



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 – قالمة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني

(دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل

إعداد

بن حيمود رحاب

بوظالب ليلي

الاستاذ المشرف:

❖ قريد سمير

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الصفة
د-ماهر فرحان مرعب	أستاذ تعليم عالي	رئيسا
د. قريد سمير	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
د-بوشارب خالد	أستاذ محاضرا	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ [سورة التوبة: 105]



شكر وتقدير

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان ، والتقدير والاحترام الى الأستاذ
الكريم "قريد سمير"

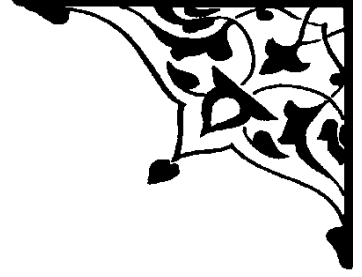
لقبوله الاشراف على هذه المذكرة ، لما قدمه لنا من نصائح قيمة وتوجيهات
صابة وهذا في جميع مراحل بحثنا ، نسأل الله أن يجزيه عنا خيلر الجزاء
، وأن يديم عليه نعمة الصحة والعافية .

كما يشرفنا أن نتقدم بخالص الشكر والعرفان لأساتذتنا الكرام ، الأفاضل
لجنة المناقشة الأستاذ "ماهر فرحان مرعب"

والأستاذ "بوشارب خالد"

فلهم منا أرقى عبارات الشكر والامتنان والتقدير وجزاهم الله عنا خير
الجزاء.





الاهداء

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها ان تكون، لم يكون الحلم قريبا، ولا الطريق كان محضوفا بالتسهيلات، لكنني فعلتها.

اشكر الله عز وجل أولا وأخيرا له الحمد وله الفضل ما كنت لأفعل لولا فضل الله، فالحمد لله عند البدء وعند الختام، الحمد لله ما انتهى درب ولا ختم بحمد ولا تم سعي الا بفضل الله، الحمد لله على التمام وعلى لذة الانجاز.

الى من حبهم يعلو فوق كل حب الى من أروني طريق العلم وساندوني ووفروا لي سبل السعادة والنجاح.

أهدي تخرجي الى من أحمل اسمه ويكل فخر الى من حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، الى من بذل جهد السنين الى أن أكون هنا "ابي الغالي"

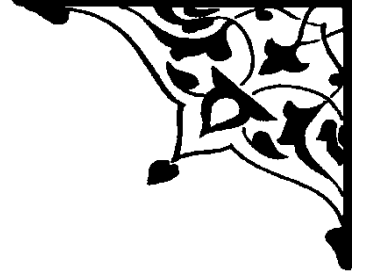
الى تلك الانسان العظيمة التي كتبت بدعواتها اجابات اختباراتي التي طالما تمننت أن تقرأ عينها برؤيتي في يوم كهذا "امي الغالية"

الى رفاق السنين الى دكاترة واساتذتي في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ولكل اخواتي باعتبارهم سندنا لي وعونا لي في هذا الطريق ممتنة لكم جميعا، ما كنت اصل لولا فضلكم بعد الله.

وجزاكم الله خيرا

رحاب





الاهداء

أهدي تخرجي الى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة الحب من حصد الاشواك عن
دربي ليمهد لي طريق العلم "ابي رحمه الله"
الى من أبصرت بها طريق حياتي واستمدت منها قوتي واعتزازي بذاتي الى الكفاح الذي لا
يتوقف الى التي علمتني معنى الاصرار وأن لا شيء مستحيل في الحياة الى ينبوع العطاء
المتفاني مدى عمري الى "امي الغالية" أمد الله في عمرها وجزاها الله خير الجزاء.
أقدم الشكر الى كل اخوتي واخواتي بارك الله فيكم ممتنة لكم جميعا ما كنت أصل لولا
فضلكم بعد الله.

ليلي



الملخص

تهدف الدراسة الى التعرف على اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار حيث يعتبر الحوار اساس تفعيل الاتصال المزدوج بين القادة في الوسط المهني حيث تحولت هذه الدراسة الى جملة من النتائج مفادها أن ثقافة الحوار هي أساس لنشر الوعي السليم والتأثير والتأثر في اتجاهاتهم وأراءهم ومواقفهم من أجل تحقيق تعاون مشترك.

وبهذا قامت الجامعة الجزائرية على استحداث منظومة اتصالية تقوم على الحوار البناء في الوسط المهني من خلال الاستماع الى انشغالات المسؤولين لكسب ثقتهم القائمة على الاعتماد المتبادل أن إغفال هذا الجانب يؤدي بظهور معوقات لحد من تحقيق ثقافة الحوار.

الكلمات المفتاحية: القيادة، ثقافة الحوار، التمثلات، الممارسات

Résumé

L'étude vise à identifier les attitudes des dirigeants envers une culture du dialogue.

Le dialogue est la base pour activer le double contact entre les dirigeants dans la sphère professionnelle. Cette étude s'est traduite par un certain nombre de conclusions selon lesquelles une culture du dialogue est la base pour diffuser une conscience, une influence et une influence solides dans leurs attitudes, opinions et attitudes afin de parvenir à une coopération commune

L'Université d'Algérie a ainsi mis en place un système de communication basé sur un dialogue constructif dans la sphère professionnelle en écoutant les préoccupations des fonctionnaires pour gagner leur confiance basée sur l'interdépendance.

L'omission de cet aspect conduit à l'émergence d'obstacles à la réalisation d'une culture du dialogue

Mots clés : leadership, culture du dialogue, représentations, pratiques

Summary

The study aims to identify leadership attitudes towards a culture of dialogue. Dialogue is the basis for activating double contact between managers in the professional sphere. This study has resulted in a number of conclusions that a culture of dialogue is the basis for spreading a strong awareness, influence and influence in their attitudes, opinions and attitudes in order to achieve a common .cooperation

The University of Algeria has thus set up a communication system based on constructive dialogue in the professional sphere by listening to the concerns of officials to gain their trust based on interdependence. The omission of this aspect .leads to the emergence of obstacles to the realization of a culture of dialogue

Keywords: leadership, culture of dialogue, representations, practices

المحتوى

الصفحة	العنوان
-	الملخص
أ-ب	المقدمة
الفصل الأول: الإشكالية، تحديد المفاهيم، المقاربة المنهجية	
4	أولاً: الإشكالية
14	ثانياً: المفاهيم الأساسية
21	ثالثاً: المفاهيم المساعدة
25	رابعاً: المقاربة المنهجية، أدواتها الإجرائية وطرائق المعالجة الميدانية
25	1. المقاربة المنهجية
25	2. الأدوات الإجرائية
27	3. طرائق المعالجة الميدانية، التحليل، التفسير، الفهم
27	4. مجالات الدراسة
27	أ. المجال المكاني
27	ب. المجال البشري
30	ج. المجال الزمني
31	خلاصة
32	المصادر والمراجع
الفصل الثاني: التنظير للقيادة وثقافة الحوار	
38	توطئة
39	أولاً: المقاربات السوسيولوجية المفسرة للقيادة
39	1- المقاربة الفيبرية

40	2- مقارنة السمات
43	3- مقارنة الرجل العظيم
45	4- المقاربة التفاعلية
48	5- المقاربة الموقفية
50	6- مقارنة اتخاذ القرارات
51	ثانيا: المقاربات السوسولوجية المفسرة لثقافة الحوار
51	1- المقاربة التفاعلية الرمزية
52	2- المقاربة الفينومينولوجية
53	3- المقاربة الأثنوميتودولوجية
56	4- مقارنة التشكيل البنائي
58	5- المقاربة الفردية المنهجية
60	6- مقارنة الممارسة عند بيار بورديو
61	خلاصة
62	المصادر والمراجع
الفصل الثالث: سوسولوجيا تأسيس ثقافة الحوار.	
67	توطئة
68	1. نقد المجتمع الجزائري
69	2. نقد الجامعة الجزائرية
72	3. اشكالية سوسولوجية لتأسيس ثقافة الحوار
76	المصادر والمراجع
الفصل الرابع: اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار	
79	توطئة
80	أولا: تمثيلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة قلمة
93	ثانيا: معوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني

105	خلاصة
106	المصادر و المراجع
109	النتائج العامة
113	الخلاصة العامة
115	المصادر والمراجع
-	الملاحق

الفهرس

الصفحة	العنوان	الرقم
28	جدول يمثل سن المبحوثين	01
29	جدول يمثل جنس المبحوثين	02
29	جدول يمثل المستوى التعليمي	03
30	جدول يمثل المنصب الوظيفي	04
80	جدول يمثل تعزيز السياسات والإجراءات المتبعة لثقافة الحوار المهني بجامعة قالمة	05
81	جدول يمثل يوجد قناعة مشتركة لدى الموظفين لأهمية ثقافة الحوار في الوسط المهني	06
83	جدول يمثل اعتقادات مشتركة بأن ثقافة الحوار المهني تساهم في انجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة	07
84	جدول يمثل اعتقاد أن ثقافة الحوار شرطاً أساسياً لتحقيق التواصل مع الآخرين في الوسط المهني	08
85	جدول يمثل اعتقاد أن ثقافة الحوار المهني تساهم في تحقيق الاندماج الوظيفي	09
86	جدول يمثل اعتقاد لثقافة الحوار المهني دور في اثراء النقاش الحر بين المسؤولين	10
88	جدول يمثل اعتقاد أن لثقافة الحوار دور في انتاج قيم العيش المشترك في الوسط المهني	11
89	جدول يمثل بوجود اعتقاد لدى المسؤولين بأهمية ثقافة الحوار في تطوير علاقات العمل بين المصالح المختلفة	12
90	جدول يمثل بوجود توجه لدى المسؤول نحو تعزيز قيم التسامح من أجل تطوير العمل الاداري	13
92	جدول يمثل اعتقاد أن الادارة لا تسعى الى تفعيل ثقافة الحوار في الوسط	14

	المهني	
93	جدول يمثل ضعف الثقافة التنظيمية يؤثر سلبا على تنمية ثقافة الحوار في الوسط المهني	15
94	جدول يمثل اعتقاد أن عدم الاعتراف بالآخر يعمق الخلافات بين الأفراد في الوسط المهني	16
96	جدول يمثل اعتقاد أن ضعف مشاركة المسؤول يؤثر في إتخاذ القرارات على تدني ثقافة الحوار في الوسط المهني	17
98	جدول يمثل اعتقاد أن عدم الاعتراف بالمسؤول يكرس ثقافة الاقصاء و التعصب	18
99	جدول يمثل اعتقاد أن ثقافة التسلط الاداري تعزز مشاعر الكراهية لدى المسؤولين	19
101	جدول يمثل اعتقاد عدم احترام الرأي والرأي الآخر سبب في عدم تحقيق ثقافة الحوار في الوسط المهني	20
102	جدول يمثل اعتقاد أن ثقافة الحوار لا تتسجم مع مكونات الثقافة التقليدية للمسؤول في الوسط المهني	21
103	جدول يمثل اعتقاد أن لا تسعى الادارة الى ادارة الخلافات بطرق سليمة	22

مقدمة

مقدمة:

تضم المنظمات أفراد من مختلف الثقافات والذهنيات يحملون قيما مختلفة، يمثلون مجموعات بشرية تعمل مع بعضها البعض في إطار تنظيمي معين، ووفقا لإجراءات عمل معينة تحتاج هذه المجموعات أو فرق العمل إلى التقريب والتنسيق بينهم من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة، وفي هذا الإطار غالبا ما يبرز شخصا معيناً يمتلك صفات وخصائص كاريزماتية تجعل منه شخصا مؤثرا في اتجاهاتهم وقيمهم وأفكارهم، حتى أنهم يلجئون إليه لحل مشكلاتهم وهذا ما يعرف بالقيادة التي تعتبر عنصرا أساسيا لنجاح المنظمات، لأن القائد يمكن أن يسهل أو يعيق عمل المنظمة وأصعبه على الإطلاق ألا وهو العنصر البشري، بهذا المعنى القائد يشكل محورا هاما تركز عليه المنظمة في مختلف نشاطاتها، فهو الذي يتحمل القدر الأكبر من المسؤولية لتحقيق الأهداف المرجوة، ولعل من أكثر المسؤوليات الملقاة على عاتقه هي تحقيق التوافق المهني بين أعضاء المنظمة، كما تمكنه كفاءته المهنية من تكريس قيم تنظيمية واستقرار التنظيم وبالتالي تحقيق ثقافة الحوار، لا شك أن الحوار أحد وسائل الاتصال الفعالة التي تقوم على التفاهم والتفهم وأخلاقيات المناقشة بتعبير " هابر ماس"، بهذا المعنى هو ركيزة فكرية وثقافية يستطيع الفرد من خلالها أن يوصل ما يريد من أفكار إلى الآخرين.

بناء على هذا الفهم فإن نشر ثقافة الحوار تقوم بتشديد جسر للتواصل السلمي البناء وسد الطريق أمام المواجهات والمصادمات، وبالتالي تحقيق التواصل والتفاهم ويتعلم من خلالها الأفراد أساليب المناقشة الهادئة البعيدة عن التعصب ونبد الآخر، فمن خلال الحوار يتم إيضاح الحقيقة وقبول الآخر والاستماع إلى آرائه والاعتراف به.

وانطلاقا من المعطيات السابقة تكمن أهمية الموضوع في معرفة اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني ومن أجل الإحاطة بجوانب الدراسة بحسب ما يخدم اغراض موقعي البحث استوجب منا ذلك مراعاة التسلسل المنطقي والترابط مع أهداف المقاربة المنهجية المعتمدة وعليه جاءت الدراسة في أربع فصول تضمنت:

الفصل الأول: تضمن إشكالية الموضوع المدروس والجهاز المفاهيم الذي شمل المفاهيم الأساسية للموضوع ولتأتي بعده المفاهيم المساعدة إضافة إلى التركيز على المقاربة المنهجية و أدواتها الإجرائية من استمارة قياس الاتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار كما لا ننسى طرق المعالجة للمعطيات التي تم تسجيلها في ميدان البحث.

الفصل الثاني: خصص لمقاربات المتعلقة بالقيادة وثقافة الحوار.

الفصل الثالث: يمثل سوسيولوجية ثقافة الحوار في الوسط المهني.

الفصل الرابع: يهدف إلى تسليط الضوء على اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني.

وفي الأخير كانت لنا محطة مع نتائج وخلاصة عامة للدراسة التي يمكن أن تكون نهاية لبداية أعمال أخرى، في هذا المجال، اتبعت بقائمة المراجع والمصادر وكذلك جملة من الملاحق التي تم توظيفها بحسب ما تتطلبه منا منهجيتنا، وعليه نأمل أن يكون هذا العمل المتواضع قد وفق إلى حد ما في الإحاطة بهذا الموضوع الذي نأمل أن يكون مقدمة في بحوث أكثر شمولاً.

الفصل الأول:

الإشكالية، تحديد المفاهيم، المقارنة المنهجية

أولاً: الإشكالية

ثانياً: المفاهيم الأساسية

ثالثاً: المفاهيم المساعدة

رابعاً: المقارنة المنهجية وادواتها الاجرائية وطرائق
المعالجة الميدانية

خلاصة

أولاً: الإشكالية:

يندرج مصطلح القيادة في سياق الحديث عن الرأس المالي البشري والاجتماعي والمؤسسي وتتوقف نجاح المؤسسات كيفما كان ميدانها ومجال اشتغالها على نوعية القيادات التي تقوم بتدبيرها أو تطويرها أو على العكس من ذلك تعمل على تعطيلها وهدر إمكانياتها أو إفراغها من الوظائف التي تأسست أصلاً القيام بها، القيادة إذا معارف وقدرات وتتجلى في تعيين وتقييم وتثمين الموارد وتحليل الوضعيات والعلاقات ومصادر القوة والضعف وبناء وتنشيط الهيئات ومجالات العمل الجماعي بطريقة ديمقراطية وتدبير وتجاوز النزاعات وتطبيق القواعد واستعمالها وهي أيضاً معرفة بناء أطر وتنظيمات تمتلك شروط الديمومة واعتماد التقاسم الذكي للقيادة مهما كانت الاختلافات الثقافية.

كما تعني الطريقة التي يمتلك بها القائد المعلومات وستدمجها في سجله الذهني حتى تصير مكتسبات قابلة للتراكم والبناء عليها أما القدرات فهي المهارات التي يحوزها القائد للقيام بعمل أو بتدخل ما وتقترن القدرات عملياً بالمضامين وبالاعتبارات الإجرائية لذلك يمكن القول انه لا وجود لقدرات مجردة إذ تسمى قدرة تلك المهارة التي تتجلى لدى القائد في مضامين وإجراءات وأفعاله لها انعكاسات تواصلية وتأثيرات اجتماعية

أنه لو قمنا بفحص الواقع النظري للقيادة في تراث علم اجتماع التنظيم والعمل سنجد منذ الوهلة الأولى أنه على الرغم من قدم التحليل والفكر عموماً في موضوع القيادة إلا أن مسألة البحث اتخذت لذاتها مجالاً آخر تماماً وذلك بالتركيز على موضوع النخبة على اعتبارها أقلية بشرية ذات تميز على مستوى بنية الملكات الخاصة والتي جعلت منها على مقدر وظيفية في صناعة الفارق القيادي عبر التاريخ وهو شأن الذي ميز توجه الماكرو سوسولوجيا في هذا الموضوع قبيلة التركيز على متغيرات البعد التقني على مستوى الأفراد والمجموعات البشرية..

يمكن التأكيد في هذا السياق أن موضوع القيادة هو من المواضيع المهمة عند الكثير من علماء الاجتماع خاصة في محاولتهم لدراسة الفئات ظاهرة السوسولوجية لها صور متعددة ويبدو هذا الاهتمام أخذ اتجاهات مختلفة علماء الاجتماع حاولوا الربط بين القيادة والتغيير الاجتماعي كما اهتم فريق آخر بدراسة الحراك الاجتماعي في علاقته بموضوع القيادة خاصة عند دراستهم لحراك الصفوة في مجتمعات الانجاز الصناعي والتي شهدت تطورات هائلة كانت لها تأثيراتها في منظمات العمل وجماعات الضغط من اجل تحقيق مطالب الأفراد في بناء قوى العمل. (كسور آسيا، 2016: 34).

ينبثق مفهوم القيادة من الحث المشترك وأيضا من العلوم الاجتماعية خاصة إذا تعلق الأمر بالسلطة أساسا وقد كتب وارن بنيس سنة 1959 بمجلة العلوم الادارية ما يلي اذ كان من الضروري اقامت مسابقة تهم المجالات المبهمة والملتبسة للسيكولوجيا الاجتماعية فان النظريات المتعلقة بالقيادة ستحظى بالجائزة الأولى دون شك ومن المحتمل أن يكون هذا الموضوع من أكثر المواضيع المدرسة ومن اقلها فهما من طرف العلوم الإنسانية (مونيكيا غاترتورلر، 2012:36)

بعد 40 سنة من هذا القول ظلت القيادة واقعا مبهما وملتبسا ورهنا أيديولوجيا وظلت أعمال السيكولوجيين والسوسولوجيين وعلماء السياسة والمحليلين النفسانيين الأنثروبولوجيين وحتى علماء الاقتصاد واللسانيات تعني وتشوش في الوقت نفسه على تصوراتنا ونحن لن ندعي الإحاطة هنا بالموضوع من كل جوانبه كل ما هناك أننا سنتبنى منظورا ساقيا وبنائيا متبين في ذلك متاعب باحثين مثل ألتر، موران، ومع ذلك فان المهمة ليست سهلة لأن الظواهر الموضوعية للقيادة خاضعة بشكل كبير لتأثير تمثلات سوسولوجيا الفاعلية التلقائية وقد تحررت هذه التمثلات تدريجيا من سداجتها لكونها اغتننت جزئيا بمفاهيم العلوم الاجتماعية ففي المجال الجامعي كما في غيره من المجالات أصبحت التمثلات السلطة والتأثير والنفوذ وبالتالي القيادة حاضرة تماما بحيث أن المؤسسات المنخرطة في عملية

التغيير أضحت مشاركة في هذه التمثلات هكذا ستؤدي بها التجربة إلى القيام بفحص معمق لمعتقداتها ولقيامها فالانخراط في عملية التجديد يستدعي الوعي بمختلف مصادر وأشكال القيادة وتقييمها وترتيبها وتشغيلها وتحديد الثمن الذي يتعين على كل واحد بما في ذلك القائد نفسه أن يدفعه لممارسة التأثير أو الخضوع له. (مونيكا غاترتورلر، 2012: 36).

إذا ما سلمنا على أن بإمكان القيادة أن تمارس من طرف فاعلين داخل المؤسسة الجامعية فإننا سنتوصل إلى التمييز بين ستة مصادر رئيسية للقيادة في المؤسسة وهي

- **وضعية النفوذ:** وهنا سنتحدد القيادة في وظيفة رئيس المؤسسة أو احد مساعديه فهم معنيون من طرف السلطة الممثلة بالجماعة المحلية أو الدولة داخل المدرسة العمومية وهم المسؤولون عن تحديد الأولويات ونقل المعلومات وتوجيهات الصادرة عن السلطة المنظمة وضمان سير الجميع في الاتجاه نفسه.

- **الوضعية الانتقائية:** تشغل القيادة على أساس تفويض للسلطة يكون محدودا زمنيا في الغالب من طرف هيئه التدريس وتلك هي حالة المعلمين الرئيسيين ورؤساء المشاريع والمنسقين المنتخبين أو المعنيين من طرف نظرائهم.

الخبرة المهنية: تشغل القيادة على أساس الاعتراف بالكفايات التي تطورت في هذا المجال المهني أو ذلك كما هو شان مثلا في التكنولوجيات الجديدة وديديكاتيك الموارد أو في مساعدة التلاميذ في وضعية صعبة فالمدرسون يتموقعون بسهولة اكبر بوصفهم طالبين للمساعدة كلما تأسست العلاقة على هدف مشترك وتركت الأوامر مكانها للحوار وللبحث الجامعي وأصبحت المراقبة ثانوية إن لم نقل متجاوزة.

الشخصية الكاريزمية ترتبط القيادة هنا بقدره بعض الأشخاص على تعبئه الآخرين ودفعهم إلى تبني هدف مشترك وإعطاء معنى للمشروع وللمسعى الجماعي وبث روح الأمل والثقة والإيمان والحماس ويتطابق هذا النوع من القيادة مع الصورة الشائعة للقائد والمتمثلة

في شخص يمتلك إشعاعا وقوة في إقناع الحشود والتأثير عليها شخص يجذب ويغري ويقنع وفي الوقت نفسه يخيف كل أولئك الذين يخشون من أن يتجاوز الحماس التفكير وحرية الرأي.

- **حسن التنظيم:** هكذا ستكون القيادة شكلا للخبرة لكنها تهتم أساسا بدينامكية التغيير وبتطور التنظيمي أكثر من مضمونه ويعتبر القائد هنا موردا لا يعوض عندما يتعلق الأمر بخلق طاقات وتنظيم العمل وتقسيمه واقتراح المشروع كتابه والتفاوض بشأن المراحل الصعبة والاشتغال كوسيط وتنشيط الشبكات.

- **الموقع داخل النظام الاجتماعي:** يستمد القائد تأثيره في هذه الحالة من اندماجه داخل الشبكات التي تتجاوز المؤسسة والتي يقيم بفضلها روابط مع مؤسسة أخرى أو مع أشخاص موارد ومع المحتضنين أصحاب المساعدة المادية وهذا النوع من القيادة ضروري لبعض المشاريع لأنه أقل تمركزا من غيره(مونيكا غاترتورلر، 2012:41).

في رأيي الكثيرين يعتبر توماس كار ليل أول كتاب العصر الحديث الذين كتبوا عن القيادة حيث تحدث بدفء في خطبته الافتتاحية عندما كان رئيس جامعة أدنبرة، عن "مكيا فيلي وأوليفر كروم ويل أوكريليل"أحد الأمرء الذين لا غنى عنهم في وقت الحرب الأهلية الإنجليزية وفي الحقيقة الأمر يمكننا أن نتبع نهضة دراسات القيادة في الحقبة الحديثة التي عاصرت نهضت المجتمعات الصناعية وصولا إلى محاضرات كالرين الأولى الذي تسبب افتتاحه بعظماء التاريخ في تهميش دور الأشخاص العاديين ليصبحوا مجرد إضافات لا قيمه لها جسدا نموذج البطولة الفردية الذي افتراضا شائعا عن القيادة في العصور الفيكتورية كانت القيادة مقصورة على الرجال وبطولية وفردية ومعيارية في توجهها وطبيعتها على ما عليك أن تفعله طبقا للأعراف الثقافية في ذلك الوقت وكانت شبيهة بالانماذج نفسها التي انتشرت في العقبة الكلاسيكية وأوائل الحقبة الحديثة(حسين التلاوي، 2017:35).

يمكن التأكيد في سياق آخر أن القيادة قد ارتبطت جذورها في ميادين الإدارة العامة وإدارة الأعمال وحضت اهتماما خاصا وتطورا في النصف الثاني من القرن العشرين وذلك بعد انعقاد المؤتمر القومي لأساتذة الإدارة التعليمية حقق هذا المؤتمر نتيجة ملموسة والتي تمثلت في تحديدهم لنوع التفكير السائد على الإدارة والقيادة التعليمية التربوية ولتقديمهم للكثير من المقترحات لتكوين فكر جديد لهذا الميدان ويقصد بالنظرية في القيادة التربوية بأنها مجموعة من الفروض نشأت عن طريق التجريب والفحص والملاحظة التي توصل إلى مبادئ تفسر طبيعة القيادة وتنبأ بها وتستبصر بما يتعلق بالجديد حولها وبالتالي يمكن استخدامها كدليل للعمل القيادي ولشرح وتفسير المواقف الإدارية ولتوريد المعرفة القيادية ولجمع الحقائق حولها (عبير حسين القماش، 2020:400).

من المنظور الوظيفي يرى "بارسونز" السلطة ليست ثابتة أو متعلقة بمكان معين داخل المجتمع ولا تحتكرها مجموعة ما فشان السلطة أكثر مرونة من حيث انتقالها من جماعة إلى أخرى ومن قرار إلى آخر ويعد القادة المنتخبون في المجتمعات الصناعية الديمقراطية الغربية أمناء على السلطة فهم يحتكرون السلطة التي منحتم المجتمع إياها ولذلك يمكن أن نقول أن السلطة تنتقل من المجتمع إلى القادة المنتخبين لاستخدامها في الأغراض التي حددها كل فرد في المجتمع وقد تأثرت هذه الفكرة بالفكرة الوظيفية العامة القائمة على الموافقة الجماعية أي أن الأيمان بأفراد المجتمع لديهم رؤية جماعية تجاه أهداف مجتمعهم واتجاه كل النشاطات الموجهة نحو هذه الأهداف المشتركة وتبعاً لذلك حدد جير وشيه خمسة عناصر أساسية إزاء ما يتعلق برؤية "بارسونز" للقيادة الجماعية:

1- سلطة تعمل في نطاق الفعل ورد الفعل بين الأفراد والجماعات والمجتمع ككل فهي قوة متغيرة وغير محددة بمكان فالأفراد الحائزون السلطة يستخدمون السلطة التي حولوا بها ويقومون بإعادة توزيعها من خلال قرارات التنظيمية وهم لا يتشبثون بالسلطة ولا يدخرونها لمصالحهم الشخصية.

- 2- إن السلطة مثل المال أي رمزية من حيث طبيعتها وليست شيئاً فعلياً على الرغم من تداولها بين أفراد المجتمع كله بل هي شكل من أشكال التبادل حيث يقرر المجتمع من سيسمح له بالسحب من مستودع السلطة الذي يملكه المجتمع.
- 3- إن السلطة لا تعرف حجماً ثابتاً ولكن الحجم المتاح للقادة يتفاوت وفي بعض الحالات يمكن اتاحت اتساع أكبر من السلطة للتداول ومره أخرى تعد هذه الصورة تشبه المال في الاقتصاد بمعنى إمكانية الارتفاع أو الهبوط لمؤشر مساحة السلطة.
- 4- تعد السلطة وسيلة يمكن من خلالها تحقيق أهداف جماعية على يد القادر المنتخبين لتمثيل المجتمع ككل ولكن كل قيادة منتخبة جديدة كحال القيادة الجامعية أن تتصف بثقافة الحوار المهني، فهي تحتاج إلى أن تثبت للمجتمع قدرتها وفعاليتها في تحقيق الأهداف الجماعية تلك ويجب على القيادة من أجل الفرد توزيع السلطة الجماعية واستخدامها بأسهل الأساليب وبربح أكبر لكل الأفراد (وورين كيد وكالرين وفيليب هراري، 76:2012، 77).

