءة في الأسلوب المنهجي
17	- قراءة في مفاهيم الدراسة
28	- قراءة في الدراسات السابقة
الفصل الأول: الأستاذ الجامعي- المسؤول-الأمر بالصرف و الجامعة كفضاء للتنشئة الثقافية و التنشئة التنظيمية	
39	تمهيد
1 المبحث الأول: الفضاء المهني للأستاذ الجامعي – المسؤول	
40	1-1-1 الجامعة الجزائرية : النشأة و التطور
58	1-1-2 التنظيم الإداري و البيداغوجي للجامعة الجزائرية
64	1-1-3 إشكاليات إعادة تخطيط سياسات التعليم العالي في الجزائر
	1-1-4 التعريف بجامعة الجيلالي ليايس – سيدي بلعباس:
71	- التعريف بجامعة الجيلالي ليايس
72	- مراحل تطورها
74	- التنظيم الإداري والبيداغوجي
76	- التسلسل التاريخي لتداول المناصب العليا بجامعة سيدي بلعباس
المبحث الثاني: الأستاذ الجامعي – المسؤول	
77	1-2-1 التعريف الإجرائي للأستاذ الجامعي - المسؤول
79	1-2-2 الوضعية المهنية للأستاذ الجامعي- المسؤول- الأمر بالصرف:
79	مهام مدراء الجامعات و عمداء الكليات
80	الواقع المهني
82	1-2-3 صقل الرتبة بالوظيفة : دراسة لعلاقة التأثير و التأثير
90	خلاصة
الفصل الثاني: بنية الهويات المهنية من الثقافة المجتمعية إلى الثقافة التنظيمية	
92	تمهيد
	2-1 المبحث الأول: محددات الهوية المهنية و آليات اكتسابها
93	1-1-2 مفهوم الهوية المهنية
97	2-1-2 التوجهات الكبرى لدراسة الهوية
113	3-1-2 أنماط الهويات
117	4-1-2 التنشئة الاجتماعية و آليات اكتساب الهوية
المبحث الثاني: إعادة بناء الهويات المهنية من الثقافة المجتمعية إلى الثقافة التنظيمية	
127	1-2-2 إعادة إنتاج المكانة و الدور

	3-2-2 مصادر ثقافة المجتمع الجزائري و تأثيراتها على بناء الهوية المهنية
129	مصادر ثقافة المجتمع الجزائري
131	القيم وسمات الثقافة المؤثرة في سلوك المجتمع
134	4-2-2 تناقض القيم داخل التنظيم و انعكاساتها على سلوك الأفراد
138	خلاصة
	الفصل الثالث: الأبعاد السوسولوجية ، القانونية، الثقافية و السياسية المتعلقة بالمناصب العليا القيادية
140	تمهيد
	المبحث الأول: قراءة نقدية للنصوص التشريعية المتعلقة بالمناصب العليا
141	3-1-1 تعريف المناصب العليا و أنواعها
142	3-1-2 قراءة سوسولوجية للنصوص التشريعية المتعلقة بشروط التعيين في المناصب العليا
144	3-1-3 قراءة نقدية للحجم الساعي الخاص بالتدريس لشاغلي المناصب العليا
145	3-1-4 مراجعة لمنظومة انتقاء المترشحين لمناصب المسؤولية داخل إطار الدراسة .
147	3-3 المبحث الثاني: القيادة الإدارية
150	3-2-3 الفرق بين القائد و المدير و القائد الإداري
154	5-2-3 نظريات القيادة و تطبيقها على الواقع المهني
165	6-2-3 المهارات القيادية اللازمة للأمر بالصرف و تأثيرها
168	3-2-4 واقع قيادة الأستاذ الجامعي الحامل للمنصب العالي بين الخبرة و التكوين
176	خلاصة
	الفصل الرابع: خصوصيات بنية هوية الأستاذ الجامعي- المسؤول المهنية من الفضاء الاجتماعي و الثقافي إلى الفضاء التنظيمي الإداري
181	تمهيد
	المبحث الأول: تمثلات الأستاذ الجامعي – الأمر بالصرف
182	1.1-4 الخلفية السوسيوديمغرافية و التعليمية للأستاذ الجامعي- المسؤول- الأمر بالصرف
187	4-1-1 تمثلات الأستاذ الجامعي - المسؤول وفقا للذات قبل و بعد تقلد المنصب العالي
189	2-1-4 تمثلات الأستاذ الجامعي - المسؤول وفقا للغير
203	-2-2 استراتيجيات التكيف مع الوظيفة الجديدة
	المبحث الثاني: واقع ثنائية الأنا – الآخر بعد تقلد المنصب العالي
206	3-2-4 طبيعة العلاقات التبادلية مع الآخر
209	4-2-4 درجة التوافق المهني مع متطلبات المنصب السلطوي القيادي
219	4-2-4 أزمة تحول الهوية المهنية
225	خلاصة
227	نتائج البحث و مناقشة الفرضيات
239	خاتمة
	قائمة المصادر و المراجع
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	محتوى الجدول	الصفحة
01	المناصب الكليات التابعة لجامعة جيلالي ليابس	12
02	عدد المناصب العليا الممثلة لعينة مجتمع البحث جامعة الجليلي ليابس -سيدي بلعباس-	13
03	جملة المستخدمين المستجوبين وفقا لتقنية الاستثمارة	16
04	توزيع طلبة جامعة الجزائر حسب كليات الجامعة	45
05	أعداد الطلبة المسجلين في سبتمبر 1962 - 1963 وفي كل الشعب	46
06	أصل وجنسية الأساتذة المساعدين والمساعدين الأجانب الموجودين بين (1957- 1984)	47
07	تطور أعداد الطلبة في 1962- 1971	49
08	المرجعية التاريخية لتداول المنصب العالي بصفة مدير جامعة بجماعة جيلالي ليابس	76
09	شروط التعيين في الوظائف العليا التي تحمل صفة الأمر بالصرف وفقا لنصوص التشريع الجزائري	148
10	الفرق بين القيادة و الإدارة	159
11	الفرق بين القائد و المدير	160
12	سمات الشخصية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر داخل الفضاء الجامعي	206
13	سمات العلاقات الإنسانية للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر داخل الفضاء الجامعي	207
14	سمات التواصل الهادف للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر داخل الفضاء الجامعي	208
15	سمات جودة تأدية العمل للأستاذ الجامعي الأمر بالصرف من منظور الآخر داخل الفضاء الجامعي	209

فهرس الأشكال

الصفحة	محتوى الجدول	الرقم
74	الهيكل التنظيمي لرئاسة جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس	01
72	التطور التاريخي لجامعة جيلالي ليايس وفقا للنصوص التنظيمية.	02
169	الأدوار التي يلعبها المدبرون والقادة	03

الملاحق

الساعة: من إلى

التاريخ:

دليل المقابلة

تحت اشراف الدكتورة: معطي سولاف

من اعداد طالبة الدكتوراه: بشير فتحة

عنوان موضوع البحث:

أزمة اعادة بناء الهويات المهنية بين الخبرة و التكوين

دراسة ميدانية متعلقة بالأستاذة الجامعيين الشاغلين للمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي

بجامعة جيلالي ليايس – سيدي بلعباس – الجزائر

⇐ ملاحظة: قبل الشروع في طرح الأسئلة نلفت انتباه المستجوبين أن هذه المقابلة موجهة الى

غرض علمي محض، يدخل ضمن متطلبات اعداد أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع

تخصص عمل و تنظيم، لذا نلتمس من سيادتكم التعاون معنا و الاجابة على الأسئلة بعناية و