في سياق آخر يربط "ميلز" بين أشكال الفعل الصادرة عن القيادة والمتمثلة بطبيعة القرارات التي تتخذها وبين مصادر القوة المجتمعية سائدة في المجتمع الحديث والتي أصبحت مختلفة نسبياً عما كانت عليها في السابق وهو يتخذ من المجتمع الأمريكي المعاصر نموذجاً لتحليلاته حيث يحدد رأيه "ميلز" مصادر القوة في المجتمع الحديث في ثلاثة محاور أساسية هي السلطة السياسية والسلطة الاقتصادية والسلطة العسكرية ويميل إلى القول بأن اتخاذ واتحاد السلطات الثلاث أو اتحاد العاملين في الميادين الثلاث الذي يطلق عليهم اسم النخبة يساهم بتعزيز السيطرة طبقية لفئة محددة من الناس بحكم وعي مصالحها كما في ذلك القيادة الجامعية فيلاحظ "ميلز" أنه بفحص سطحي لتاريخ المجتمع يحدد بأن السلطة صانع أي قرار مرتبط بثلاث عناصر هي التقنية والقوة والشدة كما يلاحظ انه إلى جانب تطور وسائل الضبط والسيطرة الطبقيّة ازدادت بشكل واضح أيضاً

وسائل الاضطهاد والاستغلال والعنف والتدمير وهو ما يتمثل في زيادة خلل وظيفي يمكن أن يؤثر سلبا على تحقيق ثقافة الحوار المهني (أحمد الأصغر، أديب عقيل: 19).

أي هذا السياق يقترح عالم الاجتماع الالمانى "يوغرها برماس" تجسيد مفهوم العقلانية التواصلية التي تتخذ من الحوار والمناقشة الحرة نموذج جديد يقوم على مبدأ الفعل التواصلى والتي تضع الفرد في مكانه الطبيعي الفرد يشارك بكل حرية في المناقشات والحوار التي تهم المجتمع.

في تعريفه أن الفعل التواصلى يؤكدھا "مرماز" أنه يعنى بتفاعل ذاتي على الأقل قادرتين على التكلم والتصرف وتقييمان علاقة بشخصية أما بوسائل شفوية أو غيرها حيث يبحث الفاعلان على وفاق حول وضعية فعل من أجل تنسيق اجماعي المخططات أفعالهما ومن ثم أفعالهم أيضا (الدكتور ميلود الطواھري، 2012: 469)

بتغيير آخر أو بتعبير آخر أن التصرف الاتصالي الذي يتأسس على ثقافة الحوار هو سبيل الوحيد حسبھا "هابرماس" باعتباره وسيط في التفاهم بين الأفراد حيث يتجاوزون بذلك كل الخلافات والصراعات من أجل تحقيق عالم معاش يقوم على التفاهم البيت.

وتأكيد خبر "هابرماس" على أهمية ثقافة الحوار المهني يرجع سببه إلى الحاجة على قضية التفاهم داخل مجال عمومي حديث لبلورة نوع من النظرية الاجتماعية للحقيقة من جهة وإلى حرصه على نسج علاقات تواصلية غير خاضعة لأي نوع من أنواع الضعف والسيطرة من جهة أخرى، فالهدف من التفاهم هو الوصول إلى نوع من الاتفاق يؤدي إلى التداولات المشتركة وإلى التفاهم المتبادل والثقة المتبادلة وإلى التقارب في النظرات والآراء وهذه الابعاد من التداولات كل قائد ناجح تقابلها ادعاءات للصلاحيية تتمثل في المعقولية والحقيقة والدقة والصدق والذي يستند عليها كل قائد ناجح كشكل من اشكال الاتفاق ومن ثم فإن التفاهم هو العملية التي من خلالها يتحقق اتفاق معين على الأساس المفترض

لادعاءات الصلاحية المعترف بها باتفاق مشترك لتحقيق ثقافة الحوار المهني (محمد نور الدين افاية، 1998: 196، 197).

لا شك أن السوسيولوجيا كعلم نقدي في جوهره لا تكتفي بوصف الواقع المعطى وملاحظته بل أنه علم هو بدوره يجب أن يمارس وأن نمارس عليه سؤال لأن وظيفته النقدية ينبغي أن تتموضع داخل استراتيجية عامة يكون النقد السوسيولوجي جابها من جبهاتها فضلا عن أن كل منهج السوسيولوجيا إذا أراد أن يرقى إلى مستوى امتلاك موضوعه عليه أن يتحرك باستمرار الراحة وامتلاك الزمان والمكان والمعرفة إذ لا يمكن تصور سوسيولوجيا من دون تاريخ وعلى وجه التخصيص في مجتمعنا حيث افتقد إلى حد ما جزءا من هويته كما أنه يستحيل استيعاب المؤسسات وطبقات الاجتماعية في المجتمع الجزائري من دون الإحاطة بالمجال الذي يؤثر المكان الجزائري الذي يؤسس جسدنا وبيئتنا الاجتماعية والذي طعنه العنف الكولونيالي والسيطرة الداخلية، تتمثل فاعلية علم الاجتماع بنقد المفاهيم التي يركز عليها هذا العلم كما هو الحال بالنسبة لمفهوم ثقافة الحوار المهني إذا القيادة في الوسط الجامعي وتتمثل فعاليته بتقديم تحاليل جديدة ومتجددة للواقع في تناقضاته واختلافاته من جهة أخرى. (محمد نور الدين، 2007: 224).

إن الوضعية المؤزومة لحاله القيادة في المجتمع الجزائري انعكس سلبا على الوسط الجماعي الذي كرسه أجيال من الممارسة حددها "ناصر جاي" في ثلاثة أجيال أساسية. إن الحالة الجزائرية "ظاهرة خاصة في سوسيولوجيا القيادة" فالقيادة الجامعية تبدو خارج التصنيف المتعارف عليه في "معجمية التراتب الاجتماعي"، فالنخب الحاكمة لا تريد زعيما ولا دولة قانون، وبالتالي إن هذه الحالة تستمد جذورها المؤسساتية من التشكيل الأول لفكرة الدولة الحديثة في الجزائر، الذي جاء تجسيدا ذاتيا -بسيطا- فاقدا للقيم الأخلاقية والسياسية الحديثتين، الذي يشكل المجال الأكاديمي وقيادة الأداة المثلى لتحقيق كل القطاعات الإبتيمولوجية، مع معارف الأبنية المهترئة، والانخراط في الحداثة وإدراك ما بعدها،

بأدواتها الشرعية، وعلى رأسها "القيادة" المتجلية عن نفس الشرعية التاريخية والفكرية، ما أفرز وضعاً نخبياً شاذاً، يحرض على الاحتفاء بالعصبيات، مناوئاً لكل نضالية تنبني على إعمال "العقل العلمي النقدي" فالتفتتها العصب الحاكمة واحتضنتها استراتيجياً، وحوّلتها لاحقاً أداة لمغالبة النخب التوّاقة للتغيير، ما فوّت على المجتمع الجزائري "اللحظة الجيلية التاريخية"، حيث تم إجهاض مشروع القيادة في مرحلتها الجنينية. ومنه، إعاقة الفكر الأكاديمي الناشئ عن تشكيل عقلائي لأي إدارة عصرية ومتحضرة لمكونات ومصالح ومشكلات المجتمع الجزائري وقضايا شأنه العام. (علي سموك، 2021: 50)

وبالمجمل تدخل في اليات انتاج قياده جماعيه رشيده مهارات من قبيل التفاوض والتشاور والحوار للتواصل إلى التفاهم بين المشاركين في هذه العملية لتفادي رهان القوة والاعلاء من أهميه التوافق المبني على الإنصاف ومراعات مصالح و انتظارات كل الفاعلين بل وفي حالة ما إذا تعذر التوافق يجوز حل أي نزاع أو خلاف بتسوية مؤقتة لمحاصرة أي خطر قد يعبر عنه طرف ما يبحث عن الخروج على قواعد المناقشة وإذا توافرت شروط حوار حقيقي فان الحج الأفضل والأكثر إقناعاً هي التي تفرض ذاتها استناداً إلى الكفاية المنطقية وإقناعيه ويمكن اضافه اعتبارات اخرى من قبيل اخلاقيات المنافسة الوطنية بدون اللجوء إلى العنف أو سلوك سبيل المبكر والتلاعب فتمثل التربية على ثقافة الحوار في الوسط الجامعي مهمه تأسيسيه وجوهريه لأنها تهيب لبناء سلمي لحل النزاعات بل لأن النمط الحواري يتطلب تحضيراً وتربية كما أن الانخراط فيه وحسن استعمال قواعده يشكل فرصة للوعي بالاختلافات التي تفرق الاطراف المشاركة فيه وهو بقدر ما يؤجج من اسباب النزاع يمكن ان يسعف في حل سلمي بواسطة العمل على إيجاد شروط توافقية بدل الاستناد إلى اجماع قد لا تتوفر مقوماته أو مصطنع أو مرحلي وفي كل الأحوال فإن المرونة وقابلية التنازل المتبادل بالإقناع للوصول إلى التفاهم هو ما يمثل هدف الحوار والتحكم في مصادر النزاع (كسور أسيا: 15).

وعليه وبما أن نبحث في موضوع اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني وهو ما نستدعي منا بالضرورة تقديم رؤى نقدية تحليلية لإشكالية ثقافة الحوار في الوسط المهني وتحديدًا في الجامعة الجزائرية في المرحلة الأولى وفي مرحلة الثانية حاولنا معرفه تمثلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة قلمة وفي المرحلة الثالثة حاولنا تشخيص سوسيولوجي لمعوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني وهذا الأساس استدعى منا لنضع سؤال مركزي يساعدنا للوصول إلى حقائق والكشف عن الأنساق الخفية التي تفسر لنا بوضوح جملة الترابطات المكونة لظاهرة موضوع الدراسة ومنه يمكن بلورة سؤال المركزي كالتالي:

ما هي اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار المهني؟

وتفرع سؤال المركز المهني إلى التساؤلين الآتيين:

1_ ما هي تمثلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة؟

2_ ما هي معوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني؟

ثانيا: المفاهيم الأساسية:

1. الاتجاه:

تتعدد رؤى الباحثين وتصوراتهم حول مفهوم الاتجاه هذا التعدد يرجع إلى الكيفية التي يستخدم بها مفهوم الاتجاه مثل اتجاه نفسي واجتماعي وإلى الاطار المرجعي الذي يحتكم إليه الباحث في دراسته إلا أن معظم الباحثين يتفقون على أنه ثابت نسبيا يحدد استجابات الفرد حيال الأشخاص أو المبادئ أو الأفكار أيأن الاتجاه هو موقف الفرد حيال شيء ما. (سنا حسن، 2010: 15).

وهناك من يعرف الاتجاه على أنه تعبير عن درجة الاستجابة لموقف أو موضوع ما فإذا لاحظنا فردين الأول يسلك بطريقة مختلفة في كل مرة يواجه فيها نفس الموقف في حين أن الثاني يسلك سلوكا متشابها كل مرة يواجهه فيها نفس الموقف ونفس الموضوع يمكن تفسير هذا التناقض في سلوك الفرض الأول بأنه دليل على عدم وجود اتجاهها لديه حول الموقف أو الموضوع في حين يمكن تفسير التشابه في سلوك الفرد الثاني كدليل على وجود اتجاهات لديه اتجاه الموقف أو الموضوع بغض النظر كونها إيجابية أو سلبية (ح ع.ح.المغربي، 2003:145).

وفي سياق اخر يعرف الاتجاه بوصفه حالة استعداد عقلي وعصبي تنظم عن طريق الخبرة وتمارس تأثيرا موجها على استجابات الفرد نحو جميع الموضوعات أو المواقف المرتبطة بها ففي هذا التعريف اشارة إلى وجود الاستعداد لدى الفرد في التفاعل مع الموضوعات التي تواجهه.(محمد خلوفي وخليل بوطواف 2021:499).

في نفس السياق الدلالي يعرف الاتجاه بأنه الاستعداد الإدراكي والمعرفي الموجه والمهيا للاستجابة في شكل نشاط أو السلوك نحو الأشياء والمواقف إما بالقبول أو الرفض (بكييس فريد، 2017: 33)

كما أنه الموقف النفسي للفرد حيال احدى القيم والمعايير بمعنى آخر اتجاه نفسي يحدد المعايير الاجتماعية القائمة. (زهراء يحيى ومكي فرحان كريم، 2020:33)

بناء على ما سبق يمكن أن نقدم تعريفا اجرائيا للاتجاهات:

هي مجموعة الانفعالات والاستجابات التي تعكس اعتقادات الأفراد واهتماماتهم وقيامهم حول أفكار أو موضوعات محددة بطريقة إيجابية أو سلبية وتتكون الاتجاهات من خلال الخبرات والتجارب والمواقف والأحداث التي يتفاعلون معها.

2. القيادة:

إن تحديد مفهوم القيادة تحكمه مجموعة من العوامل كالبيئة الزمن والعوامل السياسية القدرة على التأثير في سلوكيات العاملين والتي تمكن القائد من توجيههم التوجه الصحيح المنشودة (علي فرحان عبد الله مكي، 1997:81)

وبتعبير آخر بين هذا التعريف أنه يتوجب على القائد أن يمتلك الشخصية الكاريزماتية والمؤهلات اللازمة التي تساعده في توجيه سلوكيات الأفراد للوجهة الصحيحة. كما قيل بأن القيادة هي عملية التأثير التي يقوم بها القائد على مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون (عبد الله الثاني، محمد النذير، 2010:27).

وفي سياق آخر تمثل القيادة نسق لجهود الموارد البشرية في ارشاد وتوجيه الأفراد نحو الأهداف والفرص (رافدة الحريري، 2008:13).

كما جاء في تعريف آخر القيادة هي العملية التي تتم عن طريقها آثاره اهتمام الآخرين واطلاق طاقتهم وتوجيهها نحو الاتجاه المرغوب وبالتالي على القائد أن يؤثر في الآخرين بما يمتلكه من سمات وخصائص قيادية تؤهله لتحمل المسؤولية (أحمد نطاح وحسن الطحاني، 2016: 80).

كما يشير مفهوم القيادة إلى تلك الجهود المبذولة للتأثير على سلوك أفراد المنظمات من أجل الوصول إلى أهداف محددة (رفيق النحلة، 2015: 29).

• يمكن تعريف القيادة اجرائياً: على أنها القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

3. الثقافة:

استعمل مفهوم الثقافة بطرق وأشكال مختلفة، كما أن استعماله يختلف من اللغة إلى أخرى لذلك اعتبر مفهوم الثقافة من المفاهيم المعقدة فمثلاً "ريموند ويلم" يرى أن الثقافة تعد واحدة من أكثر المفردات تعقيداً، الأشياء التي يصنعها الإنسان ويمارسها في معطيات ثقافية بينما الأشياء التي لا توجد أو تحدث بدون تدخل الإنسان يعتبر جزء من العالم الطبيعية من هذا المنطلق تعد الثقافة من صنع الإنسان فهو الذي يخلق معطياتها ومكوناتها التعبيرية (الصدى الصادق العماري، 2021: 29).

وبذلك يتضح أن الثقافة هي ناتج إنساني يرتبط بالإنسان كفاعل ثقافي في محيطه الاجتماعي.

كما يرى "دوارد تايلور" بأن الثقافة هي ذلك الكل المركب المشتمل على المعارف والمعتقدات الفن القانون الأخلاق التقاليد وكل العادات الأخرى التي يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع (دنيس كوش، 2007: 31).

وفي نفس السياق يعرفها "مالينوفيسكي" بأنها ذلك الكل المتكامل من الأدوات والسلع والأفكار والمعتقدات والأعراف بمختلف الفئات الاجتماعية (نهلة إبراهيم، 2023: 29).

في حين أن هناك "مالك بن نبي" يرى أن الثقافة لا تضم في مفهومها الأفكار فحسب وإنما تضم أسلوب الحياة في مجتمع معين وتخص السلوك الاجتماعي ذاته (حفيظة خليفة، 2022: 897).

بناء على ما سبق يمكن أن نقدم تعريفا إجرائيا للثقافة فهي كل ما يكتسبه الفرد عن محيطه الاجتماعي وبيئته المادية واللامادية بواسطة التعلم والتربية ويكسبه كل أساليب السلوك المشتقة من مجالات النشاط البشري التي تتضمن العلوم والمعتقدات والفنون والقيم والعادات وكل الأشياء المادية التي يصنعها الإنسان.

4. الحوار:

يعد الحوار من أرقى وسائل التواصل مع الغير فهو فن من فنون الاتصال الهادف إلى بلوغ حقيقة ما، هذه الحقيقة قد تلغي كل أوجه الاختلاف وصولا إلى تحقيق نوع من التفاهم، بهذا المعنى يعتبر الحوار أرقى وسائل التفاعل النفسي والاجتماعي بين الأفراد مما يتضمنه من رموز وإشارات للتفاهم، والتعايش والتواصل وصولا إلى تحقيق العيش المشترك، فهو الحديث بين اثنين أو أكثر يتم فيه تبادل الكلام بينهما بطريقة متكافئة فلا يستأثر به أحدهما دون الآخر ويغلب عليه الهدوء والبعد عن التعصب (عبد الله بن حسين الموجان 2018: 18).

وفي سياق آخر يمثل الحوار مراجعة الكلام في شأن ما أو رؤى ما لتعزيزه أو تصويبه أو تطويره والوصول فيه إلى التماثل أو التجانس أو التفاهم أو التكامل (أمينة حلال، وهيبه دالع، 2022، 369)

وفي سياق آخر يمثل الحوار حديث بين طرفين أو أكثر حول قضية معينة الهدف منها الوصول إلى الحقيقة بعيدا عن التعصب بل بطريقة اقناعية ولا يشترط فيه الحصول على نتائج فورية، فالحوار هو أدب رفيع فيه تجاذب حول حديث معين بشكل عام بين الأطراف المتجاورة بأسلوب علمي راقي (رومان نور الهدى، 2015: 07).

مما سبق يمكن تعريف الحوار إجرائيا كالاتي:

- الحوار هو محادثه لفظية تتم بين شخصين أو أكثر ويتم من خلالها تبادل الأفكار والآراء وإجراء المناقشات أو المشاورات أو غيرها ولا يشترط في الحوار أن يكون الأطراف متشابهين في الآراء فقد لا يختلفون فيه ولكن بإمكانهم أن يتناقشوا ويستمعون لبعضهم البعض حتى يصلوا إلى التفاهم.

5. ثقافة الحوار:

إن ثقافة الحوار هي قدرة المتلقي والمرسل على المحافظة على سلامة تدفق المعلومة والحديث بين طرفين والوعي والإدراك التام لطبيعة الحوار وأهدافه ومهاراته وما يترتب على ذلك من إدراك الحقائق والمفاهيم والقوانين وتوافر الاتجاهات الإيجابية من أجل أن يكون الحوار مؤثرا في الفرد والمجتمع، تأسيسا على هذا المعنى، لثقافة الحوار شروط وضوابط لا بد من تحقيقها وتتمثل في التفاهم المشترك بين الأطراف المتحاوره بعيدا عن لغة الاقصاء للأخر (علياء صحي، أحمد الخشاب، 2020: 439).

كما أنّ ثقافة الحوار تعتمد على معرفته الواسعة وأساليبه وطرائق إقناع الآخرين، وهي مجموعة معارف مكتسبة تسمح بتنمية الحوار والنقد والقدرة في الحكم على الناس في الأمور والأشياء (ريم بنت خليفة الباني 2009: 26).

وفي سياق آخر تعرف ثقافة الحوار بأنها مجموعة القواعد والمبادئ الفكرية والمعايير السلوكية التي يؤمن بها الأفراد في التعامل مع الآخرين كما تشمل آداب واخلاقيات التحضر التي تدفع الفرد إلى قدر من اللياقة وتقدير الآخرين كما تساعد على تحقيق القبول الاجتماعي وتخطي مشكلات المواقف الاجتماعية. (أمينة حلال، وهيبه دالع، 2022: 369).

كما أشار "إبراهيم العيد" إلى ثقافة الحوار على أنها تلك العملية التي يتوافر فيها امكانيات الحوار مع النفس والحوار مع الآخر والأيمان بوجوده وحقوقه والمحافظة على تدفق المعلومة والحديث بين الطرفين والفهم لطبيعة الأدوار وأهدافه وآدابه باعتبارها الإنتاج

السلوكي الذي يستند فيه إلى قيم حيث يؤدي فيه الحوار الدور الأساس (نسبية فاطمة الزهراء، 2018: 287).

6. المهنة:

تعد المهن من أهم ركائز المجتمع لأنها تحنل مكان مهمة في المجتمعات فالمهنة هي مجموعة من الأعمال تتطلب مهارات معينة يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية وقد يتسع مدلول الكلمة ليشمل كل أوجه النشاط الإنساني، أو يضيف ليدل على كل من يقوم بعمل يدوي يحتاج إلى مقارنة أو إلى مهارة يدوية. (عامر عباس عواد، 2022: 126).

وفي سياق آخر تعرف بوصفها عمل منظم يقتنع به الإنسان ويحاول أن ينهض من خلاله بمطالب وظيفية محددة أو هي عمل مهني راقي يتطلب نوعا من القدرات الفنية التي يمكن تحقيقها عن طريق إعداد مهني خاص يشتمل تكوين أكاديمي وتدريب علمي (قسطاس عبد الستار حميد، 2014: 222).

كما تعرف بأنها العمل الأساسي المعتاد الذي يتعاطاه المرء ويحتاج في ممارسته إلى خبره ومهارة وبدقة، المهنة تحتاج إلى تكوين وتدريب علمي للتأهيل الفرد وتمكينه من العمل في أي نشاط إنساني. (قديرة محمد البشري، 2011: 32).

مما يسبق يمكن أن نعرف المهنة تعريفا إجرائيا على أنها نوع من العمل الذي يحتاج إلى تدريب خاص أو مهارة معينة أو هي عبارة عن ممارسة تتطلب مجموعة من المعارف والمهارات التي يكتسبها الإنسان من خلال التعليم الرسمي والخبرة العلمية.

7. الجامعة:

يشق مصطلح الجامعة من اللفظ اللاتيني INIVERSTER والذي يعني مجموعة أو اتحاد أو رابطة تضم المشتغلين بعمل واحد ولكن في أواخر القرن 12 وفي أوائل القرن

13 أصبح هذا اللفظ يطلق على الاتحاد العلمي الذي يضم عددا من رجال العلم سواء كانوا أساتذة أو طلابا وفي مرحلة لاحقة أصبحت الكلمة يعني اتحادا أو جمعية من الطلاب والمعلمين معا ثم أطلقت فيما بعد بمعنى المعهد العلمي الذي يستخدم أساتذة وتعليم الطلاب (كنزة غراب ومريم سايس، 2015: 26).

وفي سياق آخر تعرف الجامعة بأنها المكان الذي تتم فيه المناقشة الحرة المنفتحة بين المعلم المتعلم وذلك بهدف تقييم الأفكار والمفاهيم المختلفة وهي أيضا المكان الذي يتم فيه التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس بين مختلف التخصصات وكذلك بين الطلاب المتعلمين في هذه التخصصات (فتيحة حنك ورضوان بواب، 2020: 171).

وفي مفهوم آخر تعتبر الجامعة أحد المؤسسات التربوية الهامة في المجتمع فهي التي تقوم بتزويد المجتمع بالكفاءات واليد العاملة المؤهلة لتلبية احتياجات سوق العمل وكذلك امداد المجتمع بالقيادات التي تعمل على ادارة وتسيير شؤونه بالإضافة إلى إجراء البحوث العلمية التي تعود بالنفع على المجتمع وتساهم في تنميته وتطويره. (العلي بوكميش، 2004: 3).

في سياق آخر تعرف الجامعة بأنها تلك المؤسسة التربوية التي تقدم لطلابها تعليما نظريا، معرفيا وثقافيا يتبنى أساسا أيديولوجيا وإنسانيا يلزمه تدريب مهني فني بهدف إخراجهم من الحياة العامة كأفراد منتجين فضلا عن المساهمة في معالجة القضايا الحيوية بما تملكه من قدرات أكاديمية وبشرية بالإضافة إلى أنها مكان للتحصيل الخلاق للمعرفة في مجالاتها النظرية والتطبيقية وتهيئة الظروف الموضوعية بتنمية حقيقية في الميادين الأخرى (هجيرة بوساق وحنان يوسف، 2022: 780)

ومن خلال ما سبق يمكن أن تعرف الجامعة اجرائيا على النحو الآتي:

- هي مؤسسة تقع في قمة هرم التعليم العالي وتدل على أعلى المستويات تحتوي على مقومات مادية وبشرية تحيط بها وتقوم على عناصر مهمة كالأساتذة الموظفين والطلبة

العمداء وغيرهم، ويمكن القول أن الجامعة من أهم مؤسسات المجتمع وأساس العلم والمعرفة، فهي بيت الخبرة ومحور النشاط والتقدم نحو رفع عجلة تنمية المجتمع.

ثالثاً: المفاهيم المساعدة:

1. السلطة:

اختلفت آراء المفكرين والباحثين والفلاسفة في وضع مفهوم ومعنى محدد للسلطة كل حسب رؤيته وعقيدته فأهل السياسة يرون أن السلطة هي المرجع الأعلى المسلم له بالنفذ أو الهيئة الاجتماعية القادرة على فرض ارادتها على الإيرادات الأخرى (أياد حميد إبراهيم 2010: 5)

وفي تعريف آخر يشير مفهوم السلطة إلى النفوذ المعترف بها كلياً لفرض أو لنسق من وجهات النظر ولتنظيم مستمد من خصائص معينة وقد تكون السلطة سياسية أو أخلاقية أو عقلية أو علمية ويتوقف ذلك على مجال النفوذ، وبوجود جهاز للسلطة شرط جوهري لتطور التطبيق التاريخي الاجتماعي (أعمر هرموش، 2022: 159)

كما تعرفي بأنها الحق الذي يمنح لشخص ما في إصدار الأوامر والقوة في إجبار الآخرين على تنفيذها (نورس أحمد كاظم الموسوي، 2021: 279)

كما يعرفها علماء الاجتماع على أنها هي الاستخدام الشرعي للقوة بمعنى أن الشخص ذو السلطة هو الشخص الذي يمارس أشكال القوة والتأثير، إذ أن التأثير يتولد على خضوع من شخص آخر بينما يتولد عن القوة خضوع قهري (أياد حميد إبراهيم، 2010:6)

مما سبق يمكن أن نتبنى تعريفاً اجرائياً للسلطة على أنها الاستخدام الشرعي للقوة بطريقه مقبولة اجتماعياً وهي القوة الشرعية التي يمارسها شخص أو مجموعة على الآخرين

ويعد العنصر البشري عنصرا هاما لفكرة السلطة وهو الوسيلة الأساسية التي تتميز بها السلطة عن مفاهيم القوة الأخرى.