شفافية مع ضماننا لكم بسرية المعلومات التي تدلون بها

⇐ بطاقة تعريفية خاصة بهوية (بفتح الهاء)الأستاذ الجامعي المسؤول الأمر بالصرف

1- كم تبلغ من العمر؟

2- هل أنت متزوج؟

3- كم عدد من الأطفال لديك؟

4- هل نشأت في وسط حضري أو ريفي؟

5- هل تنتمي الى حزب معين؟ حدد؟

6- هل كنت تنتمي الى نقابة ما قبل حصولك على المنصب العالي؟ حدد؟

7- هل أنت مستفيد من سكن وظيفي؟ قبل أو بعد الحصول على الوظيفة؟

8- ما هي مهنة والدك؟

← الأصول التعليمية :

9- أين زاولت دراستك خلال الطور الابتدائي و المتوسطي و الثانوي؟

10- ما هو تخصص البكالوريا المتحصل عليها؟

11- أين زاولت دراساتك الجامعية؟ داخل أو خرج الوطن؟

12- كيف كان مستواك العلمي و درجة معدلاتك في سنوات التدرج و ما بعد التدرج؟

13- على يد من تلقيت تعليمك الجامعي؟

← معلومات مرتبطة برتبة المستجوب :

14- حدد رتبتك الحالية؟

15- ما هو عدد سنوات الخبرة المهنية المتحصل عليها في مجال التعليم العالي؟

16- ما هي مختلف الترقيات التي تحصلت عليها؟ مع تعداد سنوات الحصول عليها؟

← معلومات بوظيفة المستجوب:

17- ما هي وظيفتك الحالية؟

18- ما هو تاريخ الحصول على الوظيفة؟

19- ما هي نوعية تكليف؟ تكليف داخلي (بالنيابة) أو بمرسوم.

20- كيف تحصلت على وظيفتك الحالية؟

21- هل سبق و أن شغلت وظيفة أخرى الى جانب رتبتك؟ إن وجد أذكرها مع ذكر المؤسسة

المستخدمة و عدد سنوات التكليف

في حالة تداولك مناصب عليا أخرى، ما هي تداعيات انهاء المهام : ترقية أعلى، أو بناء على طلب

أو بقرار من المؤسسة المستخدمة

دعونا نتحدث عن الجامعة كفضاء للتنشئة الثقافية و التنشئة التنظيمية

22- ما هو الحجم الساعي الذي تدرس به: قبل و بعد تقلد المنصب العالي؟

23- هل تجد ان مكانتك الاجتماعية قد تغيرت بعد شغورك للمنصب العالي ؟ حدد؟

24- هل تجد ان مكانتك المهنية داخل الفضاء الجامعي قد تغيرت بعد شغورك للمنصب العالي ؟
حدد؟

25- من أين تستمد خبرتك المهنية عندما كنت حديث استلام المنصب العالي؟

26- من أين تستمد ثقافتك التنظيمية ؟

أما بخصوص الأبعاد السوسولوجية ، القانونية، الثقافية و السياسية المتعلقة بالمنصب العليا
القيادية

27- في رأيك هل أفادك تكوينك الجامعي في عملك؟

28- هل كنت تطمح الى شغل منصب عالي؟

29- هل يؤثر تخصصه برأيك على تأدية مهمته التسييرية؟

30- ما هي حصيلة الاجتماعات التي تعقدها مع المستخدمين التابعين لك؟

31- هل تشاركهم الرأي أثناء عملية اتخاذ القرارات؟

32- هل تتدخل في القرارات التي تنطوي عليها رتبهم ؟

ننتقل الآن الى توضيح خصوصيات هوية الأستاذ الجامعي- المسؤول المهنية من الفضاء

الاجتماعي و الثقافي الى الفضاء التنظيمي السياسي

33- ما هو التصور الذي تكونه اتجاه نفسك : أستاذ جامعي؟ أم مسؤول؟

34- هل أثرت وظيفتك على مردودك التعليمي؟

35- متى تكون منسجما أكثر مع تأدية مهامك؟ أثناء التعليم أم أثناء التسيير؟ بعبارة أخرى داخل

قاعة المحاضرات أم داخل مكتبك؟

36- ماذا تفضل؟ رتبتك الأصلية أم وظيفتك القيادية؟

37- كيف كانت بدايتك مع العمل الاداري؟

38- ما هي المدة الزمنية التي استغرقتها حتى تمكنت من تعلم المهام الادارية التي يتطلبها منصبك الحالي؟

39- ما هي الصعوبات التي واجهتها أثناء استلامك الوظيفة خاصة في السنوات الأولى؟

40- كيف توفق بين المهمة التعليمية و المهمة التسييرية؟

من أجل الاضطلاع على واقع ثنائية الأنا – الآخر بعد تقلد المنصب العالي نتساءل حول:

41- ما هي طبيعة العلاقات التبادلية مع المسؤولين التابعين لك؟ الرسمية و غير رسمية إن وجدت؟

42- ما هي طبيعة علاقته التبادلية مع بقية المستخدمين ؟ الرسمية و غير رسمية إن وجدت؟

43- ما نمط الاتصال المعتمد بينكم ؟

44- في كل مؤسسة قد تحدث خلافات بين المسؤولين و المستخدمين، حدثني عن طبيعة هذه

الخلافات؟ هل سبق و أن تنازعت مع أحد الموظفين؟ ماهي طبيعة النزاع؟ و كيف تم تسويته؟

دعونا نتحدث عن الأبعاد السوسولوجية ، القانونية، الثقافية و السياسية الخاصة بمسؤولك – مدير الجامعة-

45- هل يؤثر تخصصه برأيك على تأدية مهمته التسييرية؟

46- هل سبق لك أن تعاملت معه قبل تداوله المنصب العالي؟

47- هل لاحظت تغييرات على سلوكاته و تعاملاته بعد حصوله على المنصب العالي؟

48- ما هي حصيلة الاجتماعات التي يعقدها معكم؟

49- هل يشارككم الرأي أثناء عملية اتخاذ القرارات؟

ننتقل الآن الى توضيح خصوصيات الهوية الأستاذ الجامعي- المسؤول المهنية من الفضاء

الاجتماعي و الثقافي الى الفضاء التنظيمي السياسي

50- ما هو التصور الذي تكونه اتجاهه : أستاذ جامعي؟ أم مسؤول؟

51- من أين يستمد خبرته المهنية الادارية ؟

52- أهو جدير و كفي في مجال التعليمي أم المجال التسييري؟ أم معا؟

من أجل الاضطلاع على واقع ثنائية الأنا – الآخر بعد تقلد المنصب العالي نتساءل حول:

53- طبيعة العلاقات التبادلية معكم كمسؤولين؟

54- ما نمط الاتصال المعتمد بينكم؟

55- في كل مؤسسة قد تحدث خلافات بين المسؤولين و المستخدمين، حدثوني عن طبيعة

هذه الخلافات؟ هل سبق و أن تنازعت معه؟ ماهي طبيعة النزاع؟ و كيف تم تسويته؟

56- ما هي نسبة درجة توافقه المهني مع متطلبات المنصب السلطوي القيادي؟

دليل الاستمارة

من اعداد طالبة الدكتوراه: بشير فتيحة تحت اشراف الدكتورة: معطى سولاف

عنوان موضوع البحث:

أزمة اعادة بناء الهويات المهنية بين الخبرة و التكوين
دراسة ميدانية متعلقة بالأستاذة الجامعيين الشاغلين للمناصب العليا ذات الطابع الهيكلي
بجامعة جيلالي ليايس – سيدي بلعباس – الجزائر