2. التمثل:

إن استخدام مفهوم التمثل أو التصور يدل على مجموع التصورات الفكرية التي تتكون لدى الذات حول الموضوع من خلال تفاعلها المستمر، فهذه التصورات هي بمثابة تأويلات تستند على عملية التلائم مع خصائص الموضوع، وبعدها إلى استيعاب المعلومات الصادرة عن الموضوع في إطار البنيات الذهنية التي تشكلت في مراحل ما من مراحل نمو الفرد أي الذات (أسامة والعربي بوعمامة، 2017: 254)

فالتمثل يعتبر استيعاب المعارف والخبرات الجديدة وتصنيفها وتوزيعها على تراكيب منظمة سابقا بطريقة متكاملة (إبراهيم حسين شلال، 2020: 328)

في سياق آخر تعتبر التمثلات الاجتماعية هي مجموع ظواهر الفكرية المشتركة التي ينظم من خلالها الناس حياتهم وتشكل مكونات جوهرية من أي ثقافة وقد طرح هذا المصطلح لأول مرة من طرف "دوركايم" للإشارة إلى واحدة من الحقائق الاجتماعية التي يعني بما فيها علم الاجتماع وهي مجموع الأفكار والقيم والرموز والتوقعات التي تتشكل بطرق التفكير والشعور التي تتسم بالعمومية والديمومة ضمن مجتمع ما (بن ميسية فوزي وضيف غنية، 2021: 683)

يشير مفهوم التمثل إلى العناصر العقلية التي تعزز نشاطنا وتملئ علينا أفعالنا وهو ما ندعوه بالحس المشترك، يتميز التمثل بكونه عملي بناء وتشغيل تميزه عن طريق التفكير وتفسير الواقع اليومي (محمد بالعالية، 2020: 544)

ويقدم "جون سكوت" في مؤلفه الشهير "المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع" تعريفًا للتمثيلات الاجتماعية بقوله هي مجموعة الظواهر الفكرية المشتركة التي ينظم من خلالها الناس حياتهم وتشكل مكونات جوهرية من أي ثقافة وقد طرح هذا المصطلح لأول مرة من طرف "دركايم" للإشارة إلى واحده من الحقائق الاجتماعية التي يعني بها علم الاجتماع وهي مجموعة الأفكار والقيم والرموز والتوقعات التي تشكل طرق التفكير والشعور التي تتسم بالعمومية والديمومة ضمن مجتمع ما أو مجموعة اجتماعية والتي تشاركها باعتبارها خاصية اجتماعية لها (جون سكوت، 2009: 123)

من خلال ما سبق يرى "دوركايم" أن التمثيلات هي عبارة عن صورة للبنية الاجتماعية والثقافية للمجتمع فالعادات والنظم والتقاليد والأعراف والقيم والاتجاهات كلها لها عوامل تؤثر في تشكيل التمثيلات المرجعية التي يوظفها الإنسان في تفاعله مع الواقع وتحدد الكيفيات التي يفكر بها (2016: ص 61).

3. القائد:

يمكن تعريف القائد بأنه هو أي شخص يقود مجموعه من الناس أو يوجه عمل الآخرين وبمعنى اخر هو أي شخص يراقب أو يربط أو ينسق عمل تحت قيادته عن طريق الأوامر وتنفيذ التعليمات والتوصيات لذلك انحصرت مهارة القائد في جعل الحماسة في نفس كل فرد من أفراد الجماعة أولاً ثم في الجماعة كلها باعتبارها فريقاً واحداً (أسماء قحطان: 3).

وفي سياق اخر القائد هو الشخص المسؤول عن تخطيط مستقبل المؤسسة من خلال موقفه الوظيفي وهو مسؤول عن مرؤوسيه والإشراف عليهم ومراقبة أدائهم والتأكد من أنه يتفق مع الأهداف ويمارس توزيع العمليات بين مرؤوسيه وتحديد سلطتهم ومسؤوليتهم ومحاسبتهم على اعمالهم (غاليه محمد مقبل، 2018، ص12)

وفي تعريف اخر يعرف القائد بأنه شخص يتوفر له القدرة للتأثير في الآخرين وتوجيههم نحو الأهداف.(عبد الرحيم خلخال، 2013، ص257).

إذا القائد هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد حوله لإنجاز أهداف محدد (أحمد بن عبد المحسن العساف، 2019: 4).

4. الممارسة:

إن مفهوم الممارسة في نظرية الممارسة الاجتماعية يعد مفهوما محوريا لإعادة بناء الذات بوصفها كائنا فاعلا وعاقلا تحدد علاقته بالمجتمع من خلال ممارسات مستمرة تشكلها الفعل أو البناء فكلاهما مكمل للآخر ويكشف الطريقة التي تشكل بها الحياة الاجتماعية وهذه التفاعلات تنتج بمجموعها علاقات وطيدة وقوية بين أفراد المجتمع وتظهر الممارسات الاجتماعية بشكل تلقائي من دون واقعية أو وعي ، وقد تظهر بوجود المعرفة التي تمكن الأفراد من إدراك طبيعة هذا الأداء(عباس هاشم محن، 2020: 3)

وفي سياق آخر تعرف الممارسات بأنها مجموع الأفعال المعتادة التي يقوم بها الأفراد اتجاه هويتهم الجماعية والتي تعبر عن عاداتهم وتنشئتهم والمهارات والأشياء ودراسة كيف يتم تحويلها ونشرها عن طريق الأفراد الذين يقومون بتنفيذها بشكل روتيني يجعل من الممكن إدراك شروط التغيير في الممارسات من خلال التأكيد على البنية الزمنية للأفعال الاجتماعية (ربيعه تمار وناصر بودبرة، 2018: 472)

كما يمكن اعتبار الممارسات تعبيراً لفظياً لأنماط مختلفة من عناصر اجتماعية ترتبط بمجالات معينة من الحياة الاجتماعية، الأمر المهم المرتبط بالممارسات الاجتماعية هو أنها تعبير لفظي عن الخطاب مع العناصر الاجتماعية غير خطابية، حيث يمكننا اعتبار

أي ممارسة اجتماعية تعبيراً لفظياً للعناصر الآتية: الفعل والفاعل، الأشخاص بمعتقداتهم، مواقفهم، تواريخهم، والعالم المحسوس والخطاب (نورمان فاركلوف، 2009: 60).

رابع: المقاربة المنهجية وأدواتها الإجرائية وطرائق المعالجة الميدانية.

1. المقاربة المنهجية:

يتعلق موضوع دراستنا بالبحث حول اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني وللحصول على أدق المعلومات النظرية والميدانية التي تخدم أغراض الموضوع المدروس، قمنا بتوظيف المقاربة المنهجية الوصفية لما تتضمنه من وصف الظاهرة وتحليل وتفسير وفهم هذا الواقع من جهة أخرى ولذلك يتعين من الناحية الاستراتيجية البحثية الوصفية انجاز العمليات التالية:

- توصيف المجتمع الجزائري.
- توصيف الجامعة الجزائرية.
- توصيف اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني.

2. الأدوات الإجرائية:

تحتاج المقاربة المنهجية الوصفية مجموعة من الأدوات الإجرائية المتعلقة بالبحث الميداني مما يساعد على الوصف الكمي للظاهرة عن طريق المعطيات والبيانات الرقمية المتحصل عليها من تفرغ استمارات قياس الاتجاهات.

تم الاستعانة باستمارة قياس اتجاهات القادة وذلك من أجل رصد اتجاهاتهم وسنوضح هذه الخطوات الاجراءات كالتالي:

أ. أداة الإحصاء:

من أجل أن تكون المقاربة المنهجية الوصفية على مستوى من الدقة والبعد العلمي فهي تحتاج إلى توظيف أداة الإحصاء التي تتمظهر من خلال تفرغ البيانات الميدانية وفق

نسق تنظيم المتغيرات والمؤشرات والأبعاد، وتحويلها إلى بيانات رقمية في شكل جداول إحصائية بسيطة ومركبة.

كما أن التوظيف الإحصائي يظهر لنا جليا بتحويل الأرقام إلى جملة من الدلالات الإحصائية، ما يسمح بتفسيرها وفهمها والوصول إلى الكشف عن الأنساق الخفية وجملة الوقائع التي تمحورت حولها التساؤلات السابقة.

ب. قياس الاتجاهات:

إن طبيعة الموضوع في جانب منه، هو معرفة اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني وقد فرض علينا من الناحية المنهجية استخدام تقنية قياس الاتجاهات وكون هذا الأسلوب يتطلب إجراءات دقيقة لجمع البيانات، فهو يقوم على وضع بنود إيجابية وأخرى سلبية وأخرى محايدة، التي تقابلها خمس (5) درجات تحدد رأي المبحوثين، بحيث يطلب من الفرد تقديم إجابات على سؤال معين بإحدى الصيغ الآتية:

- عبارته أوافق بشده (2+)

- عبارته اعارض بشده (2-)

- عبارته أوافق (1+)

- عبارته اعارض (1-)

- عبارته محايد (لا أدري) (0)

ولقد احتوت استمارة قياس الاتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني على

المحاور التالية:

المحور الأول: خاص بالبيانات الأولية المتعلقة بالقادة واشتملت على أربعة أسئلة:

- السن، الجنس، المستوى التعليمي والمنصب الوظيفي.

المحور الثاني: خاص بتمثلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة قالمة.

المحور الثالث: خاص بمعوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني.

3. طرائق المعالجة الميدانية: التحليل والتفسير والفهم:

إن دراسة الوقائع دراسة ملموسة يتطلب جليا عملية التحليل التي تتركز على تفكيك هذا الواقع وذلك ابتداء من وصف الظاهرة المدروسة والكشف عن الأنساق الخفية. علاوة على هذا، يأتي دور تفسير وتحليل المعوقات الأساسية التي تواجه نحو تحقيق ثقافة الحوار في الوسط المهني، وذلك من خلال الكشف عن مؤشرات وأبعادها كالمعوقات الثقافية مثل ضعف الوعي بأهمية ثقافة الحوار ونقص المعرفة العلمية. وعليه يتطلب الأمر فهم المعوقات التي تعترض تحقيق ثقافة الحوار في الوسط المهني، وكذا الأخذ بعين الاعتبار بالمواقف والآراء المعبر عنها من قبل القادة المتعلقة بالحلول اللازمة لتجاوز هذه المعوقات.

4. مجالات الدراسة:

أ. المجال المكاني:

طبيعة الدراسة وخصوصيتها فرضت على الباحث اختيار مجال مكانيًا طابع تعليمي وهذا ما أدى بنا إلى اختيار جامعة 8 ماي 1945 قالمة.

ب. المجال البشري:

قدرت العينة بـ 40 شخص، وزعت على كل كليات جامعة قالمة تم اختيارها بطريقة قصدية.

وللعينة المختارة خصائص هامة نذكر منها:

1- السن:

الجدول رقم (1) يمثل سن المبحوثين:

النسب	التكرارات	التكرارات والنسب	
		فئات السن	
0	0	29-20	توزيع الأفراد حسب السن
%22.5	9	39-30	
%42.5	17	49-40	
%30	12	59-50	
%5	2	70-60	
%100	40	المجموع	

المصدر: البيانات السؤال رقم (1)

نلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم واحد ان الفئة العمرية التي يتراوح سنها ما بين [49-40] هي التي تغلب على افراد العينة بنسبة إحصائية تمثل [17% _ 43%] مقارنة بالفئة العمرية الأخرى، من [29- 20] سنة ومن [39 _ 30] سنة، ومن [59_ 50] سنة، ومن [70-60] سنة بنسب إحصائية تمثل (22.5%)، (30.12%) و (5.2%) على التوالي، حيث تعود هذه الفئة العمرية من [49 - 40] سنة الذي يكون فيها الفرد مستقرا أسريا ووظيفيا واكتسب كما هائلا من الخبرة والدراية كما تكون كل خطواته محسوبة ولديه القدرة على تحمل المسؤولية وتولي منصب القيادة.

2-الجنس:

الجدول رقم (02) يمثل جنس المبحوثين:

الجنس	التكرارات	النسب
ذكر	36	%90
أنثى	4	%10
المجموع	40	%100

المصدر: بيانات السؤال رقم (2)

من خلال بيانات الجدول اعلاه نلاحظ ان هناك تفاوتاً واضحاً بنسبة للجنسين المبحوثين حيث كانت أعلى نسبة للذكور قدرت بـ (36- 90%) مقارنة بنسبة الإناث التي قدرت بـ (04-10%).

3-المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3) يمثل المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرارات	النسب
ليسانس	9	%22.5
ماستر	3	%7.5
دكتوراه	28	%70
المجموع	40	%100

المصدر: بيانات السؤال رقم (3)

من خلال بيانات الجدول رقم (03) أنه أغلب أفراد العينة متحصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة (28- 70%) ثم تليها شهادة ليسانس بنسبة (9- 22.5%) لتليها فئة

الأفراد المتحصلين على شهادة الماستر بنسبة قدرت (3-7.5%) وبالتالي يتضح لنا أنه كلما زاد المستوى التعليمي زادت نسبة الترشح لتولي المناصب القيادية.

4-المنصب الوظيفي:

الجدول رقم (4) يمثل المنصب الوظيفي للمبحوثين

المنصب الوظيفي	التكرارات	النسب
عميد كلية	07	%17.5
نائب عميد	14	%35
رئيس قسم	15	%37
محافظ المكتبة	04	%10
المجموع	40	%100

المصدر: بيانات السؤال رقم (4)

ظهر جليا من خلال بيانات الجدول أعلاه أن هناك تقاربا من ناحية المنصب الوظيفي للمبحوثين التي قدرت نسبهم (14-35%) و(15-37%) على التوالي والتي تمثل منصب رئيس القسم ونائب العميد في حين عميد الكلية قدرت نسبة ب (07-17.5%) ومحافظ المكتبة بنسب (04-10%).

ج. المجال الزمني:

01- الزيارات التي تمت في إطار تطبيقنا لاستمارات قياس الاتجاهات.

- اليوم: من فيفري إلى مارس 2023 .
- المدة: كل استمارة تم ملأها في ظرف يوميين أو أكثر.
- الجهة: أجريت مع قادة كليات جامعة 8 ماي 1945 قالمة.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل كمدخل لدراسة الإشكالية وتساؤلاتها والتي تتمحور حول اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني كما تطرقنا إلى أهم المفاهيم المتعلقة بثقافة الحوار في الوسط المهني والتمثلات والممارسات بالإضافة إلى معالجة بعض المفاهيم المكملة وبعد عرضنا لمختلف الإجراءات وأدوات إجراء الدراسة الميدانية والخطوات الهامة التي قمنا بها ضمن الإطار المفهومي والمقاربة المنهجية. فلقد تبينت عندنا رؤية أوضح وأشمل تحمل صفة الموضوعية عكس ما كان سائدا في أفكارنا المسبقة حول الظاهرة وذلك بفضل المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من طرف القادة بجامعة قالمة إضافة إلى ما أفادنا به الجزء المهم من القادة في استمارة قياس الاتجاهات، كل ذلك تم عن طريق الاستعانة بمجموعة من الأدوات، والبيانات التي وضفت في الدراسة الميدانية، وسنتناول في الفصل الموالي تحليل مختلف المقاربات النظرية التي تستند إليها الدراسة من أجل الوصول إلى تصور معرفي عن موضوعنا.

المصادر والمراجع:

1. إبراهيم حسن الشلال (2020). مدى تمثل طلبة المرحلة الإعدادية لقيم التربوية. مجلة الفتح. الجزائر. العدد 81.
2. أحمد الأصفر، أديب عقيل (2002). علم الاجتماع التعليم ومشكلات العمل. دمشق. منشورات جامعة دمشق.
3. أحمد بن عبد المحسن العساف. (2019). مهارات القيادة وصفات القائد الناجح.
4. أسامه عمر. بوعمامة العربي. (2017). المشكلات الاجتماعية للوسائل التكنولوجية الحديثة وعلاقتها بطبيعة الاستخدام. مجلة الحوار المتوسطي. الجزائر. المجلد 12. العدد 13 ديسمبر.
5. أمير هرموش. (2022). المثقف والسلطة المشتركة لكتابات ميشال فوفو. مجلة الإبراهيمي للآداب والعلوم الإنسانية الجزائرية. العدد 03.
6. إياد حميد إبراهيمي (2010). مفهوم السلطة في القرآن الكريم.
7. بطرس حلاق (2020) القيادة الإدارية. سوريا. منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
8. بكيس فريد (2017). تحليل نفسي اجتماعي لتكوين الاتجاهات لدى طلبة كلية الحقوق والعلوم الإدارية نحو قانون الأسرة. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات. الجزائرية. المجلد 6. العدد 1.
9. بن ميسية فوزية، ضيف غنية. (2021). التمثلات الاجتماعية (مقاربة المفهوم في العلوم الاجتماعية). مجلة المعيار. الجزائر. مجلد 25. العدد 60.
10. حسين عبد الحميد رشوان. (2010). القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والاداري والتنظيمي. الإسكندرية. مؤسسة شباب الجامعة.

11. حفيظه خايفي. (2022). الثقافة الفرعية المنحرفة وثقافات الفرعية الأخرى. مجله العلوم الاجتماعية (الجزائر). المجلد 16. العدد 1.
12. دنيس كوش. (2007). ترجمة منير السعيداني. مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية. ط1. بيروت. توزيع مركز دراسات الوحدة العربية.
13. ربيعة تمار وناصر بودبرة. (2018). التمايز الاجتماعي والممارسات الاستهلاكية للأسرة الجزائرية (دراسة ميدانية على عينة من الأسر في الجنوب الجزائري). ملة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية. الجزائر. العدد 35 سبتمبر.
14. رومان نور الهدى. (2015). تقنيات الحوار الاقناعي في اللغة العربية. المذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. أم البواقي. كليه الآداب واللغات قسم اللغة والآداب العربي.
15. ريم بنت خليفة البالي. (2009). ثقافة الحوار لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض ودورها في تعزيز بعض القيم الخلقية. الرياض. مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني.
16. زهراء يحيى مسلم، ميكى فرحان كريم(2022). الاتجاهات المفسرة للأسلوبية. مباحث نظرية. مجلة النسق. جامعه القادسية. تونس. مجلد 35. العدد 9.
17. سعدي توفيق. (2017). سيولوجيا القيادة واشكالية فحص الدقة التطبيقية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية. الجزائر. المجلد 5. العدد 10.
18. سناء حسن عماشة. (2010). الاتجاهات النفسية والاجتماعية أنواعها ومدخل قياسها. ط1. القاهرة. مجموعة النيل العربية.
19. الصديق الصادقي العماري. (2021). الثقافة بين الآنأ والآخر. مجله الرسمية (المغرب). المجلد 2 العدد 1.

20. عالية محمد مقبل. (2018). سمات القائد التربوي وكيفية اختياره. المجلة العربية للنشر العلمي. الجزائر. العدد 01.
21. عامر عباس عواد. (2022). المهل والحرف في صدر الإسلام. المجلة العراقية. العراق. مجلد 13. العدد 32.
22. عباس هاشم صحن. (2020). الممارسات الاجتماعية في مواجهة الأزمات (دراسة تحليلية للمجتمع العراقي في ظل الأزمة). حوليات آداب عين الشمس. القاهرة. المجلد 48.
23. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2003). السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في المنظمات.
24. عبد الرحيم بوخلخال (2013). القيادة الإدارية مفاهيم ونظريات. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية. الجزائر.
25. عبد الله بن حسين الموجان (2000). الحوار في الاسلام. ط1. جده. مركز الكون.
26. عبير حسن آل القماش. (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات (نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظريه اتخاذ القرار). المجلة كلية التربية. السعودية. المجلد السادس والثلاثون. العدد الثاني عشر. ديسمبر
27. علي فرحان عبد الله الفكيكي (1997). قياده الامام علي بن الحسين السجاد. الإعلامية تصفه الدعاوي الأموية (خطبه الشام نموذجاً) مجله الكلية الإسلامية للجامعة .
28. فتيحة حنك ورضوان بواب. (2020). الجامعة والوظيفة. مجلة أنسنة للبحوث والدراسات. الجزائر. المجلد 01 جويلية.
29. قدرية محمد البشري. (2011). أخلاقيات مهنة التعليم. ط1، عمان. دار الخليج.

30. قسطاس عبد السطار حميد. (2014). أرباب المهن والحرف في المجتمع الأندلسي خلال عصري الإمارة والخلافة. ملحق خاص بالعدد 17.
31. كسور آسيا. (2016). القيادة النسائية من منظور سوسيولوجيا التنظيمات: مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية. الجزائر. العدد السابع.
32. كنزة غراب ومريم سايب. (2015). واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير. أم البواقي. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. قسم العلوم الإنسانية.
33. كيث جرينت. (2013). ترجمة هاني فتحي سليمان. القيادة. المملكة المتحدة. مؤسسة هنداوي.
34. لعلي بوكميش. (2004). رؤية حول كيفية تفعيل دور الجامعة في عملية التنمية الشاملة. الملتقى الدولي السابع. الجزائر.
35. لغربي آسيا. (2023). توزع السلطة ضمن سياق العملية الديمقراطية والوظائف المتغيرة للجهات المعنية بصنع القرار. بيروت.
36. محمد بلعالية. (2020). التمثلات الاجتماعية والمواطنة. مجلة العلوم الإنسانية. الجزائر. مجلد 8. العدد 2 جوان.
37. محمد خلوفي وجليلة بطواف. (2021). الاتجاهات مقارنة نظرية. المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات. (الجزائر). المجلد 4، العدد 3.
38. محمد نور الدين أفاية. (1998). الحداثة والتواصل في الفلسفة النقدية المعاصرة. ط2، بيروت. إفريقيا الشرق.
39. محمد نور الدين أفاية (2015). حول الكفاءة والاعتراف في بعض المنظمات الرأسمالية غير مادي. المجلة المستقبل العربي. الرياض. العدد 436، جويلية.

40. مصباح الشيباني. (2018). مأزق ثورة الشعب بريد ومآلاتها. مقارنة سوسولوجية في عقل ما قبل الثورة. تونس. دار زينب للنشر والتوزيع نابل.
41. مونیکا غاتر تورلر. (2012). القيادة وأساليب ممارسه السلطة. مجلة رؤى.
42. نسيبة فاطمة الزهراء. (2018). ثقافة الحوار واشكاليه التواصل في المجتمع. عمان. الاردن. دار الأيام للنشر والتوزيع.
43. نورس أحمد كاظم الموسري. (2021). مؤسسة السلطة التنفيذية. مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية. المجلد 10. العدد 29
44. نورمان فار كلوف. (2009). طلال وهيبة، تحليل الخطاب. بيروت. المنظمة العربية للترجمة.
45. هجيرة بوساق حنان بونيف. (2022). المعوقات التي تحد من أداء الأستاذ الجامعي في ظل متطلبات جودة التعليم العالي. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية. الجزائر. المجلد 07. العدد 02.
46. ورين كيد وكارين لاج وفيليب هراري. (2012). السياسة والسلطة. أبو ظبي. مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

الفصل الثاني:

التنظير للقيادة وثقافة الحوار

توطئة

أولاً: المقاربة السوسيولوجية المفسرة
القيادة

ثانياً: المقاربات السوسيولوجية المفسرة
لثقافة الحوار

خلاصة

توطئة:

لا شك أن المقاربة النظرية ضرورية لأي دراسة أكاديمية، فهي التي تعطي الفرق بينها وبين الدراسات الغير الأكاديمية، كما توجه تفكير الباحث وتؤطره ضمن نسق فكري معين وتفكير منطقي وعقلاني، خاصة من خلال جملة المفاهيم الدقيقة التي تتوفر عليها كل مقارنة، وتعبّر المقاربات عن نتائج دراسات نظرية وتطبيقية وعن مختلف أشكال الفعل الاجتماعي لذا من المهم الاستناد إليها، كما أنها تعبر عن خلاصة تجارب متراكمة لا يمكن تجاوزها وتجاهلها، وهي تختصر لنا الكثير من الجهد والوقت الذي يمكن أن نستغرقه في فهم الكثير من أشكال الفعل الاجتماعي. (ناصر قاسمي، 2017: 125)

فلكل بحث علمي له مرجعية أو خلقية ومرئية يستند عليها، وبناء على هذه النظرية يستطيع الباحث أن يفهم موضوع دراسته فالمقاربة البحثية تعد طريقة أو نوع من تصاميم البحوث ومخرجاتها، إذا فالمقاربة النظرية هي عبارة عن الإطار المرجعي والتصور أو طريقة تخمينية وعقلية، ومنه فإن المقاربة هي عبارة عن الطريقة التي يستخدمها الباحث في تناول موضوع الدراسة انطلاقاً من سند نظري.

أولاً: المقاربة السوسولوجية المفسرة للقيادة:

1. المقاربة الفيبرية:

تعتبر البيروقراطية نمط معين من التنظيم كما وصفها "ماكس فيبر" التي تهدف إلى وصف منظمات الجهاز الإداري وكيفية أدائها وأثره على السلوك التنظيمي حيث ينظر "فيبر" للبيروقراطية كمفهوم اجتماعي يشير إلى المنظمات الكبيرة أو التنظيم الضخم الذي يضم أفراد تتكامل جهودهم لتحقيق هدف معين (محمد عبد الفتاح ياجي، 2011: 35)

ويرى معظم علماء الاجتماع من بينهما "ماكس فيبر" هو أول من حاول تقديم نظرية شاملة حول التنظيمات البيروقراطية فاتصفت أطروحته بالاتساق المنطقي وميز مفهوم السلطة عن مفهوم القوة والتأثير معتبرا أنه لصاحب السلطة كل الحق في ممارسة سلطة على المرؤوسين وعليهم الطاعة والإمتثال للأوامر عن قناعة ورضا بسبب شرعية السلطة وحيث ميز السلطة ثلاثة أنواع منها: السلطة الروحية، والسلطة التقليدية، والقانونية (أحمد الأصفر، 2012: 97)

وفي سياق آخر ورغم الفوائد الإيجابية التي قدمتها النظرية البيروقراطية إلا أنها لم تسلم من المآخذ ولعل ابرزها ما يلي لم تحضي اهتماما للفرد ودوره في التنظيم وعامله كما لم تساعد القواعد البيروقراطية على شخصية الفرد ولم تساهم في تطويره.

1- ركزت على تنظيم الرسمي واهملت التنظيم الغير الرسمي والذي يعتبر عاملا مهما في تحقيق أهداف التنظيم الرسمي واعتبرت المنظمة مغلقة واهملت التأثيرات البيئية المحيطة بها

2- التركيز على الرقابة والاشراف لمتابعه الانحراف عن القواعد وعاده تخصص الإدارة جانبا من مواردها البشرية والمادية للقيام بالأعمال الرقابية وبالتالي تهمل الاهداف الأساسية دون تنفيذ.

3-عجزها عن استيعاب التكنولوجيا الحديثة وعدم امتلاكها الوسائل المختلفة لحل الخلافات بين المستويات الإدارية المختلفة (مهدي زويلف وعلي العضائية، 1996:

(31

حيث ظهرت هذه النظرية بداية القرن العشرين حيث تهدف إلى وصف الجهاز الإداري للتنظيمات وكيف يؤثر على الأداء القادة والسلوك التنظيمي حيث وضع "ماكس فيبر" مفهوما بيروقراطيا، يقوم على أسس ومقومات نموذج مثالي للتنظيم فقد اعطوا رؤى بأن تنظيم المناصب يخضع لنظام ترتيب التدرج الهرمي، أي أن المكتب الأدنى يخضع للسيطرة ورقابة وقيادة المكتب الأعلى، وفي نفس الوقت فان لكل مكتب نطاق عمل وقادة واضحين ومستويات محددة يتم فيها اختيار معظم الموظفين والقادة على أساس مؤهلاتهم العلمية والفنية والتقنية، حيث أكد "ماكس فيبر" على أن تولي مناصب العمل لا يكون بالصدفة إلا من خلال وفقا لرغبة المسيرين والقادة وإنما مرتبط بالتكوين المناسب والموافقة على تولي هذه المناصب غير قائمة على اعتبارات شخصية وإنما حسب شهادة المؤهلة مما سبق يمكن القول أن "ماكس فيبر" يؤكد على حتمية تقسيم نشاط المؤسسة من خلال التركيز على تحديد الدقيق للسلطة والمسؤوليات وخطوات العمل والاحتكام إلى معايير وأسس واضحة في الترقية مما يؤدي إلى التماسك والتزام الأفراد تنظيميا (منير بن أحمد بن دريدي، 2013: 56، 57)

2. مقارنة السمات:

تقوم مقارنة السمات على أساس وراثي فالقادة يولدون بصفات معينة وخصائص الشخصية تميز القائد عن غيره من البشر حيث يفتقر التابعون إلى هذه الصفات ولذلك لا يمكن أن يقوم بهذا الدور وينظر إلى الصفات والسلوك القائد على اعتبار انها متغير مستقل أي عناصر تعمل كمسببات على سلوك الرؤساء أما سلوك المرؤوسين فينظر اليه باعتباره متغيرا تابعا فهذه المقارنة تعتبر من اقدم المداخل التي تتناول القيادة، فهي تنظر

إلى السمات باعتبارها صفات موحدة يتميز بها القادة ويبدو أن الافتراض الرئيسي في هذه النظرية يقوم على أن القائد يولد ولا يصنع وأنه لا يمكن لشخص لا يملك صفات القيادة أن يصبح قائدا باعتبار القادة تأهلهم سماتهم وصفاتهم ما يجعلهم أهلا للقيادة. (بودوشة مريم، 2016: 33).