⇐ كلمة افتتاحية الاستمارة: قبل الشروع في طرح الأسئلة نلفت انتباه المستجوبين أن هذه الاستمارة موجهة الى غرض علمي محض، يدخل ضمن متطلبات اعداد أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص عمل و تنظيم، لذا نلتمس من سيادتكم التعاون معنا و الاجابة على الأسئلة بعناية و شفافية مع ضماننا لكم بسرية المعلومات التي تدلون بها

بطاقة تعريفية خاصة بالمستجوب:

- 01 -الجنس : ذكر أنثى
02 - السن:
03- الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق أرمل

بطاقة تعريفية خاصة برتبة المستجوب:

- 04- بكالوريا تخصص: آداب و لغات علوم الطبيعة و الحياة رياضيات آخر حدد
05- الشهادات المتحصل عليها : تقني تقني سامي ليسانس ماستر ماجستير أخرى

06- الرتبة الحالية:

07- تاريخ التوظيف:

08- عدد سنوات الخبرة المهنية المتحصل عليها في المجال الإداري؟

من 10-5 من 15-10 من 20-15 من 20 فما فوق

09- عدد الأمرين بالصرف الذين تعاملت معهم خلال مسارك المهني؟ مع ذكر مدة كل واحد منهم؟

بطاقة تعريفية خاصة بوظيفة المستجوب (إن وجدت):

10- الوظيفة الحالية:

11- تاريخ الحصول على الوظيفة:

12- نوعية التكليف: تكليف داخلي أو قرار وزاري مرسوم

13- طريقة الحصول على الوظيفة: طلب من المعني باقتراح المسؤول حالة أخرى

حدد

14- هل سبق و أن شغلت وظيفة أخرى الى جانب رتبتك؟ نعم لا

إن وجد أذكرها مع ذكر المؤسسة المستخدمة و عدد سنوات التكليف

15- من أين تستمد خبرتك المهنية؟ داخل اطار العمل؟

المراقب المالي مفتشية الوظيفة العمومية أمين الخزينة محيط العمل مصدر آخر حدد

دعونا نتحدث عن الأبعاد السوسيوولوجية ، القانونية، الثقافية و السياسية الخاصة بمسؤولك –

رئيس الجامعة أو العميد الأمر بالصرف –

16- هل يؤثر تخصصه برأيك على تأدية مهمته التسييرية؟ نعم لا

17- هل تعاملت معه قبل تداوله المنصب العالي؟ نعم لا

18- هل لاحظت تغييرات على سلوكاته و تعاملاته بعد حصوله على المنصب العالي؟

نعم لا

19- ما هي حصيلة الاجتماعات التي يعقدها معكم؟

قليلة متوسطة كثيرة

20- هل يشارككم الرأي أثناء عملية اتخاذ القرارات؟ نعم لا

ننتقل الآن الى توضيح خصوصيات هوية الأستاذ الجامعي- المسؤول المهنية من الفضاء الاجتماعي و الثقافي الى الفضاء التنظيمي السياسي

21- ما هو التصور الذي تكونه اتجاهه : أستاذ جامعي مسؤول

22- من أين يستمد خبرته المهنية الادارية؟

داخل اطار العمل خارج اطار العمل مصدر آخر حدد

23- هل سبق و أن قمت بمساعدته في أعمال ادارية كان يجهلها؟ نعم لا

24- أهو جدير و كفى في مجال التعليمي أم المجال التسييري؟ أم معا؟

المجال التعليمي المجال التسييري المجال التسييري و التعليمي

من أجل الاضطلاع على واقع ثنائية الأنا – الآخر بعد تقلد المنصب العالي نتساءل حول:

25- طبيعة العلاقات التبادلية معكم كمسؤولين؟

جيدة متوسطة رديئة

26- طبيعة علاقاته التبادلية مع بقية المستخدمين؟

جيدة متوسطة رديئة

27- ما هي العلاقة التي تربطك به؟ الرسمية و غير رسمية إن وجدت؟

علاقة رسمية علاقة غير رسمية

28- ما نمط الاتصال المعتمد بينكم؟

اتصال مباشر عبر المسؤولين عن طريق البريد الالكتروني

29- في كل مؤسسة قد تحدث خلافات بين المسؤولين و المستخدمين، حدثوني عن طبيعة هذه

الخلافات؟ هل سبق و أن تنازعت معه؟ ماهي طبيعة النزاع؟ و كيف تم تسويته؟

30 - حدد بعض السمات التي يتصف بها وفقا للأربعة نقاط الموالية:

الصفات الشخصية:

- يتحلى بقدر عال من الصدق و الأمانة: نعم لا
- يتجنب التباهي بذاته : نعم لا
- لديه ولاء للعمل: نعم لا
- يتمتع بالمرونة و القدرة على التكيف مع التغيير : نعم لا
- يتحكم في انفعالاته: نعم لا
- لديه القدرة على مجابهة التحديات الأساسية التي تواجهه في العمل: نعم لا
- يتمتع بالمسؤولية الاجتماعية: نعم لا
- يتمتع بالانضباط الذاتي: نعم لا
- حكيم في استخدام السلطة: نعم لا
- موجهها بالإجراءات: نعم لا
- يتقبل النقد البناء: نعم لا
- يتحكم في حدود صلاحياته التي خولتها له الوظيفة: نعم لا
- لديه القدرة على التأثير على الآخر: نعم لا

العلاقات الانسانية:

- يحافظ على الأسرار و خصوصيات كل موظف: نعم لا
- يتعامل بلطف و احترام ولباقة: نعم لا
- يتسامح مع المخطئين: نعم لا
- يعزز روح العمل الجماعي و التعاون بين المستخدمين: نعم لا
- يثني على الجهود المتميزة: نعم لا
- عادل في تقييماته: نعم لا

- يعترف بأخطائه: نعم لا
- يتحدث بإيجابية عن الموظفين: نعم لا

التواصل الهادف:

- يتحدث بأسلوب متواضع: نعم لا
- يستمع بموضوعية يتجنب مقاطعة المتحدث: نعم لا
- يتيح الفرصة للطرف الآخر لكي ينهي كلامه قبل أن يتوصل الى أحكام: نعم لا
- يمنح المتحدث كل الاهتمام و التركيز: نعم لا
- يتجنب الجدل الذي لا حاجة له: نعم لا
- يقبل آراء الآخرين : نعم لا
- يعتمد على الحقائق و الأرقام: نعم لا
- يتجنب أسلوب الأمر : نعم لا
- يتواصل مع الجميع: نعم لا
- يتجنب استخدام السكريتير: نعم لا

جودة تأدية العمل:

- يحدد أهداف الكلية منذ بداية السنة: نعم لا
 - يضع خطط اجرائية بأطر زمنية لتحقيق الأهداف : نعم لا
 - ينجز الأعمال بالمواعيد الزمنية: نعم لا
 - يفتح على الأفكار الجديدة: نعم لا
 - ينظر الى التغيير بطريقة ايجابية : نعم لا
 - يتخذ القرارات في الوقت المناسب: نعم لا
 - يتكيف مع الحقائق و الظروف الجديدة: نعم لا
 - يسعى بصفة مستمرة لتطوير ذاته علميا و اداريا: نعم لا
 - يؤدي عمله بطريقة متميزة: نعم لا
 - يعتمد في اتخاذ القرارات على الادارة بالحقائق: نعم لا
 - يستغل الموارد المتاحة استغلال أمثل: نعم لا
 - يلم بوظيفته كمسؤول أول الماما كافيا: نعم لا
- 31- ما هي نسبة توافقه المهني مع متطلبات المنصب السلطوي القيادي