الواقع أن هذه المقاربة استخدمت المنهج العلمي لتحديد مدى صلاحية الشخص ليكون قائدا فاعلا بمجموعة من الصفات، يتمتع بها الزعماء والقادة والتي تستخدم كمعيار لنجاح وقدرة الشخص على أن يكون قائدا ومن أهم هاته السمات التي اعتمدها الباحثون ما يلي:

- الشخصية مثل القدرة على تحمل المسؤولية.
- القدرات والمهارات الذاتية مثل الصحة الجسدية والنفعية والنفسية والعقلية والمهارات الذهنية. (هايل عبد المولى طشطوش، 2009: 30)

حيث يرى العديد من اصحاب هذه النظرية أن قلة من الأشخاص بعض الخصائص والسمات والمميزات التي لا يتمتع بها غيرهم وهذه السمات هي التي تؤهلهم لقيادة المجموعة والتأثير في سلوك افرادها ويمكن اجمال هذه السمات فيما يلي:

- الذكاء وسرعة البديهة، طلاقة اللسان، السرعة في اختيار البدائل المناسبة، المهارة وحسن الأداء، القدرة على التكيف والحزم والثقة بالنفس والقدرة على الاقناع والتأثير والاستعداد الطبيعي لتحمل المسؤولية، المهارة الإدارية هي القدرة على التصور والمبدأ والتخطيط والتنظيم والتقدير واختيار المرؤوسين وتدريبهم، والفصل في منازعتهم ومما سبق فإنه من الصعب توافر كل هذه السمات بشكل متكامل في شخص معين وإن كان من المحتمل أن يتوافر بعضها في شخص واحد وإلى جانب هذه الصفات والسمات يفترض أمام القادة بعدد من المهارات المكتسبة التي ترتبط وتؤثر على القائد وأدائه (أسامه خيرى، 2013: 16، 17).

حيث تعتبر نظريات السمات هي من أولى النظريات التي اهتمت بدراسة ظاهره القيادة حيث سادت هذه المقاربة خلال النصف الأول من القرن 20 وهي تقوم على افتراض أساسي مؤداه أن القائد يولد ولا يصنع، وإن القيادة الفعالة تتوقف على السمات الشخصية التي يتمتع بها القائد الإداري والتي تميزه عن غيره من الأفراد إذ تركز على شخصية القائد وخصائصه التي تميزه عن غيره وهناك خمسة أنواع:

السمات القيادية، السمات الجسمية، السمات المعرفية، السمات الاجتماعية، السمات الانفعالية، والسمات الشكلية.

- من العيوب التي اتسمت بها هذه النظرية نجد:
- أن نظرية السمات لم تحدد الأهمية النسبية أو الأوزان النسبية لمختلف هذه الخصائص.

- تجاهلت هذه النظرية تأثير وأهمية المرؤوسين على نتائج القيادة.
- لم تفرق هذه النظرية بين السمات المطلوبة للوصول إلى الهدف وتلك الضرورية للحفاظ على وضع أو مركز القيادة. (عبد الرحيم بوخلخال، 2013: 261).

فحسب هذه المقاربة فهي تبحث بشكل رئيسي في امكانيات وقدرات وشخصية القائد، وقد ركزت هذه النظرية في بداية ظهورها على الأشخاص الذين يحتلون مناصب هامة في مجتمعاتهم اعتمادا على افتراض أنهم ولدوا ولديهم صفات قيادية فائقة تجعلهم مختلفين عن غيرهم من بقية أفراد المجتمع حيث تعتمد نظرية السمات القيادية على تحديد مجموعة من الصفات التي تجعل من الفرد قائدا.

والحقيقة أن كثير من البحوث في مجال السمات القيادية تفتقد الموضوعية العلمية على سبيل المثال، ليس من ضمن الاهتمامات العلوم الاجتماعية تحديد مكونات القيادة من ذكاء وفطنة ومهارة ونحو ذلك حيث أن ذلك يدخل ضمن ما اسماه "ماكس فيبر" بالمعارف

المعيارية التي تعني بما يجب وهي معارف تختلف كثيرا عن المعارف الموجودة وبالإضافة إلى خلط عدد الباحثين في مجال السمات القيادية بين المعايير والحقائق يكاد يكون من المسلمات في العلوم الاجتماعية حاليا التسليم بأن سمات القيادة ترتبط بالوجود الإتياع وقد أشار إلى هذه الحقيقة "ماكس فيبر" عندما أوضح أنه عند الإعراف بسلطة القائد يصبح ليس أكثر من شخص عادي، بعبارة أخرى توفر السمات الشخصية المميزة : من ذكاء وموهبة لدى القائد لا يعني بالضرورة وجود الإتياع وعند التخلي الإتياع عن القائد يصبح شخصا عاديا وليس قائدا، إضافة إلى ذلك لم تتطرق نظرية السمات القيادية لعلاقة القيادة بالبيروقراطية، وبالتحديد مدى قدرة القيادة على تغيير أسلوب إجراءات العمل في المنظمات الحديثة.(الوقداني عبد الله بن مسفر، 2018: 5، 6)

تحدد الصفات التي يتميز بها القائد سواء كانت جسمية أم عقلية أم شخصية أم اجتماعية إلا أن هذه النظرية لم تقدم اجابة عملية عن الكثير عن الأسئلة المثارة بشأن القيادة، ولكنها كشفت عن السمات القيادة التي يمكن اكتسابها وتعلمها، وتعد هذه النظرية تطورا طبيعيا لمفهوم نظرية الوراثة مع توسيع نطاقها وهي من أولى المحولات المنتظمة التي بذلت لشرح ظاهره القيادة وتبنى هذه النظرية على أساس تحديد في الفرد تجعله مؤهلا للقيادة، وهذه الصفات يمكن أن تكون موروثة أو مكتسبة من وجوده في المجتمع وطبقا لهذه النظرية فان القائد هو الشخص الذي يتصف بخصائص وقدرات خاصة تميزه عن باقي المجموعة وهذه الصفات قد تكون جسدية أو عقلية أو نفسية. (صلاح هادي، اعتصام الشكرجي، 2015:286)

3. مقارنة الرجل العظيم:

ظهرت هذه النظرية في أوروبا في القرن 18 وكان محتواه هو أن القادة يولدون ولا يصنعون وأن السمات والخصائص القيادية هي سمات موروثة وليس مكتسبة، فالأمير يولد ابنه أمير والملك يولد ابنه ملك، وهكذا ولكن هذه النظرية تعرضت للنقد لأنها تقوم على

أساس علمي إلا أن العلماء لم يهتموا واعتبروها الأساس لإنطلاق إلى نظريات أخرى أكثر علمية ودقة أما أهم سمات التي إعتدها الباحثون ضمن هذه النظرية والتي يمتلكها يكون لديه امكانية أن يكون قائدا وهي:

1-السمات البدنية :علو القامه المظهر روح الشباب.

2-السمات الاجتماعية مثل :التعاون الإدارة المهارات الفردية.

3-السمات المهنية مثل الابداع وحب المسؤولية والمبادرة. (مولى طشطوش، 2009:290).

وفي سياق آخر تقوم نظرية الرجل العظيم على الإفتراض القائل بأن التغيرات الجوهرية العميقة التي طرأت على حياة المجتمعات الإنسانية إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات تشبه في مفعولها قوة السحر، وإن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ، وهذه النظرية على الرغم من وجهتها إلا أنها تعبر عن الحالات التي تقلل صدقها، ففي بعض الظروف نجد أمثال هؤلاء الرجال والأفراد الذين نجحوا في دفع جماعاتهم إلى الأمام عجزوا في بعض الظروف عن تحقيق أي تقدم مع نفس الجماعات، وفي بعض الحالات الأخرى عجز هؤلاء الرجال الأفراد عن قيادة جماعات أخرى غير جماعتهم الأصلية (العجمي، 2008: 31).

أما من جهة أخرى فإن القادة أشخاص غير عاديون يتمتعون بمواهب خارقة تمكنهم من إحداث التغيرات في مرؤوسهم وفي المجتمع وإن هذه التغيرات والقدرات لا تتوفر في أناس كثيرين على مر التاريخ، فهي لا تكتسب وتركز على الصفات القيادية التي تتمثل بمجموعة من الخصائص الطبيعية والبدنية والاجتماعية التي يتحلى بها القائد والفرد الغير القائد. (بلال خلف، السكارته، 2010: 67).

وطبقا لهذه النظرية فإن الشخص العظيم يتمتع بصفات خاصة تميزه عن بقية المجموعة وهذه الصفات ثابتة لا تتأثر بالزمن أو بصفات المجموعة ومن هنا فهذه النظرية تنطلق من

فكرة أساسية هي أن القائد يولد ولا يصنع لأنها لاقت معارضة شديده بسبب صعوبة تواجد عدد معين من القادة في فترة زمنية معينة وعدم القدرة للتنبؤ بذلك (عبد الرحيم بوخلخال، 2013:260)

ملخص هذه النظرية أن الشخص يتصف بخصائص دون غيره من أفراد جماعته هي التي تفوضه قائدا عليهم والقائد اللفظ يستطيع أن يغير من سمات الجماعة وخصائصها لأنه يتمتع بمواهب وقدرات غير عادية، وتفترض هذه النظرية ان هناك اشخاص ذوي مواهب فضه تمكنهم من التحكم في مجرى التغيير ومجرى التاريخ. الفكرة الأساسية لهذه النظرية تعتمد أساسا على إفتراض أن القادة يولدون ولا يصنعون وهذه الولادة تكون في اعضاء الارستقراطيين فقط، فبعض الرجال يتصفون بسمات غير قيادية منذ الولادة، من جهة اخرى فإن السمات القيادية تنتقل بشكل تنازلي من شخص إلى آخر عبر نظام الوراثة فقد قبلت معظم المجتمعات القديمة قاداتها على أساس براعتهم وشجاعتهم ،حيث كان يتم اختيار الرجل الأقوى كحاكم أو زعيم، وكان من مهامه الأساسية كسب معارك جماعته وحروبها، ويبنى أصحاب هذه النظرية رأيهم على ضوء مسلمة تقول بأن القادة يولدون ومعهم موهبة القيادة وأنه توجد فيهم خصال تميزهم عن تابعيهم وقد كان الاعتقاد سائدا بأنه من خلال بقاء الاصلح ،وبالتزاوج يظهر القادة المتميزون عن الآخرين مما يوصلهم إلى مركز القوة ومن الذين نادوا بمثل هذا "كالطونويدز"، وكذلك "بارنا رد"، "ووتيد" (صلاح هادي الحسيني، اعتصام الشكرجي، 2015: 90)

4. المقاربة التفاعلية:

تقوم النظرية على فكرة الإمتزاج والتفاعل بين المتغيرات التي نادت بها النظريات الأخرى فهي تأخذ في الإعتبار بالسمات الشخصية والظروف الوقفية والعوامل الوظيفية معا، وتعطي النظرية أهمية كبيرة لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له وإضرار القائد

للآخرين والقيادة إذا في مفهوم هذه النظرية تتوقف على الشخصية والمواقف وعلى الوظائف وعلى التفاعل بينهما (بودوشا مريم، 2017:35).

ترى هذه النظرية أن القيادة هي عملية تفاعل الإجتماعي فالقائد يجب أن يكون عضوا في المؤسسة، يشاركها مشاكلها ومعاييرها ويوثق الصلة بين أعضائها ويحصل على تعاونهم ويتعرف على مشكلاتهم ويتفاعل معهم من أجل تحقيق أهداف الجماعة (سبوعيبسمة، 2019: 18)

تظهر بتكوين الجماعة وبظهور بناء وتنظيم يجعل فيه كل عضو مركزا أساسيا يعتمد على علاقات تفاعلية مع أعضاء الآخرين والدور النسبي الذي يلعبه كل عضو داخل الجماعة محدد بكل من الحاجات الجماعية للدور والصفات الخاصة بالشخصية والقدرة والمهارة التي تميز بين فرد وآخر، فالقيادة إذا وظيفة شخصية ومواقف إجتماعية علما بأن هذين البعدين لا ينفصلان بل هما في تفاعل مستمر (حسين عبد الحميد احمد رسوان، 2012: 79)

حيث هناك أربعة متغيرات رئيسية تتفاعل وتتكامل مع بعضها في العملية القيادية:

1-القائد من حيث الشخصية ودوره في الجماعة التي يقودهم من حيث أهدافهم وخصائصهم وحاجاتهم واتجاهاتهم.

2-العلاقة القائمة بين القائد والجماعة.

3-المواقف من حيث طبيعتها وظروفها والعوامل المادية المحيطة بها (بلال خلف

السكرانه، 2010 : 59).

وفي سياق آخر جاءت هذه النظرية لمحاولة الجمع بين الإتجاهين السلوكي والموقفي وتشير هذه النظرية إلى أن القيادة عملية تفاعل بين الشخص والموقف التي تستدعي الإبتكار والإبداع وبين مهارات إنسانية قادرة على التفاعل مع هذه المواقف ومواقف أخرى

لحل مشاكل تنظيمية معينة سواء كانت تتعلق بالإنتاج أو بنمط العمل أو المناخ التنظيمي وعلى هذا فإنه يتوجب على الإدارة تحري الكفاءة والجدارة في التعيين للوظائف الإدارية وتصميم مواهب وإكسابها قدرة التأثير في الآخرين لتساعد على تعبئة جهودهم لمزيد من العمل الذي ينعكس ايجابيا على التنظيم والقيادة، وفقا لهذه النظرية هي عملية تفاعل الاجتماعي تركز على أبعاد ثلاثة هي السمات، عناصر، الموقف، خصائص المنظمة وتطرح معيارا أساسيا يتمحور حول قدرة القائد على التفاعل مع عناصر الموقف والمهام المحددة وأعضاء المنظمة المقادة وقيادة الجميع نحو الأهداف المنشودة بنجاح وفاعلية وتدور متغيرات هذه النظرية حول ثلاثة محاور رئيسية هي:

أ- المتغيرات الخاصة بالقائد نفسه وتشمل خصائصه ومهاراته الشخصية وقدرته على الإحساس بالأمان في الظروف والتعامل بالأسلوب الفردي والجمعي والثقة بالمرؤوسين.
ب- المتغيرات الخاصة بالمرؤوسين وتشتمل على مدى إحساس المرؤوسين بالحاجة إلى الاستقلال.

- الإستعداد لتحمل المسؤولية.

- المشاركة في اتخاذ القرارات.

- القدرة على تحمل الغموض والتفاعل في ظل المعلومات غير واضحة تماما.

- الاهتمام بالعمل ومشاكل المعرفة والخبرة المتوافرة فيما يخص العمل.

- الثقة بالقيادة واحترامهم وتقديرهم لها.

ج- المتغيرات الخاصة بالظروف والمواقف المحيطة بالقائد وأهمها:

- نوع المنظمة والتنظيم.

- مدى استقرار المنظمة والاحساس بالأمن داخلها.

- مدى فعالية الجماعات واستعداد الأفراد للعمل في صورة فرق عمل.

- المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.
- طبيعة المشكلة التي يواجهها القائد في موقف ما.
- الإمكانيات المتاحة والتكنولوجيا المؤثرة.
- ضغوط البيئة الاجتماعية والخارجية ومطالبها (بطرس حلاق، 2020: 41).

5. المقاربة الموقفية:

تعود نظرية الموقف من أهم المحاولات الفكرية التي ظهرت في إطار فكري وكان ظهورها رد فعل مباشر لنظرية السمات، وفصلها في وضع معيار ثابت لتحديد خصائص القيادة، حيث تعتبر نظرية الموقفية أكثر انتشارا من نظرية السمات، ويعتبرها البعض لدراسة أن ظهور القائد وتصرفاته تأتي نتيجة لصفات معينة يتميز بها وتتوقف على الموقف الاجتماعي وظروف الاجتماعية، فالجماعة عند مواجهة موقف أو مشكلة معينة تعيد تنظيم مفهومها وتظهر الحاجة إلى قائد يحقق آمالها وطموحاتها فالموقف يمكن أن يكون مشكلة معينة تواجه الجماعة، قد تكون متكررة ودائمة وبالتالي هناك استقرار حول إختيار شخصية القائد أو قد تكون هناك مشكلة طارئة مما يؤدي إلى إختيار قائد مؤقت لمواجهته؛ بمعنى ذلك بأن طبيعة الموقف لها تأثير كبير على مواصفات القائد (حسن عبد

الحميد احمد رشوان، 2012:02)

تمتاز هذه النظرية الموقفة على عدد محدود من الناس وإنما هي متاحة للجميع وطبقا لهذه النظرية يفرز "سيسيل" أن القيادة لا ترتبط بالفرض القائد بل ترتبط بالعلاقات الوظيفية بينه وبين أعضاء الجماعة ويقرر "ويليام وجينكر" أن العمل المشترك بين القيادة ليس هو سمات معينة ولكنه مقدرة القائد على إظهار معرفة وكفاءات أكثر في مواقف معينة أيا ن القيادة الموقفية فالموقف هو الذي يحدد القائد ببعض المعايير تتضمنها العناصر المتداخلة في الموقف هو الشخص الذي تتطابق عليه تلك المعايير أكثر من غيره (خوله خمار،

2017: 28)

فحسب هذه المقاربة فإن الأدوار والمهارات والسلوك القيادي للقائد يعتمد بشكل أساسي على الموقف الذي يكون فيه القائد أيأن القائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا توفرت في البيئة المحيطة ظروف مناسبة لإستخدام مهاراته وتحقيق طموحاته، وفعالية القائد تتأثر بشخصية القائد وأسلوبه بشخصية الجماعة والموقف أو الحالة، فالقائد الناجح هو الذي يقدر على تعديل أسلوبه وتكيفه بما يتلائم مع الجماعة لمعالجة موقف معين (بلال خلف سكارنه،

(68: 2010)

حيث تلعب الظروف والمواقف دور كبير في تحديد القائد وإظهاره إلى حيز الوجود كقائد ناجح أو غير ناجح بالإضافة إلى أن دور الموقع ونوع المركز الذي يشغله الشخص يضيف بعض الخبرات إلى أن قدره القائد على التكيف مع الظروف المحيطة به تلعب دورا فاعلا في تحديد شخصيته القيادية والعناصر المهمة في القيادة ،من وجهة نظر هذه النظرية هي سلوك القائد، سلوك، المرؤوسين والموقف) هايل عبد المولى طشطوش

(32 :2009)

حيث تتوقف فاعلية القيادة على قدرة القائد على الموائمة بين السمات القيادية وعوامل الموقف التي تؤثر في سلوك القائد أو النمط القيادي المناسب، وقد أفرز ثلاث عوامل موقفيه هي:

- علاقة القائد بأعضاء الجماعة.
- درجة هيكله المهمة المطلوب أدائها.
- قوة المركز الوظيفي.
- وبين أن قياس السلوك القيادي يكون من خلال معطين قياديين هما :
- الموجه نحو المهمات.
- الموجه نحو العلاقات.

- ويركز النمط القيادي الأول على إنجاز الأعمال ونتائج الأداء ، أما النمط القيادي الثاني فيركز على المحافظة على العلاقات الداخلية الجيدة بين أفراد الجماعة.
(بطرس حلاق، 2020: 34، 35)

6. مقارنة اتخاذ القرارات:

يتركز اهتمام أنصار هذه النظرية على إعطاء الأهمية الكبيرة لعملية اتخاذ القرارات التي في الإدارة فلم يعد الإهتمام في هذه المرحلة على المبادئ التي تحكم عملية تصميم التنظيمات التي أكدت عليها المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، واعتبرها ضماناً لحسن عمل الإدارة فالهياكل التنظيمية على أهميتها لا تؤدي بالضرورة إلى ضمان حسن التنفيذ فقد قدم "سيمون" إطار النظرية في التنظيم التي تتخذ من مفهوم اتخاذ القرارات أساساً حول العمليات التنظيمية أي أن السلوك التنظيمي هو نتيجة لعملية اتخاذ القرارات التي تجرى في التنظيم
(علي السلمي، 1975: 181)

ومن جهة أخرى فإن من أهم خطوات اتخاذ القرارات هو تحديد المشكلة لأنها عملية عادة ما تكون بملاحظة بروز أو وجود مشكلة أو هناك فرصة مواتية لاتخاذ القرار ما يتعلق بالفرد أو المجموعة (الدكتور اسامه خيرى، 2013: 187).

ثانيا: المقاربات السوسولوجية المفسرة لثقافة الحوار:

1. المقاربة التفاعلية الرمزية:

تعتقد النظرية التفاعلية الرمزية أن الحياة الاجتماعية التي نعيشها ما هي الحويلة التفاعلات التي تقوم بين البشر والمؤسسات والنظم وهذه التفاعلات تكون ناجمة عن الرموز التي كونها الأفراد نحو الآخرين بعد التفاعل فعند عملية التفاعل بين شخصين وأكثر يكون كل فرد صورة ذهنية تكون بشكل رمز عن الفرد أو الأفراد أو الجماعة التي تفاعل معها وهذا الرمز قد يكون ايجابيا أو سلبيا.

باعتبار أن النظرية التفاعلية رمزية ذات أصول أمريكية تجسدت في كتابات "جارس كولي" و"ديوي" كما أن لها جذورا مستقلة في المانيا تمثلت بكتابات "جورج زيمل" و"ماكس فيبر" التي تخضع لنظرية الفعل الاجتماعي حيث لقد انطلقت مدرسة التفاعل الرمزي من الفلسفة البراغماتية التي نشأت في أمريكا خلال الثلث الأخير من القرن 19 والتي أكدت أهمية الفعل والعمل بدلا من التأكيد على أهمية التفكير ورمزية واحدة من المدارس التي تؤكد على أهمية العوامل البيولوجية وضرورة اتخاذها في الحسبان عند تفسير سلوك البشري كما أن هذه المقاربة تركز على أهمية اللغة في التفاعل الاجتماعي وفي التفكير وتؤكد على فهم الإنسان للحالة الاجتماعية التي يجد نفسه فيها مع تفسيرها ،اضافة إلى دور المعاني والدلالات في تفسير السلوك فضلا عن تجسيدها لكيفية قيام العمليات الرمزية المستندة على دراسة الدور وتقويم الذات بواسطة أفراد يحاولون التكيف مع بعضهم البعض علما بأنها تؤكد على قدرة الإنسان على خلق واستخدام الرموز (محمد الحسن، 2010: 82).

حيث ترى التفاعلية الرمزية بأن الذات هي التي تؤثر في المجتمع بمعنى أن الناس هم الذين يؤسسون المجتمع بأفعالهم وتصرفاتهم وسلوكياتهم الواعية والهادفة وذلك لأن الأفراد في تواصلهم وتفاعلهم يستخدمون الرموز والإشارات والعلامات ،ومن ثم تتخذ أفعالهم طابعا نسقيا بالدلالات السيمائية والرمزية حيث ينطلق أنصار هذه النظرية من أن المجتمع هو

الذي يشكل الأفراد ويصنعهم ولكن للفرد دور فعال إبداعي في صنع هذا المجتمع بأفعاله الرمزية وتواصلية، كما يرى رائد هذه المدرسة "ويليام توماس" أن هناك تفاعل بين الذات والمجتمع. (جميل حمداوي، 2018: 102).

حيث يوضح الرائد "بلومر" أن المرتكزات المعرفية الأساسية للتفاعلية الرمزية تتمثل في أن البشر يتصرفون حيال الأشياء على أساس ما تغنيه بالنسبة لهم من خلال المعاني المتصلة بها وهذه المعاني نتاج للتفاعل الاجتماعي في المجتمع الإنساني يتم تداولها عبر عملية تأويل يستخدمها كل فرد في تعامله مع الإشارات التي يواجهها (محمد عبد الكريم الحوراني، 2008: 28).

ومن خلال هذه المقاربة يقصد بالتفاعل الرمزي هو ذلك التفاعل الذي يقوم بين الأفراد ضمن نسق مجتمعي ويظهر ذلك التفاعل في مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها فعل في العلاقة بالسلوك الذي يصدر عن الفعل الآخر وبتعبير آخر تصدر عن الذات المتبادلة مجموعة من الأفعال وردود الأفعال في تماثل مع بنية المجتمع وتتخذ هذه الأفعال معاني ودلالات رمزية متنوعة تستلزم الفهم والتأويل، حيث تتخذ الطبيعة الإنسانية وسمائية ما دامت تعتمد على الإشارات والرموز والعلامات اللغوية؛ بمعنى أن هذه النظرية تهتم بما هو لساني ولغوي ودلالي (جميل حمداوي، 2018: 104)

2. المقاربة الفينومينولوجية:

تهتم المقاربة الظاهرية أساسا بدراسة البنى ويعمل الوعي الإنساني ومسلماها الرئيسية المضمرة غالبا هي أن العالم الذي نعيش فيه عالم مصنوع في وعينا أو في رؤوسنا، ولا يعني هذا العالم الخارجي بقدر ما يعني أن هذا العالم الخارجي إلى معنى له إلا من خلال وعينا به حيث أن العالم الاجتماعي لا يهتم إلا بما له معنى في هذا العالم إذ يتعين عليه أن يفهم كيف يصنع البشر من عالمهم عالما ذات معنى (عبد الغني عماد، 2007: 116)

حيث تركز الظاهرية أطروحتها الأساسية حول بناءات الخبرة والوعي فظهور الأشياء في خبراتنا والطرق التي نخبر بها المعاني التي تكتسبها الأشياء في خبراتنا جميعها مرتكزات معرفيه أساسية في الظاهرية فالموضوعات والأحداث والأدوات وجريان الوقت والذات جميعها تظهر في عالمنا المعاش الذي نخبره ذاتيا بالأشكال المختلفة للخبرة الذاتية تتراوح بين تطور والفكر والذاكرة والتخيل والعاطفة والرغبة وإدراك الذات وصولا إلى النشاط الاجتماعي بما في ذلك النشاط اللغوي (محمد عبد الكريم الحوراني، 2008: 37).

هذه المقاربة تتصل بمنطلق تفاعلي يقع بين فاعلين على الأقل هدفها تشريح النسيج التفاعلي بينهما فهي تفترض بدهاة أن عقل الفاعل مكتسبا لقواعد اجتماعية حصل عليها من محيطه الاجتماعي وهو عقل ينسجم مع المحيط الذي يعيش فيه الفاعل مع محيطه الاجتماعي والتفاعلي مع الفاعلين الآخرين يبدأ باكتساب الخبرات الاجتماعية حول عالمه المحيطي ولا يفرض بهذه المكتسبات الاجتماعية لذلك يحرص على تخزينها في ذاكرته لتكون معارف جديدة.

يستخدم الفاعل هذه المكتسبات الاجتماعية المعرفية المخزونة في ذاكرته عند تعامله اليومي مع الناس أي تستخدم الخبرات التي تمنحه رؤى جديدة حول علاقات اجتماعية مستشرقة (عبد الغني عماد، 2007: 117).

إن تشييد سياقة المعنى تمثل فكرة أساسية في العالم الاجتماعي عند "شوتز" وهي مجموعة المعايير التي تنظم بواسطتها مدركتنا الحسية ونحولها إلى عالم ذو معنى وإلى ذخيرة من المعرفة وهي ليست ذخيرة من المعرفة عن العالم بقدر ما هي العالم ذاته، ولكن يبتعد عنها خبرات الخضوع والإذلال والظلم والقهر والاستبعاد الذي يمكن أن ينشأ عن القوة (محمد عبد الكريم الحوراني، 2008: 38).

حيث أن تداخل ذوات الفواعل لا يحصل بشكل منفرد أو من جانب واحد بل يتطلب حضور الآخر أولا وطرح أفكار ورؤى يتم نقاشها ثانيا وتبادل التفاعل بينهم ثالثا ومن ثم

يحصل تبادل الذوات بين الفاعل والحصول بتعبير آخر الحيوية مفعمة بواسطة نقاشهم معهم وتفاعلهم معهم في فترة زمنية معينة. حيث يتأثر بمؤثراتهم الاجتماعية والثقافية تتشكل صورة ذاتية عند الطرفين عن كل منهما وهذا يدل على أن تشكيل الصورة عن نموذج السلوكي معين يحصل من خلال تفاعل الفرد مع الآخرين حيث نستنتج من ذلك أن هدف المقاربة الظاهرية لا يمثل هدفها الفلسفي الذي يهتم بالإطار الخارجي للظاهرة بل ليكتشف مكوناتها من أجل معرفة تكوينها الجزئي المتكون من المشاعر والإدراكات والأحاسيس عند التفاعل كيف يتبادلها مع مشاعر وإدراكات وأحاسيس أخرى (معن خليل عمر 2015: 246)

3. المقاربة الاثنوميتودولوجية:

تأسست المقاربة الاثنوميتودولوجية على يد "هارلود" معنى المباشر لها هي دراسة أساليب الشعوب في خلق النظام الاجتماعي وتسمى المنهجية الشعبية أي المناهج التي يفهم بواسطتها الناس العاديين ظروفهم وفي هذا الإطار العام تركز على أن نظام العام غير موجود لكنه يصنع بمجهود الأفراد في المواقف المختلفة ولذلك فإن الفعل الاجتماعي هو محاولة مجهده لإنجاز النظام الاجتماعي. (محمد عبد الكريم الحوراني، 2008: 40)

وتبعا لذلك يؤكد "جاز فينكل" أن الاثنوميتودولوجيا ترى الواقع الموضوعي للحقائق الاجتماعية باعتباره إنجازا مستمرا لنشاطات الحياة اليومية، موضوع الاهتمام ويعني ذلك أن الأفراد في المواقف اليومية يستحضرون أو يتعرفون على الحقائق الاجتماعية من قبل المعايير والقيم المعطاة والتي تفسر معنى الموقف بالنسبة لهم عندما يدركون المراد من الموقف عن طريق إستحضار أو التعرف على المعايير الاجتماعية الكامنة، فإن الأفراد يشكلون الواقع الاجتماعي بمعنى آخر أنهم ينظمون خبراتهم لكي تكون في خط نعتبره الصورة التي يكون عليها العالم الاجتماعي اليومي (محمد عبد الكريم الحوراني، 2008: 35).

وعلاوة على ذلك ترى هذه المقاربة أن النظام الاجتماعي ما هو إلا ممارسات عملية لا يمكن إهمالها وليس كما تم تعريفه من قبل علماء الاجتماع التقليديين الذين عنوا به مجموعته معايير غير مرئية للرأي أو ملموسة تلزمهم بتماثل معها (معين خليل عمر، 2015: 297).

وقد أبرز "كارونسيكوريل" بعض الجوانب المهمة في هذه المقاربة حيث نتحدث عن قواعد السطح وقواعد التأويل في إدراك الوجود الاجتماعيين فأدراكنا للعالم يتم بواسطة حواس الخمسة جميعا فنحن نستطيع رؤية الأشياء وسماعها والشعور بها وندرك الأشياء والأحداث في الوقت نفسه، لكن اللغة لا يمكن حديث عن الشيء واحد في الوقت الواحد وهناك أيضا عملية ترجمة يتم فيها تحويل تجاربنا غير اللغوية عن العالم إلى تجارب لغوية تتمثل في وصف ذلك العالم عن طريق اللغة وهذا هو السبب في ان وصف حدث ما هو دائما خلق لذلك الحدث وليس مجرد تسجيل له لأن عواطفنا تدخل في خبراتنا عن العالم وليس عقولنا فقط (عبد الغني عماد، 2007: 124)

وبالمجمل يعتقد رواد هذا الإتجاه أن فهم هذه الحياة اليومية يوضح لنا مدى سطحية دراسة التنظيمات والمؤسسات الرسمية بالمجتمع حيث أنها تعتمد على احصائيات وبيانات وسجلات يعتقد علماء الاجتماع التقليديون أنها ممثلة للواقع ، وفي الحقيقة الأمر غير ذلك لانهم أعتدوا في تحليلهم على الجانب الكمي لذلك اعتمد الاتجاه الاثنوميدولوجي على الجانب الكيفي حيث يفهم الفرد أحداث مختلفة في مجتمعه من خلال فهمه لأنشطة الواقعية اليومية (محمد احمد، 1977: 372، 373).

وفي المقابل فإن الاثنوميثودولوجيين لا يعملون بالنظام باعتباره موجودا خارجنا في مكان ما وإنه يخلق بواسطة المجتمع وبشكل مستقل عن خبرة الأفراد وعيشهم فيه ولم تقم بدراسة كيف يتم خلق توقعات الدور في عملية التفاعل كما تفعل التفاعلية الرمزية وبدلا من ذلك تدرس العملية التي يستحضر الناس بواسطتها قواعد معطاة حول السلوك يفسرون من

خلالها موقف التفاعل ويجعلونه ذات معنى وفي الحقيقة تعد العملية التفسيرية ذاتها بالنسبة للاتنوميثودولوجي ظاهرة للبحث والإستقصاء، حيث بالنسبة للوظيفية فإن المعايير والقيم الكامنة ضمناً وتخضع الافراد بالنسبة للتفاعلين الرمزيين التي تتبثق المعايير والقيم على عملية التفاعل لكن بالنسبة لهم فإن أصل المعايير والقيام لا يمثل اهتمام أولياً وبدلاً من ذلك فإن اهتمامهم ينصب على العملية التي يتفاعل البشر بواسطتها ويثبتون لبعضهم بأنهم يتبعون معايير وقيم حيث يؤكد "جار فينكل" على وجهة نظر "دوركايم" حول أن الحقائق الاجتماعية التي تعتبر الموضوع أساس لعلم الاجتماع بالنسبة لـ "دوركايم" لها واقعا موضوعيا وموجود خارجنا في مكان ما وبدلاً من ذلك يقول أن الاتنوميثودولوجي ترى الوقائع الموضوعية للحقيقة الاجتماعية باعتباره وثيقاً لذلك يرى بأن النشاطات الحياة اليومية موضوع الإهتمام ويعني بذلك أن الأفراد في المواقف اليومية يستحضرون أو يتعرفون على الحقائق الاجتماعية من قبل المعايير والقيم المعطاة والتي تفسر معنى الموقف بالنسبة لهم عندما يدركون المراد من الموقف عن طريق إستحضار أو التعرف على المعايير الاجتماعية الكامنة فإن الأفراد يشكلون الواقع الاجتماعي بمعنى آخر أنهم ينظمون خبراتهم لكي تكون في خط نعتبره الصورة التي يكون عليها العالم الاجتماعي اليومي (رث ولاس السون وولف، 2010: 435، 436).

4. مقارنة التشكيل البنائي:

يعتبر "انطونيو غيدنز" أبرز وأشهر علماء الاجتماع المعاصرين سعى إلى التمسك بتطوير المجتمع باعتباره واحداً أولى الاهتمام بدراسة الفعل الاجتماعي وأهدافه والواقع الوجودي للحياة الحديثة وبخاصة طابعها للنظرات الثاقبة الناتجة عن التحول اللغوي حيث تتفق معظم الدراسات والمنظرين أن مساهمته في النظرية السوسيولوجية تتضح من خلال مشروعه الفكري إلى ثلاث محطات مهمة، فقد تميزت بتطويره للنظرية الهيكلية أو التشكيل البنائي حيث حلل العلاقة بين الفاعل والبنية وهو يميل إلى تأكيد فكرة التي مؤداها أن

النظرية السوسولوجية هي نظرية تأويل بالضرورة فقد تبلورت رؤي "غيدنز" حول هذا المفهوم لتشكيل البنية وقد رفض من خلالها فكرة البنية الثابتة التي لها خصائص تتعدى حدود الزمان والمكان، حيث يرى بأنه لا بد من الضروري البدء من ممارسات الفاعلين الأفراد في حياتهم اليومية التي تشكل بها هذه الممارسات في بنية المجتمع (حسام الدين فياض، 2020: 29).

ويعتبر الفعل الاجتماعي مركز مقارنة التشكيل البنائي على إعتباره سابقا من حيث الوجود على البناء والنظم الاجتماعية ويعرفه بأنه تسلسل لا تدخلات الفعلية أو المتطورة من جانب كيانات فاعلين موجودة في سياق عملية مستمرة من الواقع المعاش ويرتبط ارتباطا مباشرا بفكرة الممارسة (دناقة احمد، 2017: 211).

حيث يعرف "غيدنز" بأن البنية هي ازدواجية البناء وهي محاولة توفيقية لإدماج عن طريق إعادة بناء شبكة المفاهيم المتعلقة بالبناء والنسق والفعل فكل من الفعل والبنية يتشكلان بتكامل بحيث لا يمكن أن نفهم الواحد من دون الآخر، فالبناء الاجتماعي هو عبارة عن مجموعة من الأفعال والعلاقات يعمل الإنسان على نسجها وعليه فإن هذه الأفعال تتأثر بالخصائص البنائية للمجتمع الذي تتواجد فيه (يحيى خير الله عوده، 2012 : 15).

حيث ترى سوسولوجيا الفعل حسب "غيدنز" أن أهلية الفاعلين المجتمعيين أو قدراتهم تتحدد من خلال ما يعرفه أو يعتقد هؤلاء ضمنيا أو مقاليا حول ظروف فعلهم وأفعال الآخرين في جهة استخدامها أو توظيفها في إنتاج وإعادة إنتاج الفعل المجتمعي أي أن أهلية الفاعلين تحمل إليهم قوة إدراكية تتجلى في مجرى سلوكياتهم اليومية بحيث يكونون قادرين على فهم ما يفعلون أحيانا اتجاه أنفسهم وهذا ما ميز انطلاقا من عمق القدرة الإنسانية بين نوعين من الوعي المثالي وهو ما يعبر عنه الفاعلون بطريقة الشفهية أو مكتوبة، والوعي

العملي الذي يعرفه الفاعلون ضمناً أو كل ما يعرفون القيام به في حياتهم المجتمعية من دون أن يعبر عنهم مباشرة وبطريقة مقالية (فؤاد خليل في، 2018: 112، 113 114). وحاول "غيدنز" التوليف بين السوسولوجيا البنوية المجتمعية وسوسولوجيا الممارسة أو الفعل المجتمعي إذا كان عليه أن يبدأها بتحديد مفهوم البنية ودلالاته فاعتبره مساراً من العلاقات المجتمعية التي تتبنى في الزمان والمكان عن طريق ثنائية البنيوية أي في ثنائية البنية والفعل في العالم المجتمعي وقد ذهب في ضوءها إلى أن علم الاجتماع ينظر إلى البنية باعتبارها سيما تحكم أو تحدد الحياة المجتمعية لكنها أيضاً تجعل الحياة ممكنة والمماثلة مع اللغة توضح معادلته هذه، فاللغة تفيد ما نستطيع قوله لكنها تمكننا من قول الشيء ما كما أن البنية تتعلق لا توجد إلا فيه من خلاله وهو الذي ينتجه ويعيد إنتاجها وطبقاً لذلك لا يعود مجال الدراسة في العلوم الاجتماعية يتمثل في نظره في خبرة الفرد الفاعل أو في أي شكل من أشكال الكل المجتمع المستقل والقائم بذاته في الدراسات المنتظمة عبرالزمان والمكان (فؤاد خليل، 2019:42، 43).

5. المقاربة الفردانية المنهجية:

المقاربة الفردانية المنهجية تهدف إلى تفسير الظواهر الاجتماعية على مرحلتين الأولى على إنها إدماج أو تجميع بين أفعال فردية والثانية مرحلة الفهم أو تنتهي بإدراك هذه الأفعال ومعرفة أسباب قيم الفاعلين بها ومنهجية تحليل هذه الطريقة تبدأ في تفسير ظواهر التفاعلات الأولية بين بضعة فاعلين وتفسير الظواهر الملاحظة في المجتمع (ناصر قاسمي، 2017: 47).

حيث حسب تصورات "ريمون بودون" فإن البحث السوسولوجي ملزم من أجل بناء تفسير دقيق للمجتمع أي نحترم ويستدعي تطبيق قاعد منهجية تقوم على فكرة أن الأفراد هم الأساس داخل المجتمع فحسب تصورات الفردانية المنهجية الفرد مسؤولاً عما يقع داخل المجتمع وليس مجرد كائن قابل للتشكل وفق أنظمة التنشئة الشمولية فالأفراد داخل كل

تنظيم اجتماعي هم المسؤولون المبشرين كما يطرأ على ظواهر اجتماعية داخل الأنظمة إذا جوهر التحليل وفق ما تقضيه الفردانية المنهجية هو فهم سلوكيات الأفراد قصد فهم خفايا الظاهرة والآليات المتحركة فيها من أجل فهم وتفسير الظاهرة الاجتماعية في المنهجية الفردانية تعطي الأسبقية للفرد غير أن ذلك معزل عن ضغوطات الأنظمة المحيطة بالظاهرة والتي يتحرك في إطارها الافراد (العايشي الفرار، 2020: 172).

فالفردانية المنهجية تنطلق من تحليل الظاهرة موضوع الدراسة من خلال تحليل الأفعال الأساسية بعد تجميعها ودمجها والقرارات الخاصة بالفعل ومن ثم فهم أسباب هذه الأفعال ويعتبر الفعل تصرف قصديا يخضع لعقلانية نفعية هذه المفاعل التي تجعله يستعمل كل الوسائل لتحقيقها وهو لا يستطيع تحقيق كل غايته لذا يتوجب على الفعل أن يكون عقلانيا ويستخدم قدراته على أفضل وجه إعتبار (ناصر القاسيمي، 2017: 48).

ف نجد "ريمون بودون" يولي الأهمية القصوى للفرد وكل ما يقوم به من سلوكيات على أنها المؤثرة في الظواهر الاجتماعية وكذا التغيير الاجتماعي ككل فيقول في هذا الإطار شرح ظاهرة اجتماعية يعني الأخذ بعين الإعتبار دائما أنها نتيجة الأعمال الفردية فحسب تصورات المنهجية الفردانية فإن الفرد مسؤول عما يقع داخل المجتمع وليس مجرد كائن قائلا للتشكل وفق التحليلات في علم الاجتماع التي تمنح الأسبقين المجتمع على الفرد والنظام والبنية على الذات مما تجعل الفرد أسيرا لما أحد هذه الوحدات المشكلة للمجتمع (الفرار العياشي، 2020: 171، 172).

وحسبه "ريمون" فإن الفردانية المنهجية تستوجب أن ينظر للفرد ضمن التفاعلات على أنه بمثابة دراستها وفهمها تتطلب قاعدة منهجية على تحليل سلوكياتها وتصرفاتها بالقطع مع المسلمات الكلاسيكية فتأسس الفردانية المنهجية على فكرة البحث عن المعاني الأفعال ودلالاتها داخل الأنساق الاجتماعية من خلال البحث عن ما وراء الفعل الاجتماعي من قيم دلالات (لفرار العياشي، 2020: 176، 180).

6. مقارنة الممارسة عند بيار بورديو:

ركز "بيار بورديو" سنة 1984 باعتباره المفكر الرائد في فرنسا على الكشف عن كيفية تأثر الممارسات الروتينية للأفراد بالبنية الخارجية للعمل الاجتماعي وكيف ممارسات بدورها تعيد إنتاج تلك البنية فمن خلال مفهومه من مركزي الهابيتاس يربط "بورديو" الممارسات بالثقافة والبناء والقوة "سوارتز" 1997 ويصف "بورديو" 1990 عقلي أو اطار منظم للتصورات يحمل الفرد على أن يتبع خطأ معيناً في السلوك يختلف عما قد يختاره الآخرون تلك التصورات يجري تطويرها وصياغتها والحفاظ عليها في الذاكرة وفي "الهابيتوس" من خلال التنشئة الاجتماعية والتجربة وفي الواقع الظروف التطبيقية ومع أن السلوك الذي يجري إختياره قد يتناقض مع التوقعات المعمارية (حمداوي، 2015: 30).

خلاصة

من منطلق مناقشتنا للمقاربات السوسولوجية الحديثة التي تناولت مسألة ثقافة الحوار وكذا المقاربات التي فسرت الاتجاهات يمكن أن نقدر بأن ملامح المسلكية النظرية المنسجمة مع موضوع هذا البحث - الذي يتوق إلى التعرف على اتجاه القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني - ترسم بالتحديد وبشكل أفضل معرفيا ومنهجيا ضمن مقارنة التفاعلية الرمزية، ومقاربة التشكيل البنائي والمقاربة الفينومينولوجية، والمقاربة الاثنوميتودولوجية و الممارسة ، بناء على الإعتبارات الابستمولوجية التالية التي تدخل في سياق تعقلا لموضوع سوسولوجيا:

1 ترشدنا مقارنة التفاعلية الرمزية إلى حقيقة أن الرموز والألفاظ والإشارات هي عبارة عن موجّهات للتعبير عن وضعية ما إيجابية أو سلبية، كما لها عدة تفسيرات فقد تعبر عن الرفض كما تعبر عن القبول، وهي بذلك تعتبر سلوكا لإفراغ الشحنة الداخلية للأفراد والتنفيس عن الضغوط التي تعترضهم.

استنادا إلى مقارنة التفاعلية الرمزية فإن العقل الإنساني هو أساس كل التمثلات التي يقوم بها، فكلما نضج الأفراد زاد وعيهم، مما يسمح لهم بصياغة صور عديدة عن الذات وتتحقق الذات لما يؤخذ الفرد دور الآخرين الذين يتوحدون بقيم مشتركة، بحيث يصبح لديهم القدرة على تصور منظور كلي للثقافة الحوار داخل الوسط المهني حيث تتخذ هذه العلاقة صور عديدة كالتعاون والاندماج، والتفاعل الإيجابي.

هدفت الدراسة إلى توضيح الأسس النظرية والمنهجية لنظرية التشكيل البنائي لدى "جهديز"، لتحقيق التكامل المنهجي بين البنية والفعل في فهم طبيعة السلوك الإنساني، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي - النقدي في تحليل وتفسير موضوع الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى أن الأفراد هم الذين يكونون المجتمع، وفي الوقت نفسه يعيد المجتمع تكوينهم فيه. أي أن الأنساق الاجتماعية تشبه المباني، حيث يمكن إعادة تشييدها بنفس

الأحجار التي بنيت منها بشكل مستمر لا ينقطع. وهذا دليل على استمرار المجتمعات بتطورها من حال إلى حال وانتشار ثقافة الحوار في الوسط المهني حتى مرحلة الفناء والإنحلال، وفي النهاية أوصت الدراسة الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية بالإبتعاد عن تبني المداخل النظرية التقليدية ذات التفسير الأحادي (البنائية - التأويلية)، والتأكيد على إستخدام ثنائية البنية والفعل في تفسير السلوك ونشر ثقافة الحوار بين الأفراد.

يتصل مفهوم الممارسة برؤية الذات إذ أن الذات الإنسانية بوصفها كائناً عاقراً فعلاً تتحدد علاقتها بالمجتمع في ضوء مجموعة من الممارسات المستمرة بحيث يتشكل كل من الفعل والبناء في ضوء هذه الممارسات لا الفعل سابق على البناء ولا البناء سابق على الفعل بل أن كلاهما متضمن في الآخر أنه من المهم إذا التعاطي مع هذه المقاربات مقارنة "الممارسة عند بياربورديو" و"المقاربة الفيبرية عند ماكس فيبر" و"المقاربة التفاعلية" وفي فهم ثقافة الحوار في الوسط المهني بما يتضمن ذلك معرفة اتجاهات القادة حول ثقافة قائمة المصادر والمراجع:

1. أحمد الأصفر، أديب عقيل (2002)، علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، دمشق، منشورات جامعة دمشق.
2. أسامه خيرى. (2013). القيادة في القيادة الإدارية. عمان. دار الرياء للنشر والتوزيع.
3. بطرس حلاق. (2020). القيادة الإدارية. سوريا. منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
4. بلال خلف السكارنه. (2010). القيادة الإدارية الفعالة. ط1، عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
5. بودوشة مريم. (2017). دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة (دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية). مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اجتماع التنمية وتسيير موارد بشرية. أم البواقي

6. جميل حمداوي. (2018). نظريات علم الاجتماع. عمان. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
7. حسام الدين فياض. (2020)، نظرية التشكيل البنائي، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، الجزائر، المجلد 04، العدد 07، جويلية.
8. حسن عبد الحميد احمد رشوان. (2012). القيادة (دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي). الإسكندرية. مؤسسة شباب الجامعة.
9. خوله خمار. (2017). القيادة وآثارها على الرضا الوظيفي لدى العمال (دراسة ميدانية بمقاطعة نفضال للغاز (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر. أم البواقي. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. قسم علم الاجتماع.
10. دناقة أحمد. (2017). مدى ارتباط الممارسة السوسولوجية في الجزائر بمشكلات المجتمع الجزائري. الجزائر.
11. رث ولاس السون وولف. (2010) ترجمة محمد عبد الكريم الحوراني ،النظريات المعاصرة في علم الاجتماع ،ط1، الأردن ،دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
12. سبوعي بسمة. (2019). القيادة وآثارها على الرضا الوظيفي للعاملين لمكتبات المطالعة العمومية. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات. قالمة.
13. صلاح هادي الحسيني، اعتصام الشكرجي. (2015). القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجيا. ط1. عمان. مركز الكتاب الأكاديمي.
14. عبد الرحيم بوخلخال. (2013). القيادة الإدارية مفاهيم ونظريات. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية. الجزائر. المجلد 06. العدد 02.
15. عبد الغني عماد. (2007). منهجية البحث في علم الاجتماع. الإشكاليات التقنيات المقاربات. بيروت. دار الطليعة لطباعة والنشر.

16. محمد العجمي. (2008)، الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية، الدار المسيرة للطباعة والنشر.
17. علي السلمي. (1975).
18. الفرار العياشي. (2020) الفردنية المنهجة وتفويض أسس التصورات الشمولية سوسيولوجيا بودون نموذجاً، المغرب، المجلد 4، العدد 3.
19. فؤاد خليل. (2008). المجتمع، النظام، البنية، موضوع علم الاجتماع واشكاليته، بيروت، دار الفرابي للنشر والتوزيع.
20. فؤاد خليل. (2019). مباحث سوسيولوجية دياليكتيك المنهج والممارسة. بيروت. مركز فلسفة الدين. دار التنوين للطباعة والنشر
21. محمد احمد بيومي . (1977). التعليم والمجتمع ، الإسكندرية ، مطبعة جامعة الاسكندرية .
22. احسان محمد الحسن. (2010)، النظريات الاجتماعية المتقدمة (دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة، الطبعة 2، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
23. الكريم الحوراني. (2008). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. ط1. عمان. دار مجدلاوي.
24. معن خليل عمر (2015). نظريات معاصرة في علم الاجتماع. عمان. دار الشروق.
25. منير بن أحمد بن دريدي. (2013). استراتيجيات اداة الموارد البشرية ، عمان ،دار الابتكار للنشر والتوزيع.
26. ناصر القاسمي. (2017). التحليل السوسيولوجي نماذج تطبيقية. الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية.

27. هايل عبد المولى طشطوش. (2009)، اساسيات في القيادة والادارة ط01، الأردن، دار الكندي للنشر والتوزيع.
28. الوقداني عبد الله بن مسفر. (2018)، القيادة والبيروقراطية الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية الرياض، المجلد 10، العدد02.
29. يحيى خير الله عوده. (2012)،نظرية التشكيل البنائي،مجلة آداب المنصرية،العراق،العدد59.

الفصل الثالث : سوسيولوجيا الجامعة
الجزائرية واشكالية التحول نحو ثقافة
الحوار في الوسط المهني

توطئة

أولا : نقد الجامعة الجزائرية

ثانيا : نقد المجتمع الجزائري

ثالثا : اشكالية تأسيس ثقافة الحوار في
الوسط المهني

توطئة

تظل الدعوة إلى تبني معرفة سيولوجية قائمة عن الفهم والتعبير بتعبير ماكس فيبر ما لم تكن متبوعة بالنقد فلا بد من ممارسه التجاوز لبناء تفسير نظري متقدم لما يعتمد في المجتمع الجزائري فمن خلال كل الانفتاحات والانغلاقات التي قادتنا اليها اشتغالات عدة قراءة وبحثا ومتابعة وتحليلا لكثير من التفاصيل بدء واضحا أن الحاجة ماسة إلى أعمال نقد لتدبير الممارسة السوسولوجية يتأسس هذا النقد على فعل مزدوج كما عند الخطيب وأيضا على نقد متعدد كما عند مصطفى محسن والتأسيس في مستوى ثاني بفارق في الأداء والاختيار ذلك أن ثنائيتة المركزية تتوزع على النقد في المستوى الأول باعتباره فعلا تفكيكيا يروم فهم الجامعة الجزائرية وإشكاليه تأثير ثقافة الحوار عن طريق التساؤل والتحليل وهو تأسيس أيضا لكونه بناء ولنتاج المعنى ،الفهم أو لنقل التفهم لا يسير في خرائط العلم الاجتماعي الا بأعاده بناء المعطى السوسولوجي وموضوعاته سياقه الخاص قبل العام وهذا ما يستدعي نقدا مختلفا نراه مؤسسا للقراءة والتفاهم والبناء بهذا المعنى فان القيمة النقدية لعلم الاجتماع المتمثلة في أدواره في تحليل وتفكيك ونقد واعادة تركيب أو تشييد البنود الفكرية والاجتماعية من رؤى ومواقف وتصورات وفهم وعلاقات ومؤسسات واشكال التفاعل وتبادل والكشف عن الأولويات الابستومولوجية والسوسيوثقافية والتاريخية الظاهرة والمضمرة والتي تتحكم في سيرورات الجامعة الجزائرية ونتاجها واعاده انتاجها اليات ومضامين وادراكا للمحددات ومكونات وظواهر الواقع الاجتماعي المبحوث المتطور والمتحول على الدوام وهكذا فان العلم الاجتماع حسب "الان تورين" وغيره من الرموز التي سبقت الإشارة إليها قبلا لا يمكن حصر مجال اشتغاله بموضوع محدد فقط حيث يتأسس بالعمل النقدي الذي يوجه ويميز طبيعة تدخله واشتغاله بموضوع محدد فقط حيث يتأسس العمل النقدي الذي يوجه ويميز طبيعة تدخله واشتغاله مستندا في ذلك على موجات وقواعد وقيم ومعايير وأعراف وتقاليد وأخلاقيات ومناهج لإدراك مسألة تشكل ثقافة الحوار كأبنية ثقافية في الجامعة الجزائرية .

1. نقد المجتمع الجزائري:

من نتائج الإحاطة بالصور المركبة لتغيير الاجتماعي أمام اسقاط الموروثات والتقاليد القائلة بأن التغيير يرتدي بالضرورة شكل الانقطاعات المتتالية بعد ظهور النقيض حسب الطرح الماركسي وأما اسقاط الفكرة القائلة بأن التغيير الاجتماعي قد ينجم عن أسباب جوهرية مزعومة، وأما اسقاط أطروحات البنيوية القائلة بأن المستقبل متضمن في بين الحاضر وفي معظم الأحيان نلاحظ أن هذه البنى المزعومة لا تقوم بغير الإشارة إلى عناصر النظام التي قرر البنيوي منحها الأولوية، حيث تعتبر المرحلة التاريخية التي تم خلالها تفكك التشكيلة الاجتماعية في الجزائر وفقا للإرادة السياسية للمستعمر تشبه إلى حد كبير المرحلة التاريخية التي جرى فيها انحلال المجتمع الإقطاعي في أوروبا (علي سموك، 2005: 121).

الواقع أن ظاهرة الاستعمارية أنتجت تشوهات عدة في بنية المجتمع الجزائري لعل أخطاؤها هي مسألة تحكمهم قوانين الأهالي التي لا تطبق على الفرنسيين هذا التميز أدى إلى وجود فروقات اجتماعية فوجد أن هناك عمالا أوروبيين وعمالا جزائريين الأوائل يشكلون البرجوازية المتميزة بالخبرة والمهارة اما الآخرون فهم عمال غير مهرة الحركة (بومقرة نعيم، 2008: 27).