.....%

مشكورين على الشفافية و الدقة في الإجابة

ملخص الأطروحة

تهدف هذه الدراسة إلى رصد مكونات و مصادر إعادة بناء الهويات المهنية للأستاذ الجامعي الشاغل للمنصب العالي ذو الطابع الهيكلي. حيث تناولت الإشكالية البحث عن الخصوصيات التي تكتسبها بنية الهوية المهنية للأستاذ الجامعي بعد عملية إعادة إنتاج المكانة والدور المهنيين من خلال سيرورة تهجين رتبته الأصلية بالمنصب العالي ذو الطابع الهيكلي. اعتمدت الاقتراب الكيفي التحليلي، تضمن مجتمع الدراسة 10 أمرين بالصرف : مدير الجامعة و 9 عمداء كليات. اعتمد البحث على تقنية دراسة الحالة، ارتكزت على تقنية المقابلة مع 10 أمرين بالصرف، و تقنية الاستمارة نصف مغلقة المباشرة التي شملت 80 مستخدم إداري كتقنية مكملة. مع اعتماد تقنية تحليل المحتوى. خلصت الدراسة إلى أن عملية الجمع بين السلطة العلمية و السلطة الإدارية، أدى إلى ميلاد هوية تميزت بجملة من الخصوصيات: الذكورية- المحلية- الثبات- مغتربة – سريعة الاندماج و متأزمة. كما تبين أن مختلف التشريعات ربطت شرط التعيين بمعيار الرتبة مستقصية نموذج الكفاءات المبني على اعتبارات موضوعية .

الكلمات المفتاحية: الهوية المهنية- المناصب العليا – الأستاذ الجامعي – الثقافة التنظيمية – التكوين – الخبرة

Résumé de mémoire

Cette étude vise à suivre les composantes et les sources de la reconstruction des identités professionnelles du professeur d'université qui occupe un poste élevé à caractère structurant. Où le problème portait sur la recherche des particularités de la structure de l'identité professionnelle du professeur d'université après le processus de reproduction du statut et du rôle professionnel à travers le processus d'hybridation de son rang d'origine avec la haute position de nature structurelle. L'approche qualitative analytique a été adoptée La population étudiée comprenait 10 ordres de décaissement : le recteur d'université et 9 doyens de collège. La recherche s'est appuyée sur la technique de l'étude de cas, basée sur la technique d'entretien avec 10 caissiers, et la technique du questionnaire direct semi-fermé qui a inclus 80 utilisateurs administratifs comme technique complémentaire. Avec l'adoption de la technologie d'analyse de contenu.

L'étude a conclu que le processus d'association de l'autorité scientifique à l'autorité administrative a conduit à la naissance d'une identité caractérisée par un ensemble de caractéristiques : masculine - locale - inébranlable - expatriée - rapidement intégrée et en crise. Il a également été constaté que les différentes législations liaient l'exigence de nomination au critère de rang étudié par le modèle des compétences sur la base de considérations objectives.

Mots-clés : identité professionnelle - postes supérieurs - professeur d'université - culture organisationnelle - formation – expérience

Thesis summary

This study aims to monitor the components and sources of rebuilding the professional identities of the university professor who holds a high position of a structural nature. Where the problem dealt with the search for the peculiarities of the structure of the professional identity of the university professor after the process of reproducing the professional status and role through the process of hybridizing his original rank with the high position of a structural nature. The analytical qualitative approach was adopted. The study population included 10 disbursement orders: the university president and 9 college deans. The research relied on the case study technique, based on the interview technique with 10 cashiers, and the direct semi-closed questionnaire technique that included 80 administrative users as a complementary technique. With the adoption of content analysis technology.

The study concluded that the process of combining scientific authority with administrative authority led to the birth of an identity that was characterized by a set of characteristics: masculine - local - steadfast - expatriate - quickly integrating and in crisis. It was also found that the various legislations linked the appointment requirement to the rank criterion surveyed by the competencies model based on objective considerations.

Keywords: professional identity - senior positions - university professor - organizational culture - training - experience