وبالتالي لقد عانت الجزائر الاستغلال الرأسمالي الذي قام بانتزاع الأراضي من الأهالي ومصادرتها وفرض الضرائب المرتفعة والترحيل السكان الأصليين إلى المناطق القاحلة أو الأقل خصوبة الأمر الذي أفرز بعد استقرار الأوضاع لصالح الاستعمار من الناحية السياسية والسيطرة على جل المنافذ الإدارية والاقتصادية عدة تشكيلات اجتماعية متباينة يمكن إجمالها فيما يلي الأهالي السكان الأصليون للجزائر والفرنسيون والأجانب الأوروبيون من غير الفرنسيين كل هذه الأمور نتج منها تميز طبقي داخل البناء الاجتماعي بحيث يحتل الجزائريون أسفل سلم التراتب الاجتماعي الاستعمارية تشكل منهج الإقصاء وتهميش الفرد الجزائري كما في ذلك القضاء على ثقافة الحوار (بومقرة نعيم، 2008: 29)

حيث كانت إدارة الاحتلال تعتبر الجامعة الفرنسية أداة فاعلة لترسيخ الاحتلال على الأرض فحسب أحد الفرنسيين" لقد تم الاحتلال الأول للجزائر بقوة السلاح وانتهى عام 1871 بنزع سلاح القبائل ويتضمن الاحتلال الثاني قبول ادارتنا وعدد التنازل من قبل أهل البلد أما الاحتلال الثالث فسيتم من خلال الجامعة في الاحتلال سيؤكد التصرف على اللغة بمختلف لهجاتها المحلية وادخال الفكرة التي نحملها نحن بأنفسنا عن فرنسا ودورها في العالم إلى أذهان المسلمين ،وذلك بإبدال الجهل والأحكام المسبقة المغالية بمفاهيم أولية للعمل الأوروبي الدقيق(نور الدين زمام ،2008: 130.131).

2. نقد الجامعة الجزائرية:

بالنظر إلى الوضع المتأزم لنظام التربوي في الجزائر فإن وضعية التعليم العالي عموما في مختلف فروع ومستوياته أضحت سمته الأساسية التدهور مما في ذلك وضعية لا تطابق بينما تنتج الجامعة وما يحتاجه المحيط ،حيث تتمظهر بالأساس في بطالة الخريجين من حاملي الشهادات وهذا بالرغم من كون خطاب السلطة ينشد أطروحة انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والثقافي والاجتماعي لم توفق في تفعيل الجامعة وإخراجها من عزلتها عن محيطها الاقتصادي والثقافي والسياسي والاجتماعي حيث أن بلورة تلك الأطروحة لم يتم في إطار تشاركي يضم مختلف الفاعلين في الحقل الاجتماعي علاوة على غياب استراتيجية منبثقة بطبيعة الحال من توجهات فكرية وتربوية واقتصادية منسجمة بمعنى آخر غياب ثقافة الحوار(علي سموك، 2005: 126).

بهذا التحديد نقول في سياق الثقافة الجزائرية أن تراث الفكري هو مكون أساسي من مكونات الثقافة وأن اللغة هي الحامل الأداة لها وأن الدين هو المنظومة الاعتقادية الرئيسية الشاملة التي توجد حياة هذه الثقافة أما القيم الأخلاقية والاجتماعية والسياسية فهي التي تحكم الفعل وتوجهه في منظومة الثقافة الجزائرية ويعني ذلك أن دراسة الفكر الجزائري يطرح اليوم مشكلات معرفية اساسية وذلك لاتصاله بالمعرفة ومناقضته لها في آن واحد فهو متصل بالمعرفة لأنه متصل باللغة والدين وبالعلوم وبالثقافة وهو مناقض لها لأن النظر فيه لا يجري في غالب الاحيان وفق مطالب العلم وإنما تكتنفه العاطفة والهوى

والأمني والتمجيد واغفال الواقع العياني والحقائق الشخصية ويمكن رد أسباب فشل انتاج ثقافة الحوار في الجامعة الجزائرية لاعتبارات:

1- الانفصام بين الفكر والواقع

2- هيمنة الأطروحات الفكرية التي تنطلق من رؤية لا تاريخية لا بعاد الزمان والمكان وتبدل المراحل

3- تفسيرات مغلقة للنصوص نظرية تسمو على الواقع.(علي سموك، 2006: 164)

كما أدى الغلق الممنهج للمجال الأكاديمي، ونتيجة بيروقراطية تكرس الانضباط "البافلوفي" حيث اختزلت فواعل الأكاديميات إلى - صفر اجتماعي وثقافي - وحوّلتهم إلى أجساد يسهل التحكم فيهم بآلية الإجراءات الإدارية. ما فتح المجال للانتماء إلى العصبية التي بدأت تكثف نشاطها وتنظم نفسها خارج الدولة، ما يؤشر على بداية تفكك النسيج الاجتماعي الوطني، وتشرذم الفاعلين فيه، حيث تجلّت الأدوات العنيفة بديلا لأدوات الحوار الفكري والأكاديمي.(علي سموك، 2002: 15).

أمام عبء التخلف بكل أمنيته وتعاضم تكلفته على المستوى المجتمعي أدركنا أن أدوات النظر بالمفهوم "الخلدوني" أو مناهج الفهم الكلاسيكية صارت قاصرة على استيعاب الجامعة الجزائرية هو في تشكيلها السياق ذاته ادركنا عجزها التأسيس لانفتاح يستوعب" المحل والكوني" لذلك يبدو تأسيس ثقافة الحوار داخل هذا الفضاء مشروط بتصحيح أدوات اشتغال العقل من منطلق كيفية مقارنة المتغيرات والاكراهات والانتظارات.(علي سموك، 2021: 197).

من الناحية السوسولوجية يظهر احتكار الدولة لقطاع التعليم وعدم اشتراك الفئات الميسورة من المجتمع من المجتمع في هذا المجال الحيوي بما أن الوزارة الوصية تتحدث عن الرجوع إلى المقاييس العالمية من شأنه أن يضبط ويفوت الفرصة على استحداث انطلاقه حقيقه يتلقى فيها المجتمع بالمعرفة اذ أن القناعة على ثقافه الحوار وتحرير الطلب الاجتماعي وتنامي نوعيه نوعيته يأتي في صلب اي دينامية تحمل على انتاج المجتمع وعليه فان عدم تكافؤ العرض فيما بين طلب الاجتماعي من جهة وحاجه المجتمع

الحقيقية إلى المعرفة من جهة أخرى يترتب عليه بالضرورة عدم التكافؤ الغرض فيما بين طلب الاجتماعي من جهة وحاجه المجتمع الحقيقية إلى المعرفة من جهة أخرى يترتب عليه بالضرورة عدم المتكافئ بين المؤسسة الجامعية وبين المجتمع ككل حينئذ تصبح الجامعة بلا معالم وطلب بلا امل فينقطع حبل الوصل بين التنمية وبين اهتمامات الاولويات خارج النسخ في هذا السياق مازلنا نشهد إلى اليوم ان الهاجس الأول المسؤول في تفسير هذا القطاع هو التأمين الهادئ والترتيب للأوضاع البعيد من أجواء المشكلات والاضطرابات وانشاعه الإضرابات وليس في الترف العملية والنوعية والفاعلية البيداغوجية للنجاح الأكبر بالنسبة إليه هو الخروج بموسم دراسي منتهي في ازالة المحددة دون اختلالات ولا يضر مع توافر المداخل المالية وارتفاع أسعار النفط وغياب المستوى وتكوين النخب الفاعلة وكذلك تغيب ثقافة الحوار على مستوى التمثلات والممارسات فلا غير إذا مع هذا المناخ مع الإبقاء على حالة الاستقرار الأجوف في بدلا من الدينامية الخلاقة التي تصل المجتمع بالجامعة وتمكن من تحقيق الحوار المجتمع يضم كل الفاعلين في الحقل الجامعي (مختار مروفين 2014: 146)

إن الفعل التراث بالقصد خلق شويهم في النظام القيمي الرشيد بعد الاستقلال الذي يهدف إلى تحقيقه الفعل التحديثي كما ان هذا الخلل انجر عنه انكسارات في الترتيبات في الاجتماعية المنطقية والخلق ولاءات غير منطقية الولاء للقابلية الجهة والسياسي عوض الولاء للنساق التنظيم الرسمي من مؤسسة وما تحمله من انصاف رشيدة افرزه أقليات اجتماعية مجهرية مغلقة على تصدر ردة أفعال انفعالية تؤثر بصفة جلية على ميثاق المؤسسات الرشيد وفعاليتها من ضمن ذلك انطلاق في مجتمع لا يزال يتأثر بثقافة القبيلة والعشيرة على حساب صفقات المرفقات في المجتمع (علي سموك 2003: 125)

فالمقاربة العجيبة إذا في الوظيفة التاريخية للخصوصية الجزائرية التي تفرض فيها أن تؤدي وظيفة التوحيد الروحي والعقل والرقيم بالكيان الجزائري من مجرد رقعة جغرافية تخص شعب ومنه في المسألة المطروحة على النخبة في الجزائر هي كيف العمل بالكيان الجزائري الموسوم بالتعدد والاختلاف والصراع خطوات حاسمة نحو تأسيس ثقافة الحوار في العالم يناسبه العداء والهيمنة وإلغاء الآخر ذلك أن المسألة الهيمنة الحضارية المبطنة

في مشروع العالمية وما كانت لتطرح نفسها كموضوع للبحث والمناقشة لولا ان هناك إحساس عاما بأن ثمة شيء ما يهدد ما تبقى من الخصوصية الجزائرية عن خارجها (علي سموك 2009: 249).

ولأن السلطة العصبية في الجزائر لم تتحمس كثيرا من ممارسات الديمقراطية إنما في ذلك ثقافة الحوار في إطار الحزب الواحد فإن البدائل الأخرى التي طرحتها لم تبتعد كثيرا عن صيغة الوحيدة كما أن الحديث عن الديمقراطية وممارستها في المجتمع الجزائري وارتباطها بمفهوم الدولة وشكل سلطة وشرعيتها حديث متشعب واشكالي إلى حد بعيد كون هذه المفاهيم جديدة على المجتمع الجزائري وأن تطبيقها في منظومات المجتمع الجزائري الذي تشكل تتأسس على ثقافة الإقصاء وقيم انكار الآخر ومن ثم فإن أي مدى هناك علاقة تبادلية بين القيم المجتمعية للمجتمع الجزائري وثقافة الحوار دون أن نغفل العديد من الأسئلة الفرعية التي لا تقل أهم (علي سموك في 2014: 116) .

3- إشكالية سوسولوجية تأسيس ثقافة الحوار:

يراهنا "هابرماس" أن إشكالية التعليم تكون في حالة الاغتراب والعزلة وانعدام القوة لدى القيمين عليه وحصر القرارات في مؤسسة بعيدة عن واقع المدرسة ما قد يؤدي إلى انعدام الدافعية لدى المعلمين والطلاب يشعرون بفجوة بينما يتعلمونه وبينه هويتهم الحقيقيين وواقعهم اليوم وهذه إشكالية تنطبق على واقع القيادة في الأصل فعل اجتماعي يرتكز على التواصل والتفاعل مع المجتمع بهدف دمجهم في دورة حياة الجامعة إلا أن هذا الدور لا يتوقف هنا بل تكتمل الدائرة حين يصبح المجتمع عنصر فعال يؤثر في حياة الجامعة وبرامجها وتطلعاتها ومن هذا المنطلق تتطلب القيادة تفعيل دور الطلاب والأهالي في إعادة تشكيل حياتهم ومجتمعهم إذ أن الاكتفاء بالمفاهيم وتوجهات إليه تنفيذية تتعلق بالتطور المؤسسات وتحسين التحصيل وتطوير الاداء وغيرها ويؤدي إلى اضعاف صوت الاستاذ وطمسه هويته ويقلص دور التعليم بوصفه مبداء وممارسة متفاعله مع المجتمع والطلاب وظروفه ومشاكلهم ويحولها ادوات وارقاما ومؤشرات تخدم عناوين فضفاضه مثل التميز المؤسسي والاعتماد الدولي وغيرها من الظواهر الحديثة ولعل مقارنة تحديات الحاضر

والمستقبل من المنظومة الجامعية تحتاج إلى التعمق في فهم القيادة الجامعية كمجال تخصصي شمولي في ان واحد حيث تساهم القيادة الجامعية بوصفها عملية تحول الاجتماعي بإعادة انتاج الوعي الذاتي لدى الافراد وتساعدهم في ادراك الظروف المحيطة بهم وبالمشكلات التي يعانونها ضمن المؤسسة الجامعية وخارجها (نضال الحاج سليمان 2022: 13)

لذا تنتظر المقاربة النقدية إلى الجامعة بوصفها قيادة تحويلية وديمقراطية وإن كانت وسائلها برامجية لا تصادمية هي ليست مجرد أداء لتسيير العمل بل ايضا مرجعية مفكره متدبرة تستهدف الرضا الوظيفي وتمارس العديد من المهام والمسؤوليات المتعلقة بتنظيم علاقات العمل والعلاقات الشخصية بين الأفراد بما يخدم مصالحهم وتطلعاتهم وحاجاتهم المادية والمعنوية كما نقيدها المقاربات النقدية في اشكالية فهم القيادة المهنية بوصفها قيادة معلوماتية وتغيرية لا سيما ما يتعلق بأسئلة المساواة والعدالة المهنية من توصيفات القيادة المقاومات التغييرية أنها حرة مستقلة ومقاومة للساند من الأوضاع متربصه بالسلطة نقدا ومعارضة متمردة على الرقابة المفرطة وآليات المحاسبة التي تتدخل في كل كبيرة وصغيرة وقبل هذا وذلك منشغلة بالصالح العام (إيمان القيسي 2022: 15، 16)

لا شك أن الارتكان إلى مرونة سوسولوجية نقدية من شأنها أن تكشف الملامح القيادة المهنية المنشودة في الوسط الجامعي والتي تبدو في تقديرنا للقيادة التحويلية أنها تحفز العامل المشترك بين اعضاء الفرق المختلفة لتحقيق العمل المنشود من خلال تغيير الصورة التقليدية لدور القائد حيث يقدم غالبا كشخصيه بعيده عن الموظفين تتخذ قرارات أحادية الجانب وعلى بقية المجتمع الجامعي تنفيذها وفي المقابل تتمحور القيادة التحويلية حول نهج التعاوني نحو معالجه مجالات التنمية جماعيا وتغيير ثقافه بهدف تأسيس ثقافه الحوار حيث أن هذا الأسلوب يركز على القيادة التي تؤكد على تمكين الأفراد ويجاد المساحة الجامعية التي يحتاجونها للعمل بصوره تعونيه واخذي زمام المبادرة حيث لا شك أن القيادة المهنية تتطلب التحفيز الملهم يعني تشارك برؤيه واضحه واشراك اصحاب المصلحة في عملية التطوير ومنحهم احساس بالملكية والاستثمار من خلال التصرف كقدوه يشمل الاهتمام الفردي قيام القائد بالتدريب والتوجيه وتقديم الملاحظات بطريقه تتفق

مع حاجات الجميع ويدعو التحفيز الفكري إلى تشجيع اعضاء الفريق على تبني طرق جديدة في التفكير والعمل واعاده النظر في القيام والمعتقدات الذي يتبناؤها قبل كل شيء على القائد طلب افكار جديدة من أعضاء الفريق وأظهار التسامح مع الاخطاء والمشاركة في تحمل المسؤولية عندما تفشل المبادرات في الوسط المهنية تشير الدراسات الحديثة إلى أن القيادة هي احد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى نجاح العملية التعليمية في الوسط المهني وخلص احد التقارير الهم وصدر عام 2021 إلى ان فاعلية القائد هي من اهم العوامل من حيث التأثير في تعلم الطلاب قائلا بان القيادة الجامعية تعتبر من اكثر المجالات التي يؤدي الاستثمار فيها إلى نتائج ايجابية ملموسة على عمليه التعلم

يسلط بيرن الضوء على هذا الأسلوب لناحية ادارية العمل إذ يساعد القادة والمقادون بعضهم بعض على الارتقاء إلى مستوى أعلى من الروح المعنوية والتحفيز ويركز على استهداف الإدراك والقيم والتطلعات الموظفين وتغييرها (دلال حمودة 2022: 23)

لا شك أن تأسيس ثقافة الحوار المهني في وسط الجامعي يتطلب بتغيير أن تتحول نحو الديمقراطية وتتوجه إليها وذلك من خلال مسائله دور التعليم العالي والجامعات على وجه الخصوص في المجتمع هو هل تدريب النخبة من التقنيين ام ان للجامعات تقريبا ديمقراطي أوسع لتوفير مساحة للنقاش والحوار من أجل التنوير والتحرر ولا شك في أن الجواب متضمن في الأسئلة التي طرحها "هابرماس" وهنا يرى هذا الناس "إن من المفروض أن تعتمد عملية اتخاذ القرارات لدى المسؤولين على الوصول إلى إجماع في الحوار والنقاش الذي يتساوى فيه الجميع والبعيد من أي سيطرة" وهكذا فإنه من المفترض أن يعمل النقاش العام على القضاء على جميع الحجج الأخرى عادة الحجج الأقوى ففي الجامعة الجزائرية يكون تمسك بالحجة الأقوى وتأييدها وقد أوضح خبر ان الاجماع لا يعني الأغلبية بقوله " ان قرارات الأغلبية تجري فقط لتكون بديلا من الإجماع الحر الذي يستنتج في نهاية المطاف فليس على النقاش الانقطاع او التوقف بسبب ضرورة الحاجة إلى القرار وانما يبقى بابه مفتوح دائما" (أسماء حسين ملكاوي 2022: 238، 237)

هذه هي جملة شروط المعرفة التمكين بحسب تقدير ان تؤسس الحوار المعرفي المتمدن ان لا تعبت على اليأس منه ذلك الحوار الذي نأمل أن يؤثر في مختلف دعائم المنظومة

الجامعية على نحو إيجابي وفعال وبما يرسل من ثقافة الحرية والديمقراطية انه حوار مختلف عن الكثير من ما نشاهد من برامج ترفع يقظه الحوار ولكنها في واقع الامر تؤسس ثقافة الحوار (باقر جاسم محمد 2011: 197).

قائمة المصادر والمراجع:

1. بومقرة نعيم، (2008)، الحركة النقابية في الجزائر وسياستها المطالبية (الآخر نموذجا) الجزائر.
2. الحاج سليمان، (2022)، اشكالية القيادة التعليمية ودورها في بناء المجتمع، مجلة المنهجيات، العدد 07.
3. علي سموك (2009)، الاصلاح التربوي في الجزائر بين متطلبات الخصوصية، ورهانات العالمية، مجلة دفاتر المخبر، الجزائر، المجلد 04، العدد 01.
4. علي سموك (2014)، سوسيولوجيا الدولة والممارسة السياسية في المجتمع الجزائري (مقارنة تفسيرية لاشكالية انجاز التعبير السياسي، مجلة دفاتر المتوسط، مجلد 01، العدد 01.
5. علي سموك (2003)، اشكالية التراتبات الاجتماعية وتعدد الولادات في المؤسسات الصناعية العمومية الجزائرية، مجلة التواصل، الجزائر، العدد 11.
6. مختار مروفل، (2014)، الجامعة والسياسة في الجزائر مشروع المجتمع بين مطرقة السلطة، الجزائر، العدد 02.
7. علي سموك (2021)، ماذا بعد وباء الكوفيد 19 ؟ في سوسيولوجيا اعادة تشكيل العقل الجزائري، مجلة نقل وتثوير، الجزائر، العدد 08.
8. علي سموك،(2006)، اشكالية انتاج المعرفة في المجتمع الجزائري ومحددات الفجوة الاستراتيجية في التنمية البشرية من أجل مقارنة سوسيو اقتصادية، مجلة دفاتر المخبر، الجزائر، المجلد 2، العدد 01.

9. علي سموك، (2005)، المشروع التربوي الجزائري بين معوقات الازمة وواقع العولمة " مقاربة سوسيولوجية"، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر.
10. نور الدين زمام، (2008)، حول سوسيولوجية المثقف الجزائري، مجلة دفاتر الجزائر العدد 01.
11. باقر جاسم محمد، (2011)، الفكر النقدي وأسئلة الواقع، ط01، عمان، مركز الكتاب الاكاديمي.
12. ميلود طواهري، (2012)، علم اجتماع المعاصر، الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، دار الروافد الثقافية.
13. علي سموك، (2021)، مقال الحرية الأكاديمية واشكالية انتاج النقد في المجتمع الجزائري في سوسيولوجيا اللحظة الجيلية.
14. ايمان القيسي،(2022)، لبنان الأزمة " أي دور للقيادة التنظيمية"، مجلة منهجيات، لبنان.
15. دلال حمودة، (2022)، تعلم القيادة " جولة أولى في مجال القيادة التحويلية، مجلة منهجيات، لبنان.

الفصل الرابع : اتجاهات القادة نحو ثقافة
الحوار.
توطئة .

أولا : تمثلات ثقافة الحوار لدى المسؤول
بجامعة قالمة .

ثانيا : معوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني.

توطئة:

لا شك ان تعتبر ثقافه الحوار المكون الاساسي لبناء مجتمعات اكثر تحذرا وقوه واستقرارا نظرا لما توفره من مفاهيم تقوم على الاحترام والاشراف بقيمه الاخر كما ان ثقافه الحوار الهاتف تدفع الى تحقيق التعايش السلمي والاندماج الاجتماعي وتعزيز قيام التسامح ولذلك فان النجاح الحوار مع الاخر يتطلب بالتمكن من لغة الحوار واخلاقيات المناقشة وادراك الكامل لخلفيته الفكرية والقبول بقناعته الشخصية ويكون الهدف منه اثناء الفكر وترسخ قيمه التسامح ومدى جسور التفاهم بما تحقق معنى العيش المشترك وتبعاً لذلك فان لغة الحوار هي الاليه الناجحة لحل الكثير من الازمات والمشاكلات لا سيما من حيث الاختلاف الافكار والتوجهات هذه الطريقة كانت بمثابة المنهج القويم الذي من خلاله يتم اخراج الفرد من دائرة الانغلاق والعزلة والجهل وعدم الاعتراف بالأخر الى تعميق الغايات النبيلة التي تكسب عمليه التوافق الاجتماعي والتكامل نهوضا وارتقاء تسلط فكري اجتماعي سياسي وتعزز السلوك الاجتماعي بين الافراد ضمن هذا الإطار سنأول في هذا الفصل معرفه مدى وعي المسؤولين بأهمية ثقافه الحوار في الوسط المهني بالإضافة الى المعوقات الأساسية التي تقف امام تحقيق ثقافه الحوار .

أولا :تمثلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة قالمة

جدول رقم (05) يبين تعزز السياسات والاجراءات المتبعة ثقافة الحوار المهني

بجامعة قالمة

الموجب	الحيادي	السالب
$+16 = (+2) \times 8$	$0 = (0) \times 6$	$-2 = (-2) \times 1$
$+24 = (+1) \times 24$	وعليه نجد 0	$-1 = (-1) \times 1$
وبالتالي نجد:		وعليه نجد
$40 = 24 + 16$		$(-3) = (-1) + (-2)$
النتيجة 40 + (0) + (-3) = (+37)		

المصدر: بيانات السؤال رقم (5)

يظهر من خلال بيانات الجدول رقم (05) أن أغلب أفراد العينة يتفقون بالإيجاب (+37) على أن جامعة قالمة تعزز السياسات والاجراءات المتبعة ثقافة الحوار المهني، حيث تظهر هذه السياسات والإجراءات من خلال اعتراف كل طرف بالآخر والاحترام المتبادل بينهم، إذ لا يجوز الانطلاق من العصبية والهيمنة والتسلط، حيث يجب الانفتاح على الآخر نسبيا وفكريا وموضوعيا، وعدم وضع شروط مسبقة لمراجعة أي مسألة أو موضوع داخل الوسط المهني، وعدم اللجوء إلى قوة الحجة والتفوق بالحديث لإثبات الذات على حساب الآخر لهذا يجب الوعي بالذات. واعتماد الرغبة في الحوار والثقة والإدارة والمعرفة، وتبني القيم الإيجابية (ثقافة التواصل) في الوصول إلى أهداف مشتركة، فالحوار بهذا المبدأ يحقق العدالة وتبعده عن السقوط في الجدل العقيم. (أمانة حلال، وهيبة دالع، 2022: 370).

الجدول رقم (06): يبين أنه توجد قناعة مشتركة لدى المسؤولين بأهمية ثقافة

الحوار في الوسط المهني

الموجب	الحيادي	السالب
$+26 = (+2) \times 13$ و	$0 = (0) \times 5$ وعليه نجد 0	$-2 = (-2) \times 1$ و
$+16 = (+1) \times 16$ وبالتالي نجد:		$-5 = (-1) \times 5$ وعليه نجد
$42 = 16 + 26$		$(-7) = (-5) + (-2)$
النتيجة هي $42 + (0) + (-7) = (+35)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (06)

من خلال قراءات سوسيولوجية لبيانات الجدول أعلاه ظهر جليا أن هناك اتجاها موجبا (+35) نحو العبارة رقم (06) من استمارة قياس الاتجاهات، حيث يوجد قناعة مشتركة لدى المسؤولين بأهمية ثقافة الحوار في الوسط المهني، فالحوار أهمية كبيرة يجب على المسؤولين الاقتناع والإيمان بها، فبواسطة الحوار يتحقق التماسك بين الموظفين كما يضمن أيضا إصلاحا للمشكلات التي تقع في الوسط المهني.

فالحوار يعني البعد عن الاقصاء، وبالتالي استغلال كافة القدرات من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، يعتبر نشر ثقافة الحوار من الأمور التي تحتاج إلى الوقت، فنشر هكذا ثقافة لا يعتبر من الأمور الهينة، خاصة في الأوساط المهنية التي انتشر فيها الجهل (الدكتورة نسبية فاطمة الزهراء، 2018: 135)

كذلك يعتبر الحوار وسيلة يحقق من خلالها الإنسان ذاته الانسانية وينتج المعرفة من خلال الحوار مع الآخر والتفاعل الخلاق معه ونقل الأفكار وتبادل الآراء للوصول إلى

أهداف محددة ومقصودة كما يعد الحوار من أهم مواقف التواصل الفكري والثقافي والاجتماعي التي تتطلبها الحياة المعاصرة لما لها من آثار حتمية قدرة الأفراد على التفكير والتحليل والاستدلال والابداع والمشاركة في اتخاذ القرارات، كما يعتبر من العوامل المهمة في عملية الاتصال والتواصل مع الآخرين في الوسط المهني عبر حوارات يومية تشبع حاجات الموظف الانسانية والنفسية والاجتماعية والثقافية، وتساهم في التعبير عما يحتاجه ويرغب به ويميل إليه.

كما أن ثقافة الحوار ليست قاصرة على الاعتقاد بأهمية الحوار وآدابه فقط وإنما هي عملية مركبة تتضمن الأيمان والاعتقاد بأهمية الحوار وآدابه ودوره في تحقيق التماسك، وتحقيق أقصى استفادة من التعددية الفكرية والدينية والعرقية داخل الوسط المهني (عادة محمد أمين برنس، 2015: 50)

وفي هذا السياق فإن ثقافة الحوار تلعب دورا أساسيا في نشر ثقافة الآخر والاعتراف بالآخر وتقليل حدة الصراع والكراهية ولو بنسب محدودة (فاتح النور رحموني، 2017: 44)

والحوار يزيد في تطوير القاموس اللغوي للأفراد، فمن خلاله يتم تبادل الافكار وتغيير المواقف والآراء ويعاد النظر في كثير من المعارف على ضوء أفكار الطرف الآخر، وبالتالي تطوير الأفكار والمقاريات والمعارف (سعاد نزاري، 2022: 60)

الجدول رقم (07): يبين أن هناك اعتقادات مشتركة بأن ثقافة الحوار المهني

تساهم في انجاز المهام بالجودة والكفاءات المطلوبة:

الموجب	الحيادي	السالب
$+40 = 20 \times (+2)$	$0 = 5 \times (0)$	$0 = 0 \times (-2)$
$+15 = 15 \times (+1)$	وعليه نجد 0	$0 = 0 \times (-1)$
وبالتالي نجد: $+55 = 15 + 40$		
النتيجة هي $55 = (0) + (0) + (+55)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم(7)

يظهر من خلال بيانات الجدول رقم 07 أن أغلب أفراد العينة يتفق بالإيجاب (+55) على أنه هناك اعتمادات مشتركة بأن ثقافة الحوار المهني تساهم في انجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة.

ثقافة الحوار هي عبارة عن أداة هامة لتحريك وتنشيط الأداء الوظيفي وبالتالي انجاز المهام وتحقيق الأهداف المرجوة كما نعلم أن الأداء الوظيفي لا يعتبر الهدف وإنما هو الوسيلة لتحقيق الأهداف، ولبلوغ تلك الأهداف ينصب جل تركيز الإدارات حول تعميم ثقافة الحوار لتحقيق أفضل النتائج، فالانتباه على استراتيجية الحوار والمنافسة مع الموظفين يعمل على تحفيز القدرات الفعلية وتنشيط القدرات التعبيرية لديهم مما يؤدي إلى شعورهم بالانتماء إلى المنظمة، وتحقيق أداءهم الوظيفي ويحفزهم على انجاز المهام بالجودة العالية والكفاءة المطلوبة.

كما نعلم أن الأداء الوظيفي لا يعتبر الهدف وإنما هو الوسيلة لتحقيق الأهداف، ولبلوغ تلك الأهداف ينصب جل تركيز الإدارات حول تعزيز تلك الوسائل لتحقيق أفضل

النتائج وذلك من خلال فهم وتحليل العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي ورفع كفاءته، سواء كانت تلك العوامل ترتبط بجوانب الموظفين المدية والنفسية المرتبطة.

جدول رقم (08) يمثل ثقافة الحوار شرطا أساسيا لتحقيق التواصل مع الآخرين في الوسط المهني

الموجب	الحيادي	السالِب
$+44 = 22 \times (+2)$	$0 = 3 \times (0)$	$0 = 0 \times (-2)$
و $+15 = 15 \times (+1)$	وعليه نجد 0	$0 = 0 \times (-1)$
وبالتالي نجد: $+59 = 15 + 44$		
النتيجة هي $59 = (0) + (0) + (+59)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 8

من خلال قراءة أولية لبيانات الجدول أعلاه تبين أن هناك اتجاها موجبا (+59) من طرف المبحوثين نحو العبارة رقم (8) من استمارة قياس الاتجاهات، حيث أن ثقافة الحوار تساهم في تحقيق التواصل مع الآخرين في الوسط المهني، وفي هذا الإطار يمكن لثقافة الحوار أن تكون شرطا أساسيا في تحقيق التواصل ونشر ثقافة الوعي الأمني والفكري والمجتمعي السليم (محمد نصر، 2000: 17).

حيث يرى المبحوثين بأن التواصل هو فن للتعامل مع الآخرين من خلال الاتصال أو الحوار لبناء علاقات التعايش واحترام الآخرين وتقديرهم باعتباره سلوك أفضل لنقل المعلومات والآراء من مرسل الرسالة إلى المستقبل بغرض التأثير والافئاع والتوجيه (محمد نصر، 2000: 17).

فالاتصال يحقق أهداف الحوار بالتالي هو عبارة عن تبادل الأفكار لتحقيق فهم جديد لم يكن معروفا من قبل في الوسط المهني (محمد نصر، 2000: 17).

كما يعد الحوار من أهم مواقف التواصل الفكري والثقافي والاجتماعي التي تتطلبها الحياة اليومية المعاصرة في مجتمع لما له من آثار في تنمية قدرة الأفراد على التفكير والتحليل والاستدلال والابداع والمشاركة في تحقيق حياة متحضرة مع الآخرين.

كما يعتبر من العوامل المهمة في تحقيق عملية الاتصال والتواصل مع الآخرين في الوسط عبر حوارات يومية تشبع حاجات الفرد الإنسانية والنفسية والاجتماعية والثقافية (ابراهيم بن عبد الله العبيد، 2017: 20).

جدول رقم (09): أرى أن ثقافة الحوار المهني تساهم في تحقيق الاندماج

الوظيفي:

الموجب	الحياد	السالب
	ي	
$+34 = 17 \times (+2)$	$0 = 2 \times (0)$	$0 = 0 \times (-1)$
$+21 = 21 \times (+1)$		$0 = 0 \times (-1)$
وبالتالي نجد:		وبالتالي نجد 0
$+55 = 34 + 21$		
النتيجة هي $55 = (0) + (0) + (+55)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 9

من خلال قراءة أولية لبيانات الجدول أعلاه تبين أن هناك اتجاها موجبا (+55) من طرف المبحوثين نحو العبارة رقم (09) من استمارة قياس الاتجاهات أن ثقافة الحوار تساهم في تحقيق الاندماج الوظيفي باعتبار الاندماج الوظيفي قوة دافعة يسعى الأفراد

لإشباعها ولا يمكن تحقيق الاندماج إلا بتحقيق ثقافة الحوار وتحقيق الانتماء في التنظيم وترجع أهمية الاندماج الوظيفي إلى كون الفرد يرغب عادة في الانتماء إلى جماعة قوية ويتقمص شخصيتها ويجد نفسه في الوسط المهني كالأسرة المتماسكة (محمدي عبد القادر،: 103)

والجدير بالذكر في هذا السياق أن الاندماج الوظيفي يعتبر بشكل كبير عن الترابط بين الفرد والوسط المهني، وهذا ما يجعل له أهمية بالغة في المنظمة وحظى باهتمام كبير من طرف كل من المديرين والعلماء السلوكيين، حيث تظهر أهميته في:

- يعتبر الاندماج الوظيفي أحد المقومات الرئيسية والمؤثرة في خلق الإبداع في الوسط المهني.

- يحقق الأداء المتميز من خلال التماور والتواصل يحقق الرغبة لبقاء للفرد(الرواشدة، 2019: 207)

جدول رقم: 10: أرى أن لثقافة الحوار المهني دور في إثراء النقاش الحر بين الموظفين:

الموجب	الحيادي	السالب
$21 \times (+2) = +42$ و	$1 \times (0) = 0$ وعليه نجد 0	$0 \times (-2) = 0$ و
$17 \times (+1) = +17$ وبالتالي نجد:		$1 \times (-1) = -1$ وعليه نجد
$17 + 42 = +59$		$(-1) + (0) = (-1)$
النتيجة هي $59 + (0) + (-1) = (+58)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم (10)

من خلال بيانات المشار إليها في الجدول تؤكد أن هناك اتجاه موجبا من طرف المبحوثين (+58) من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد بان الحوار قوة فعالة للمحافظة على الوجود الثقافي وكسب المعركة الحضارية وهو وسيلة ناجحة من وسائل الدفاع العليا للمجتمع وشرح قضاياها و إبراز اهتمامها وتبليغ رسالتها وإسماع صوتها وإظهار حقيقتها وكسب الأنصار لها وجلب المنافع إليها ودرء المفسد عنها ولقد ظهرت حاجة المجتمعات القسوى الملحة إلى الحوار البناء لمعالجة إثراء النقاش الحر بين الموظفين وبين الأفراد لمعالجة أزماتهم ومشكلاتهم المختلفة واستشراف مستقبلهم وأفاق تطورهم نظرا لكثرة التغيرات التي تدلل على رغبة المجتمعات الملحة لإقامة الحوار كما يعد الحوار أيضا حتمية للنهوض به يستطيع أن يفهم الإنسان الآخر ويعرف نقاط القوة ونقاط الضعف فيه، وبالحوار يستطيع الإنسان أن يكتشف نفسه وقدراته ويكتشف الآخرين ويستزيد علما وينمي إرادته ويتحرر من التمرکز نحو الذات والاهتمام بالنفس إلى الاهتمام بالآخر والتعاطف معه(نسياسة فاطمة الزهراء، 2018 :49).

ويراد بالحوار بأنه هو مساعد لمناقشة بين طرفين أو أطراف يقصد به تصحيح كلام وإظهار حجة واثبات حق ورد الفاسد من القول والرأي وقد يكون من الوسائل في ذلك الطرق المنطقية والقياسات الجدلية والمسلمات مما هو مبسوط في كتب المنطق وعلم الكلام آداب البحث والمناظرة (نسياسة فاطمة الزهراء،2018 :50).

فإذا كان للحوار أهمية اجتماعية فائقة فان الأهمية اللغوية له لا تقل عن أهميته الاجتماعية بل يمكن القول أنها تسبقها فإذا امتلك الفرد اللغة صحيحة واكتسب فنون التواصل اللغوي المختلفة فقد امتلك القدرة على أداء حوار اجتماعي ونقاش حر بين موظفين مبني على التفاهم ومبني على الحوار الجاد على القدرة على الأداء الجيد حيث يساهم في تنمية المهارات والتحدث بصفه عامه سواء على مستوى الكلمات أو مستوى

الأصوات أو مستوى السياق أو مستوى القواعد أو مستوى الأداء أو مستوى السرعة.(نسيمة فاطمة الزهراء، 2018: 52)

الجدول رقم 11: أعتقد أن لثقافة الحوار دور في إنتاج قيم العيش المشترك في الوسط المهني:

الموجب	الحيادي	السالب
$+30 = 15 \times (+2)$ و	$0 = 2 \times (0)$ والتالي نجد 0	$0 = 0 \times (-2)$ و
$+23 = 23 \times (+1)$ وبالتالي نجد: $+53 = 23 + 30$		$0 = 0 \times (-1)$ والتالي نجد 0
النتيجة هي $53 = (0) + (0) + (+53)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 11.

من خلال بيانات الجدول أعلاه نؤكد أن هناك اتجاها موجبا من طرف المبحوثين (+53) نحو العبارة رقم 11 من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد أن لثقافة الحوار دور في إنتاج قيم العيش المشترك في الوسط المهني، حيث أن العيش المشترك والتعاون والانسجام، من الاساسيات التي قام عليها البشري، فالعيش المشترك في ظل التنوع الثقافي ينبغي أن يشكل دافعا نحو تعزيز الاحترام والاعتراف للآخر بما لديه من خصوصيات وتقاليد ومميزات حيث أنه لم يعد ممكنا ولا مقبولاواقصاء الآخر وأصبح من الضروري ضمان التعايش بالانسجام والإرادة في العيش معا في سلام بين الأفراد والجماعات، وقد دعي الإسلام أيضا إلى المساواة بين الناس، لهذا فإن الإسلام يدعو إلى

تعزيز ثقافة الحوار وذلك من أجل ضمان العيش المشترك (نورية سوالمية، 2021: 39).

فثقافة الحوار مطلب تستدعيه شروط العيش الوجود المشترك مهما اختلفت أهدافه ومواضيعه، إلا أنها تشكل أبرز وأهم الطرق والوسائل الاجتماعية للتواصل والتفاهم والتقارب بين الأفراد (حمدان محمد رمضان، 2020: 212).

الجدول رقم 12: يوجد اعتقاد لدى الموظفين بأهمية ثقافة الحوار في تطوير

علاقات العمل بين المصالح المختلفة

الموجب	الحيادي	السالب
$+22 = (+2) \times 11$	$0 = (0) \times 5$	$0 = 0 \times (-2)$
و	وعليه نجد 0	و
$+11 = (+1) \times 11$		$-3 = -3 \times (-1)$
وبالتالي نجد:		وعليه نجد
$+33 = 11 + 22$		$(-3) = (-3) + (0)$
النتيجة هي $33 = (-3) + (0) + (-3) = +30$		

مصدر بيانات رقم 12

من خلال البيانات المشار إليها في الجدول أعلاه يؤكد أن هناك اتجاه موجبا (+30) من طرف المبحوثين نحو العبارة رقم (12) من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد أن لثقافة الحوار أهمية كبيرة في إثراء النقاش بين أفراد المصالح المختلفة من خلال تطوير علاقات العمل وذلك بتجسيد مبدأ ثقافة الحوار حتى أن يتسنى البناء مصالح وأكثر قوة واستقرار نظرا لما توفره من مفاهيم تقوم على احترام التنوع والتعدد و الاعتراف بقيمة الآخر فهو يقضي توفير المناخ المناسب للتواصل والتفاعل بين مختلف الفئات الاجتماعية

كما يتغلب النظام خلقي راقى يتجنب الإلغاء والاستبعاد والتهميش ويعلي من إنسانية الإنسان ويضمن كرامته وحقوقه فهو يهدف إلى التعايش السلمي والاندماج الاجتماعي بين مختلف المصالح (سمير قريد . 2019 : 52).

جدول رقم (13): يوجد توجه لدى المسؤول نحو تعزيز قيم التسامح من أجل

تطوير العمل الإداري:

الموجب	الحيادي	السالِب
$+28 = 14 \times (+2)$ و	$0 = 7 \times (0)$ والتالي نجد 0	$0 = 0 \times (-2)$ و
$+19 = 19 \times (+1)$ وبالتالي نجد:		$0 = 0 \times (-1)$ والتالي نجد 0
$+47 = 19 + 28$	النتيجة هي $47 = (0) + (0) + (+47)$	

المصدر: بيانات السؤال رقم 13.

من خلال قراءة سوسيولوجية لبيانات الجدول أعلاه ظهر جليا أن هناك اتجاها موجبا (+47) من طرف المبحوثين نحو العبارة رقم (13) من استمارة قياس الاتجاهات مما تؤكد أن هناك توجه لدى المسؤول نحو تعزيز قيم التسامح من أجل تطوير العمل الإداري. من منطلق أن التسامح يعتبر من أهم القيم الإنسانية حيث ينظر له على صعيد الفرد كمكسب قيمى راقى يعزز احترام الفرد لذاته وارتباطه بالآخرين، كما ينظر إلى التسامح مجمعيًا متراكما .

والتسامح طبيعة فطرية لدى الإنسان، كما أنه شعور مكتسب لدى الإنسان يتولد مع الآخر من خلال الرغبة في مجاهدة النفس للتغلب على الشعور بالحقد أو الرغبة في

الانتقام، فالتسامح هو القدرة على العفو على الآخرين وعدم مقابلة الإساءة بالإساءة مثلها.
(حلمي أبو الفتوح عمار، 2018: 03).

وينطوي التسامح في البيئة التنظيمية على قيم عديدة مستندة من القيم الإسلامية والأعراف والقوانين الدولية، والتسامح في الإسلام مفهوم واسع وذو قيمة كبيرة تتضمن جملة من القيم والاتجاهات السلوكية الايجابية نحو الآخر، وإن تفعيل هذه القيم لا تتم إلا إذا أدرك الأفراد هذه القيم وتمثلت في سلوكياتهم. (صالح هندي، 2011: 20).

والواقع إن التسامح هو الفضيلة والقيمة الأخلاقية التي تبعد من تشاء وتجعل التسامح يتعامل مع الآخرين باحترام وعفوية. (بسام الساهل، 2023: 38).

حيث يؤكد "جون ستيوارت ميل" في كتابه عن الحرية، بأن التسامح حسب رأيه هو ليس حيويًا فقط للفرد لكنه شرط أساسي أيضا للانسجام الاجتماعي، كما يوفر التسامح الدعائم الضرورية لتطوير العمل الإداري و الانسجام بين الأعضاء وتبعًا لذلك كل الأطراف تتميز بجملة من القيم والأخلاقيات نذكر منها:

- تجنب الأفكار المسبقة والسعي نحو معرفة الآخر، والبحث عن الأساليب التي تحقق التقارب وتعزيز الرغبة المشتركة في الدفاع عن القيم الإنسانية التي تتضمن التفاعل الايجابي بين الأفراد.

- السعي إلى أن يكون الحوار المؤدي إلى التحالف بعيدا عن كل أشكال التعصب واعتماد النزاهة الفكرية وعدم التحيز للذات على حساب الآخر.(مجموعة من الباحثين

،2019: 664)

ثانيا: معوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني:

- الجدول رقم 14 : الإدارة لا تسعى إلى تفعيل ثقافة الحوار في الوسط المهني.

الموجب	الحيادي	السالب
$0 = (+2) \times 0$ و	$0 = (0) \times 10$ وعليه نجد 0	$-10 = 5 \times (-2)$ و
$+5 = (+1) \times 5$ وبالتالي نجد:		$-20 = 20 \times (-1)$ وعليه نجد
$+5 = 0 + 5$		$(-30) = (-10) + (-20)$
النتيجة هي $5 + (0) + (-30) = (+25)$		

مصدر بيانات السؤال رقم 14

تبين من خلال بيانات الجدول رقم 14 أن معظم المبحوثين نفوا بالسالب (- 25) بان الإدارة لا تسعى إلى تفعيل ثقافة الحوار في الوسط المهني فإن الإدارة تسعى إلى توفير أجواء سليمة خالية من كل ما يعيق سير الأمور وتحقيق الأهداف الموجودة فهي حريصة على توفير مناخ يسوده الحرية الأكاديمية وتقبل رأي الآخر والتسامح والابتعاد عن التعصب الديني والمعرفي والإقليمي، لهذا فان الإدارة تسعى إلى تحقيق التواصل ونشر ثقافة الحوار وحسن التعامل مع الآخرين وإدارة النقاشات وحسن التصرف والاستغلال الجيد للظروف من أجل تفعيل ثقافة الحوار (عزوز محمد، 2017: 298).

ومن الإجراءات التي يمكن أن تتخذها الإدارة لدعم ثقافة الحوار في الوسط المهني هي التركيز على الاستماع للموظفين وإعطائهم حرية الإبداء بآرائهم بالإضافة إلى عقد لقاءات دورية للاستماع إليهم وحل المشكلات التي تواجههم (عفاف سالم، محمد سعيد، 2020: 177)

جدول رقم 15: ضعف الثقافة التنظيمية يؤثر على نفسية ثقافة الحوار في الوسط

المهني

الموجب	الحيادي	السالِب
$+8 = 4 \times (+2)$	$0 = 8 \times (0)$	$-4 = 2 \times (-2)$
و	والتالي نجد 0	و
$+20 = 20 \times (+1)$		$-6 = 6 \times (-1)$
وبالتالي نجد:		والتالي نجد
$+28 = 8 + 20$		$-10 = (-6) + (-4)$
النتيجة هي $+18 = (-10) + (0) + 28$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 15

من خلال البيانات المشار إليها في الجدول أعلاه تأكد أن هناك اتجاها موجبا من طرف المبحوثين (+18) من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد أن ضعف الثقافة التنظيمية تؤثر سلبا على تنمية ثقافة الحوار في الوسط المهني. فالثقافة التنظيمية هي كل الأمور الخاصة بالمنظمة والتنظيمين الداخلي والخارجي لهذه الأنية والطريقة التي تؤدي بها الأعمال وطريقة التعامل مع الآخرين، ومن ثم فهي تتمظهر في توزيع الأفراد في الأماكن المتوافرة والوظائف المخصصة وفي نفس السياق يمكن الاعتماد على الوعي الذاتي الذي يركز على الجوانب المعنوية للثقافة التنظيمية، خاصة تلك المتعلقة بالقيم، العادات، المعايير المشتركة،... الخ.

فقد ذهب كل من "شين وديرين" وآخرون إلى الإشارة إلى أن أولى الاهتمامات للثقافة التنظيمية وفيما يخص البعد الإداري والذي يجمع كل ما له صلة بالأنشطة الإدارية،

ومختلف العلاقات الوظيفية التي تنشأ تبعا لهاده الأنشطة والتي تميزها الثقة المتبادلة، احترام أفكار الآخرين ، وتقبل رأي الآخر. (سعيد رمضان، 2020: 343)

لذلك فإن ضعف الثقافة التنظيمية يؤثر سلبا على تنمية ثقافة الحوار.

جدول رقم 16: أعتقد أن عدم الاعتراف بالآخر يعمق العلاقات بين الأفراد في

الوسط المهني

الموجب	الحيادي	السالب
$+24 = 12 \times (+2)$	$0 = 2 \times (0)$	$-2 = 1 \times (-2)$
و	والتالي نجد 0	و
$+24 = 24 \times (+1)$		$-1 = 1 \times (-1)$
وبالتالي نجد:		والتالي نجد
$+48 = 24 + 24$		$-3 = (-2) + (-1)$
النتيجة هي $48 = (-3) + (0) + (+45)$		

المصدر: بيانات الجدول رقم 16.

تؤكد البيانات المشار إليها في الجدول أن هناك اتجاها موجبا نحو العبارة رقم (16) من استمارة قياس الاتجاهات - أعتقد أن عدم الاعتراف بالآخر يعيق الخلافات بين الأفراد في الوسط المهني- فالإنسان كائن اجتماعي قد يثير غضبه إذا ما تم المساس بممتلكاته أو حقوقه المادية ولاكن قد ينتهك ويتأزم إن حدث مساس في قيمته الأخلاقية لأن القيمة الخلقية هي التي تعرض وتحقق له مكانا في الوجود وانعدامها وعدم الاعتراف يمكن أن تسلب كل الحقوق الأخرى أي كانت قيمتها تعادل قيمة احترامك الذات والاعتراف بها في (اكسل فونيت) اكد أن تهميش الفرد والاقبال من قيمته وقدرته على البناء والمشاركة في

اتخاذ القرارات سيجعل منه فردا مختزلا ذاتيا، يشعر بنقصان التقدير الذاتي أو عدمه وهذا ما يشكل نزاعات وخلافات بين الأفراد (فاطمة فرقودة، 2020: 124).

فالاعتراف بالآخر لا يكون إلا عن طريق التفاعل والتماسك والتشارك مع الآخر وتفاعله، فالاعتراف المتبادل قائم على المودة والمحبة، حيث أعطى "هربرت" ثلاثة نماذج للاعتراف من خلالها نتوصل إلى الاعتراف المتبادل بين جميع الأطراف. أولها الحب وثانيها الحق والقانون وأخرا فهو الاعتراف عن طريق التضامن. (الهاشمي أيمن، 2021: 390).

وفي السياق ذاته فإن فكرة الاعتراف بالآخر كفيلة بوضع حد للصراعات والنزاعات المختلفة التي يغلب عليها طابع السيطرة والهيمنة السياسية والاجتماعية ذلك لأن العلاقات الانسانية لا بد أن تقوم على التفاهم والحوار المستند إل العقلانية المتواصلة، يعني أن العلاقات الاجتماعية لا تقوم إلا على التفاهم والحوار العقلاني المتواصل "فهر ماس" أشار إلى أنه لكي يتحقق الحوار الفعلي والتواصل الأمثل لا بد من الاعتراف بالآخر والاعتراف بأفكار الغير (نورية حالف، 2023: 368).

ويؤكد محمد محفوظ أن التاريخ الإنساني حافل بالشواهد الدالة على أن إلغاء الآخر ونبذه وعدم

الاعتراف به لا يحافظ على مصالح الذات وإنما يدخل الجميع في دورة متواصلة من العنف ولا يتوقف إلا بتدمير الذات والآخر على هذا الأساس فإن ثقافة الاعتراف بالآخر لا تنمو ولا تتطور إلا في إطار الاحترام كل الخصوصيات هذا الاحترام المسند إلى إطار قانوني (مجموعة الباحثين، 2019: 57).

الجدول رقم 17 يؤثر ضعف مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات على تدني ثقافة

الحوار في الوسط المهني

الموجب	الحيادي	السالِب
$+16 = 8 \times (+2)$ و	$0 = 2 \times (0)$ والتالي نجد 0	$0 = 0 \times (-2)$ و
$+27 = 27 \times (+1)$ وبالتالي نجد:		$-3 = 3 \times (-1)$ والتالي نجد
$+43 = 27 + 16$		$-3 = 0 + (-3)$
النتيجة هي $43 = (-3) + (0) + (+40)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 17

يظهر من خلال البيانات رقم (17) أن أغلب أفراد العينة يتفقون بالإيجاب (+40) على أن ضعف مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات يؤثر على تدني ثقافة الحوار في الوسط المهني، ويرجع ذلك للأهمية الكبيرة التي تلعبها عملية اتخاذ القرار في الوسط المهني فهي تعتبر عصب العملية الإدارية سواء في تحديد الأهداف أو في تحديد الوسائل لتحقيق الأهداف، فاتخاذ القرار هو اختبار بديل من عدة بدائل أو حل عدة حلول شريطة أن تدرس المشكلة من جميع جوانبها، حي يؤكد أنصار نظرية اتخاذ القرارات على اعطاء أهمية كبيرة لهذه العملية وأن الإنسان العامل لا بد له من اشباع أحد حاجاته كمدخل لضمان حسن أدائه للعمل (نجاحة ساسي هادف، 2014: 359)

فاتخاذ القرارات هو عملية مشتركة بين الأفراد لتوحيد الرأي أو أنها محاولة للوصول إلى هدف أو تبني موقف لا يثير معارضة الآخرين فعملية اتخاذ القرار تشير إلى العملية التي تبني على الدراسة والتفكير الموضوعي وتقبل رأي الآخر للوصول إلى قرار معين، أي

الاختيار والتفضيل للبدائل المتاحة أو الامكانيات المتاحة، ويعتبر القرار المتخذ سليماً برأي "بيتر ديريك" إذ اتصف بالمرونة وقابلية التغيير والحركة لتأمين إمكانية المقارنة والمفاضلة بين البدائل الممكنة (بلحاج فتيحة، 2016: 270).

والجدير بالذكر أن المشاركة في اتخاذ القرار تلعب دوراً هاماً في تحقيق الأهداف وأن الأخذ بآراء الموظفين حول اتخاذ قرار ما يعبر عاملاً أساسياً في نجاح القرار ذلك لأن المدير وحده لا يستطيع أن يتخذ قراراً بمفرده، فهي من أهم مبادئ تفويض السلطة، ويعتبر وسيلة لخلق بؤادر الابداع والابتكار من قبل الموظفين لتحسين أدائهم وتطوير أساليبهم، كما تخلق روح المسؤولية لدى الموظف وتشعره بكيانه وأهميته داخل الوسط المهني وبالتالي زيادة حماسه وتقبله للتطوير والتغيير، فيواجه المشكلات وتكون لديه معرفة بالأمر مما يسهل التعاون على تنفيذ تلك القرارات التي يشارك في تنفيذها وهذا ما يحقق الأهداف المطلوبة.

فالعاملون وهم بدورهم الذين تقع عليهم مسؤولية تنفيذ القرارات المتخذة من منطلق أن الاشتراك في صنع القرار يعطي للعمال الشعور بأهميتهم مما يؤدي إلى الإخلاص في العمل والتفاني في خدمة وإعلاء مصالح المنظمة والعمل على تحقيق أهدافها، كما يؤدي إلى تربية إطارات جديدة من القادة الإداريين تكون مدربة وذات خبرة في صنع القرارات هذا فضلاً عن تحقيق ميزة الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين (بوقطف فوزية، 2017: 582، 583).

- جدول رقم 18: اعتقد أن عدم اعتراف بالأخر يكرس ثقافة الإقصاء والتعصب.

الموجب	الحيادي	السالب
$+40 = (+2) \times 20$ و	$0 = (0) \times 5$ وعليه نجد 0	$-24 = (-2) \times 3$ و
$+10 = (+1) \times 10$ وبالتالي نجد:		$-2 = (-1) \times 2$ وعليه نجد
$+50 = (40) + (10)$		$(-42) = (-18) + (-24)$
النتيجة هي: $50 + (0) + (-5) = (+45)$		

مصدر بيانات السؤال رقم 18:

من خلال بيانات المشار إليها في الجدول رقم 18 يؤكد هناك اتجاه موجبا (+45) من طرف المبحوثين نحو العبارة رقم (18) من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد بأنه عدم الاعتراف بالأخر يكرس ثقافة الإقصاء والتعصب من خلال تحديد معنى الذات بطبيعة الحال ونوعيه الآخر حيث يخبرنا محمد محفوظ أن التاريخ الإنساني حافلا بالشواهد الدالة على انه إلغاء الآخر ونبذه وعدم الاعتراف به لا يحافظ على مصالح الذات ومكتسباتها وإنما يدخل الجميع في دورة متواصلة من العنف، لا تتوقف إلا بتدمير الذات والأخر كما أن ممارسة العنف تجاه المختلفين والمغيرين لا ينهي الاختلاف وإنما يمدها بكل أسباب وشروط التمسك بالذات وقناعتها وخصوصيتها فإن ثقافة الاعتراف بالأخر لا تنمو وتتطور إلا في إطار احترام كل الخصوصيات وتنوعات هذا الاحترام المستند إلى إطار قانوني سياسي يقوي من خيار الوحدة على قاعدة التنوع (محمد محفوظ، 2005: 65، 66).

وحتى نعرف الآخر ونقبله لابد من تأصيل للفكرة التي تؤكد احترام ثقافة الاختلاف وتقبل الآخر كما هو دون تدخل في أفكاره ومعتقداته ودون التكريس لثقافة الإقصاء

والتعصب لثقافة الاعتراف بالآخر والتقليل من قيمة الإنسان الذي يتطلب تقبله واحترامه بما يشمل أفكاره هو معتقداته في إطار منظومة ثقافية تضمن حقوقه وكرامته بغض النظر عن الدين أو الجنس أو اللغة أو العرق أو الأصل (محمد محفوظ2005: 14).

حيث توصل الباحثين إلى العديد من النتائج حول أن العالم اليوم يحتاج إلى الحوار بل المزيد من الحوار على نطاق البلد الواحد أو على نطاق مجموعة دول متجاورة أو غير متجاورة، فالحوار أساس العلاقات وطريق إلى المبتغيات لذا فالحوار يعد السبيل إلى الأمن الاجتماعي والسياسي والاقتصادي بل وحتى الأمن البشري

إن التنوع وجهات النظر بين الأطراف التي تحكم البلد الواحد فلا بد من التوجه إلى الحوار وما يسمى الطاولة المستديرة من أجل شمول الجميع بالأهداف المرجوة وعدم إقصاء الآخر حيث الإقصاء سيؤدي إلى الكثير من التوجهات العنيفة وربما يؤدي إلى زيادة الاحتقان إلى العنف الذي يهدد الحياة السياسية في المجتمع، حيث يحتاج إلى حوار بين الفرد والآخر بهدف استقرار بين الأفراد الآخر لضمان صيرورة والعيش المستمر (محمد محي عبد الحميد، 1934: 73)

الجدول رقم19: أرى أن ثقافة التسلط الإداري تعزز مشاعر الكراهية لدى الموظف:

الموجب	الحيادي	السالب
$+38 = 19 \times (+2)$	$0 = 3 \times (0)$	$0 = 0 \times (-2)$
و	والتالي نجد 0	و
$+17 = 17 \times (+1)$		$-1 = 1 \times (-1)$
وبالتالي نجد:		والتالي نجد
$+55 = 17 + 38$		$-1 = (-1) + 0$
النتيجة هي $55 = (-1) + (0) + (+54)$		

المصدر: بيانات السؤال رقم19

من خلال البيانات المشار إليها في الجدول أعلاه تأكد أن هناك اتجاها موجبا من طرف المبحوثين (+54) من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد أن ثقافة التسلط الإداري تعزز مشاعر الكراهية لدى الموظف حيث تعتبر قضية التسلط الإداري من أهم القضايا التي يواجهها الوسط المهني لما له من آثار نفسية، صحية، مجتمعية بالغة الخطورة، فالتسلط في مكان العمل يؤدي إلى دوران العمل، وانخفاض المعنويات وتولد مشاعر الكراهية لدى الموظف فالقيادة والإشراف الإداري المتسلط يلعب دورا في انشاء بيئات عمل تسحق الروح المعنوية، وتدفن ثقة الموظف بنفسه، فالتسلط يمكن أن يحول مكان العمل إلى مكان وبيئة صامتة، لعدم شعور الموظفين بقيمتهم واحترامهم وفي أسوأ الحالات قد يتعدى مكان العمل المصمم بالتسلط إلى عدائية لبيئة العمل مما يؤدي إلى سلوكيات عدوانية أي العدوان السلبي، وردود الفعل العكسية مثل: انخفاض الروح المعنوية وتدني أداء الموظفين (عبد الرحمن بن محمد قاسم، 2021: 5)

حيث تسلط نظرية الهوية الاجتماعية الضوء على أهمية العلاقات الاجتماعية وتأثيرها على رفاهية الفرد، وفي السياق نفسه تؤكد نظرية العدالة والمساواة بأن الموظف يقوم بأداء وظيفته وبيذل جهد، وهو يتوقع الحصول على مقابل ذلك من أجر، شكر، ثناء، تقدير، في حين أن "هاينز ليمان" وضع نموذج الأربع مراحل للتسلط، مراحل مختلفة للأحداث الحرجة يوضح طبيعة التسلط في مكان العمل وتطوره بشكل تدريجي، ينتهي بفصل الموظف أو استقالته طوعيا نتيجة لعملية التسلط (عبد الرحمن بن محمد قاسم الشمراني، 2021: 11).

الجدول (20): أرى أن عدم احترام الرأي والرأي الآخر سبب في عدم تحقيق ثقافة

الحوار في الوسط المهني

الموجب	الحيادي	السالب
$+24 = 14 \times (+2)$ و	$0 = 1 \times (0)$ والتالي نجد 0	$-2 = 1 \times (-2)$ و
$+24 = 24 \times (+1)$ وبالتالي نجد:		$0 = 0 \times (-1)$ والتالي نجد
$+52 = 28 + 24$		$-2 = (-2) + 0$
النتيجة هي $(+50) = (-2) + (0) + 52$		

المصدر: بيانات السؤال رقم 20

من خلال قراءة أولية للبيانات الجدول أعلاه تبين أن هناك اتفاقاً من أغلبية أفراد العينة بأن عدم احترام الرأي والرأي الآخر سبب في عدم تحقيق ثقافة الحوار في الوسط المهني، وهو ما ظهر جلياً باتجاه موجب (+50).

وذلك لأن الحوار البناء والهادف يعطي للاختلاف بعداً إنسانياً يضعه في شكله الطبيعي، ولا يسمح بالتحول إلى طاقة تدميرية، بل إن تأصيل ثقافة الحوار تخفض من مستوى سلبيات الاختلاف، وترفع من مستوى إيجابياته ليكون الاختلاف في هذا الإطار دافعاً للإصلاح وهذا البعد يمنح الحوار مضموناً مصيرياً وموقفاً مهماً في استمرار الحياة الاجتماعية وفق مبدأ احترام الرأي والرأي الآخر.

والجدير بالذكر في هذا السياق، أن احترام الآخر ومحاورته أياً كانت عقيدته أو جنسه أو موقعه المغاير أو المعادي من دون صبية أو استئصال أو الغاء يمثل أرقى صور الإنسانية كما يعتبر سماتاً من سمات الشخصية المتفتحة على الآخر والملتزمة بأدب الحوار

والتناقش، وفي هذا الإطار حاول "هابر ماس" حاول تأسيس عقلانية تواصلية لضبط علاقة الفرد بالآخر تقوم على أخلاقيات المناقشة والحوار القائم على المساواة دون ضغط أو كراه حيث أن الحوار الحقيقي يتخطى الذاتية والرأي الذاتي للمشاركين وهو ما يجعل للحوار فاعلية كبرى، تمك كل متحاور من الوصول إلى رؤية الحقيقة، فوحدها عقلانية تواصلية تضع أمامها تحقيق التفاهم المتبادل والتفاعل الحوارى البناء استنادا إلى مبدأ احترام لرأي والرأي الآخر (مجموعة من الباحثين، 2019: 61، 62)

وفي سياق آخر إن المجتمع الفردي والمنغلق، جعل الفرد يعتقد أن لا أحد غيره يحق له فرض الرأي فيغتنال شخصية الآخر ويسعى للهيمنة عليه في حال نقاشه أو محاورته وهذا يلغي الحوار وأهميته، فتثافة الحوار قائمة على معطيات وأسس فكرية، لا بد من تقبل الآخر وشخصيته وتجاوز الانغلاق الذاتى والأناية والتوقع حول الفكر والعمل على الانفتاح على الآخرين ونقب الرأي الآخر.

جدول 21: أعتقد أن ثقافة الحوار لا تتسجم مع مكونات الثقافة التقليدية للموظف

في الوسط المهني

الموجب	الحيادي	السالِب
$+18 = (+2) \times 9$ و	$0 = (0) \times 5$ وعليه نجد 0	$-8 = (-2) \times 4$ و
$+14 = (+1) \times 14$ وبالتالي نجد:		$-8 = (-1) \times 8$ وعليه نجد
$+32 = 14 + 18$		$(-16) = (-8) + (-8)$
النتيجة هي $+32 = (-16) + (0) + 32$		

المصدر: بيانات الجدول رقم 21

يظهر من خلال البيانات الجدول رقم 21 أن أغلب أفراد العينة يتفقون بالإيجاب (+16) على أن ثقافة الحوار لا تتسجم مع مكونات الثقافة التقليدية للموظف في الوسط المهني لأن الثقافة التقليدية هي الثقافة السائدة لأنها تركز على القيم القدرية والسلفية وعلى قيام الشكل والإتباع والأخلاق مثل هذا الوضع قائم أيضا في الحياة والنقاش الفكري والحوار اليومي بين الأفراد

في هذا السياق يشرح حليم بركات النتائج السلبية للثقافة التقليدية كما يلي أن الضغط الاجتماعي اليومي يفرض على الأفراد نوع من الامتثال الصارم فيعقد الإنسان الكثير من حريته وتفردته واستقلاله واعتمادهم على ذاته ويكبت رغباته الخاصة فيخضع لمشئته رئيسه، مثل هذا الوضع يجعل الفرد كائنا سلبيا متعصبا وبدلا من ذلك تصبح ثقافة الإقصاء والتعصب واللاحوار عنصر أساسي من مكونات شخصيته (عبد الحليم بركات، 2003: 257).

• الجدول رقم 22: الإدارة لا تسعى إلى إدارة الخلافات بطرق سليمة.

الموجب	الحيادي	السالب
$+2 = (+2) \times 1$ و	$0 = (0) \times 6$ وعليه نجد 0	$-24 = (-2) \times 12$ و
$+14 = (+1) \times 3$ وبالتالي نجد:		$-18 = (-1) \times 18$ وعليه نجد
$+5 = 3 + 2$		$(-42) = (-18) + (-24)$
النتيجة هي 5 + (0) + (-42) = (+37)		

مصدر بيانات السؤال رقم 22

من خلال البيانات المشار إليها في الجدول 22 تؤكد أن هناك اتجاهاً سالباً من طرف المبحوثين (- 37) من استمارة قياس الاتجاهات مما يؤكد بان الإدارة تسعى إلى حل الخلافات بطرق سليمة وذلك راجع إلى أهمية الإدارة داخل أي مؤسسة تنظيمية حيث إن الخلافات متعددة الأوجه يمكن أن تنشأ لأبسط الأسباب كالصراع على سلطة الفصل أو التمر وهو ما يحدث غالباً في المرحلة الثانوية باعتبارها تقابل الفترة الأولى وفي هذا الإطار يجب أن يتحلى القائد بثقافة التفاعل مع الموظفين الأوضاع ليتمكن كل طرف من التفكير بشكل سليم ثم مطالبه كل منهما بعرض حجته تدخل الأفراد لتوضيح أهمية تحمل المسؤولية كامل أساسي في التنشئة الاجتماعية محاولة دفعهم للوصول إلى حل النزاع بأنفسهم وتشجيعهم على التسامح حيث تلعب الإدارة دور الوسيط في حل النزاعات بين الأفراد ويطرق سليمة بعيدة عن العنف.

إن تقدم الشعوب وتطورها يرتبط ارتباط وثيقاً بمستوى معيشة أفرادها وما يحصلون عليه من سلع وخدمات يقدمها الجهاز الإنتاجي إلى أن الإنتاج المطلوب لرفع مستوى المعيشة لا يتحقق بمجرد إقامة المنظمات المنتجة بل يتحقق بتشغيل هذه المنظمات وإدارتها بكفاية تتضمن الحصول على أكبر قدر من الإنتاج بإدارة هذه المنظمات إدارة علمية سليمة تعتمد على وضع الأهداف ورسم السياسات وسلوك السبل العلمية لتحقيق هذه الأهداف وعلى الرغم من ضرورة الإدارة ومدى الحاجة إليها خلال مراحل التطور الإنساني فيما كانت الإدارة علم أم فن ما هي منظمة يتم الوصول إليها بأساليب علمية ولكن البعض يرى أن هناك اختلافات بين إدارة الأعمال وبين الإدارة العامة هذا الاختلاف راجع إلى طبيعة المستوى من المفكرين (فاطمة بدر الدكتور معاذ الصباغ، 2020: 4).

خلاصة:

لا يمكن لمنظومة كمنظومة الوعي أن تنشأ من قبيل الصدفة لدى الإنسان أو تأتي جاهزة، فيوجد الإنسان ويجد نفسه واعياً أو ممتلكاً للوعي، ولا بد من محفزات تساهم بشكل كبير في تكوين اتجاهات الأفراد نحو الأفضل أو الأسوأ، وما اكتساب الأفراد للمعارف والمهارات والتمثيلات المعرفية إلا لاستخدامها حسب الأطر والرموز، أي بمعنى استخدامها حسب السياق الثقافي الذي يولدون وينشئون فيه، مع اكتسابهم للقدرة على التعديل والتطوير في هذه المعارف والمهارات، بما فيها من صالح للمجتمع (مازن مرسل محمد 2012: 31،32).

ولا شك أن اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني يؤثر في أحكامهم ومدركاتهم وردود أفعالهم، فالاتجاهات بهذا المعنى تتجمع في أنماط مميزة وتعطي للشخصية نمطها الخاص، وتنشأ من خلال التفاعل اليومي القائد وهو أمر يؤثر بشكل واضح في تحديد مدى استجابة القادة لأسئلة قياس الاتجاهات، ومن ثمة بناء شكل النتائج (زين العابدين عبد الحفيظ، 2019: 10).

وما يؤكد أهمية قياس الاتجاهات، لما تعبر عنه من مواقف وآراء للمواطنين إزاء قضايا اجتماعية وثقافية وسياسية ترتبط بحياتهم اليومية (كقضية ثقافة الحوار)، إنها أحد المؤشرات الدالة على مدى تشبع المواطن بثقافة المواطنة كمدخل أساسي لاتخاذ القرارات وصناعة السياسات وتوجيهها وتقييم فاعليتها(قريد سمير، 2018: 245).

وعليه، فقد ظهر جلياً أن أغلبية القادة على درجة من الوعي والحس المدني ولذلك فإن اتجاهاتهم نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني اتسمت في عمومها بالاجابية، ما يؤكد الصلة الوثيقة بين القادة والموظفين الذين أثبتوا جدارة في تسيير الشأن الاداري.

قائمة المصادر والمراجع:

1. فاطمة فرودة، (2021)، أكسيل هونيت برايغم الاعتراف نحو تأسيس عدالة اجتماعية أخلاقية، مجلة مقاربات فلسفية، الجزائر، المجلد 08، العدد 01
2. بوقطف فوزية (2017)، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ،حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والانسانية ، الجزائر، العدد 20.
3. ساسي هادف نجاة، (2016) نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
4. بلحاج فتيحة، (2016)، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية،الجزائر، العدد 07.
5. عفاف سالم محمد سعيد،(2010)، تعزيز ثقافة الحوار التربوي داخل البيئة الجامعية (دراسة ميدانية لاتجاهات عينة من طلبة كلية تقنية المعلومات).
6. عزوز محمد، (2017)، دور ادارة النزاعات في رفع كفاءة الاداء التنظيمي بالمؤسسة الرياضية، مجلة الخبير، الجزائر.
7. غادة محمد أحمد يونس(2015)، ثقافة الحوار بين المعتقدات والممارسات لدى الشباب، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث الاسكندرية، مصر، العدد الثالث، العدد 01.
8. فاتح النور رحموني، (2017)، ما بعد الحوار الأمني، الحوار الثقافي والحصاري كمقاربة وقائية للأمن الاورو متوسطي، مجلة البحوث السياسية والادارية ، الجزائر، المجلد 06، العدد 02.
9. عبد الرحمان بن محمد بن قاسم السمراني (2023)، التسلط الاداري الاستراتيجي المدرك وعلاقته بالعدوان السلبي لدى موظفي القطاع العام والقطاع الخاص (دراسة وصفية ارتباطية مقارنة ،مجلة بحوث كلية الاداب جدة.

10. محمد محفوظ، (2005) الحرية والاصلاح في العالم العربي، بيروت دار العربية للعلوم.
11. محمد محي عبد الحميد، (1994)، محمد عبد اللطيف السايس، ط01، مطبعة الاستقامة.
12. فاطمة بدر ، معاذ الصباغ، (2020)، اساسية الادارة، منشورة الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
13. علمي أبو الفتوح بهار، (2018) تعزيز لدى طلاب الجامعات، مجلة التربوية، العدد 53.
14. صالح دياب هندي، صادق حسن السديقات، (2011)، قيم التسامح في مناهج التربية الوطنية، المجلة الأردنية في الدراسات الاسلامية، المجلد 09 العدد 02.
15. بنسالم اسماعيل، (2023)، التسامح من التأمين الى الفعل بناء جسور التواصل الحضاري مجلة متول (جامعة سعيدة) المجلد 16، العدد 01.
16. مجموعة باحثين، 2019، الحوار مع الآخر بين الثوابت والتنوع الثقافي ،ط1، الجزائر، مركز البحث في العلوم الاسلامية والحضارة .

النتائج العامة

النتائج العامة:

في نهاية أي بحث علمي يرجع الباحث إلى تساؤلاته التي تم طرحها لمعرفة ما إذا تم الإجابة عليها، وقد يتطلب ذلك تفكيك ظاهرة إلى أرض الواقع بغية دراستها حيث طرح سؤال مركزي مفاده كالآتي:

- ما هي اتجاهات القادة نحو ثقافة الحوار في الوسط المهني؟

وللإجابة على هذا السؤال كان لابد من طرح بعض الأسئلة الفرعية التي تم من خلالها الكشف عن أبعاد الظاهرة ومؤشراتها.

وفيما يلي نعرض مجمل النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي رتبت في المحاور

التالية:

1- تمثلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة قالمة.

تبين لنا من خلال العلاقة الموجودة بين المسؤول وثقافة الحوار أن للمسؤول دور في تعزيز السياسات والإجراءات الصعبة في الحوار في الوسط المهني ويرجع ذلك إلى أن للمسؤول أو القائد دور أساسي في نشر ثقافة الحوار بين الموظفين، وتبين لنا أنه هناك قناعة مشتركة لدى الموظفين لأهمية ثقافة الحوار وذلك نظرا لما له من أهمية كبيرة داخل الوسط المهني، فعن طريق الحوار يتم الوصول إلى التماثل والتجانس بالإضافة إلى الارتقاء بالتفكير وتحريير النفس من مشاعر القلق والخوف وتحريير الرؤى الشخصية والتي جميعها في رؤى جماعية مشتركة.

كما توصلنا إلى أن ثقافة الحوار تمثل شرطا أساسيا لتحقيق التواصل مع الآخرين وذلك لأن التواصل مرتبط بالعمليات الاتصالية التي تتقل بها الأفكار والمعلومات، فعن طريق التواصل يتشجع الطرف الآخر على عرض أفكاره وآرائه والاستماع لها باهتمام وتركيز دون مقاطعة أو ملل.

ضف إلى ذلك أن ثقافة الحوار تساهم في تحقيق الاندماج الوظيفي داخل الوسط المهني فبواسطته يشعر الموظف بالارتباط الشخصي والعاطفي بالمنظمة التي يعمل بها ، فبالتالي يميل الموظف المندمج إلى أن يكون أكثر إنتاجية وفعالية وأكثر تميزاً ويهتم بأداء وانجازات المنظمة.

كما استنتجنا بأن ثقافة الحوار دور أساسي في إنتاج قيم العيش المشترك، فثقافة الحوار مطلب تستدعيه شروط العيش مهما اختلفت أهدافها.

-توصلنا كذلك من خلال دراستنا أن قيم التسامح تعمل على تطوير العمل الإداري حيث أصبح التسامح والتجانس والاتصال والحوار ضروريات لا بد منها لتحقيق الأهداف، فمن خلال التسامح يتم القضاء على مشاعر الكراهية وقبول الآخرين واحترام آرائه ومعتقداته.

2- معوقات ثقافة الحوار المهني:

لقد لخصت النتائج بخصوص معوقات ثقافة الحوار المهني أن معظم المسؤولين فندو العبارات التي تشير إلى المعوقات التي تؤثر سلباً على تحقيق ثقافة الحوار المهني، بمعنى آخر أن هذه المعوقات غير موجودة تماماً .

حيث ظهر جلياً أن من أولويات الإدارة أنها تسعى الى تفعيل ونشر ثقافة الحوار في الوسط المهني كما أنها حريصة على توفير المناخ التنظيمي الملائم ،وذلك من خلال التركيز على الاستماع للموظفين واعطائهم الحرية للإدلاء بأرائهم بالإضافة إلى عقد لقاءات دورية للاستماع إليهم والتحاور معهم في الأمور المتعلقة بهم وحل المشكلات التي تواجههم .

في سياق آخر نستنتج أن ضعف الثقافة التنظيمية يؤثر سلباً على تنمية ثقافة الحوار في الوسط المهني. لأن الأفراد الذين يحملون ثقافة تنظيمية سلبية تقوم على الإقصاء

والتصرف والعنف ونبذ الآخرين لا يمكنهم بأي حال من الأحوال أن يتوصلوا إلى التفاهم والانسجام، كما تنقصهم أخلاقيات المناقشة والحوار نتيجة غياب التواصل الإيجابي بينهم .
ومن بين ما تم استنتاجه أيضا انه عدم الاعتراف بالآخر يعمق الخلافات بين الأفراد داخل الوسط المهني ،فالاعتراف وبالأخر يشكل الطريقة المثلى للتعرف على الذات والاعتراف بها وعدم الاعتراف به يجعل منه فردا يشعر بنقصان التقدير ذاته وهذا ما يؤدي إلى شعوره بالاغتراب داخل المنظمة.

كما توصلنا إلى أن ضعف مشاركة الموظف في اتخاذ قرارات تؤثر سلبا على تنمية الحوار في الوسط المهني وذلك لأنه من أهم مقومات نجاح ثقافة الحوار هي اتخاذ آراء الموظفين والاستماع إليهم واتخاذ قراراتهم و التحاور معهم في الأمور المتعلقة بالمنظمة والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات.

وتبعاً لذلك فقد توصلنا إلى حقيقة مفادها أن التسلط الإداري يعزز مشاعر الكراهية لدى المواطن فهذا الأخير سبب من أسباب تدهور المنظومة ويعد سببا في ضعف المخرجات المطلوبة بسبب انعدام روح التعاون وكذلك انعدام الاستقرار الوظيفي.

يمكن القول عموما أنه من أهم المقومات التي يقوم عليها ثقافة الحوار هي احترام الرأي والرأي الآخر والاعتراف به والمشاركة في اتخاذ القرارات.

الخلاصة العامة

خلاصة عامة :

لاشك أن هذه الدراسة من الدراسات التأسيسية في سوسيولوجيا علم الاجتماع الراهن لأنها تأسس لدراسات مستقبلية حول ثقافة الحوار في الوسط المهني ، والتي لم تتل في حدود علما الاهتمام الكافي ، من طرف علماء الاجتماع رغم أهميتها ، حيث ظهر جليا أن ثقافة الحوار تعتبر من القيم التنظيمية الواجب الحفاظ عليها لإثراء النقاش الحر بين أفراد التنظيم ، باعتباره يمثل نظاما معرفيا له أصوله يسبقها اعداد والتخطيط يقوم به القائد الكفاء الذي يمتلك المعرفة والمهارة التي تمكنه من تحقيق التوافق المهني بين الأفراد حيث يعد الحوار قوة وأداء فعالة للمحافظة على الوجود الثقافي وكسب المعركة الحضارية حيث ظهرت حاجة الجامعات القصى الملحة الجوار البناء لمعالجة ازمتها ومشكلاتها المختلفة واستشراف مستقبلها وآفاق تطورها نظرا لكثرة التغيرات التي تدل على رغبة المجتمع لإقامة الحوار واثراء النقاش الحر بين مختلف الأفراد.

لاشك أن ثقافة الحوار المهني في الوسط الجامعي تعتبر موضوعا سوسيولوجيا بامتياز حيث أثبتت الشواهد الميدانية أهميته في واقع المنظمة التي تحدثت باعتبار أهمية الحوار تتجاوز مسألة المعايير الشكلية التي تحكم تبادل الرأي بين المتحاورين الى ابعاد أخلاقية وفكرية أعمق لأن الموقف الفكري من الحوار يرتبط أساسا بموقفه من الذات إلى الآخر إن عملية اعادة البناء التي حاولنا انجازها للظاهرة موضوع الدراسة خلق واقعا سوسيولوجيا مشحونا بقلق تساؤلي يمكن تلخيصه في التساؤلات الآتية:

1- ماهي تمثلات ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول لجامعة قالمة؟

2- ماهي معوقات تحقيق ثقافة الحوار في الوسط المهني ؟

3- ماهي اتجاهات القادة نحو ثقافة الجوار في الوسط المهني ؟

قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. براهيم حسن الشلال (2020). مدى تمثل طلبة المرحلة الإعدادية لقيم التربية. مجلة الفتح. الجزائر. العدد 81.
2. احسان محمد الحسن. (2010)، النظريات الاجتماعية المتقدمة (دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة، الطبعة 2، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
3. أحمد الأصفر، أديب عقيل (2002). علم الاجتماع التعليم ومشكلات العمل. دمشق. منشورات جامعة دمشق.
4. أحمد الأصفر، أديب عقيل (2002)، علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، دمشق، منشورات جامعة دمشق.
5. أحمد بن عبد المحسن العساف. (2019). مهارات القيادة وصفات القائد الناجح.
6. أسامه خيربي. (2013). القيادة في القيادة الإدارية. عمان. دار الراية للنشر والتوزيع.
7. أسامه عمر. بوعمامة العربي. (2017). المشكلات الاجتماعية للوسائل التكنولوجية الحديثة وعلاقتها بطبيعة الاستخدام. مجلة الحوار المتوسطي. الجزائر. المجلد 12. العدد 13 ديسمبر.
8. أعر هرמוש. (2022). المثقف والسلطة المشتركة لكتابات ميشال فوفو. مجلة الإبراهيمي للآداب والعلوم الإنسانية الجزائر. العدد 03.
9. إياد حميد إبراهيمي (2010). مفهوم السلطة في القرآن الكريم.
10. ايمان القيسي،(2022)، لبنان الأزمة " أي دور للقيادة التنظيمية"، مجلة منهجيات، بيروت.

11. باقر جاسم محمد، (2011)، الفكر النقدي وأسئلة الواقع، ط01، عمان، مركز الكتاب الاكاديمي.
12. بطرس حلاق (2020) القيادة الإدارية. سوريا. منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
13. بطرس حلاق. (2020). القيادة الإدارية. سوريا. منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
14. بكيس فريد (2017). تحليل نفسي اجتماعي لتركيب الاتجاهات لدى طلبة كلية الحقوق والعلوم الإدارية نحو قانون الأسرة. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات. الجزائرية. المجلد 6. العدد1.
15. بلال خلف السكارنه. (2010). القيادة الإدارية الفعالة. ط1، عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
16. بلحاج فتيحة، (2016)، الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، الجزائر، العدد 07.
17. بنسالم اسماعيل، (2023)، التسامح من التأمين الى الفعل بناء جسور التواصل الحضاري مجلة متول (جامعة سعيدة) المجلد 16، العدد 01.
18. بن ميسية فوزية، ضيف غنية. (2021). التمثلات الاجتماعية (مقاربة المفهوم في العلوم الاجتماعية). مجلة المعيار. الجزائر. مجلد25. العدد60.
19. بودوشة مريم. (2017). دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة (دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية). مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اجتماع التنمية وتسيير موارد بشرية. أم البواقي
20. بوقطف فوزية (2017)، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ،حوليات جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية والانسانية ، الجزائر، العدد 20.

21. بومقرة نعيم، (2008)، الحركة النقابية في الجزائر وسياستها المطالبية (الآخر نموذجاً) الجزائر.
22. جميل حمداوي. (2018). نظريات علم الاجتماع. عمان. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
23. الحاج سليمان، (2022)، اشكالية القيادة التعليمية ودورها في بناء المجتمع، مجلة المنهجات، العدد 07.
24. حسام الدين فياض. (2020)، نظرية التشكيل البنائي، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، الجزائر، المجلد 04، العدد 07، جويلية.
25. حسن عبد الحميد احمد رشوان. (2012). القيادة (دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي). الإسكندرية. مؤسسة شباب الجامعة.
26. حسين عبد الحميد رشوان. (2010). القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والاداري والتنظيمي. الإسكندرية. مؤسسة شباب الجامعة.
27. حفيظه خليفي. (2022). الثقافة الفرعية المنحرفة وثقافات الفرعية الأخرى. مجله العلوم الاجتماعية (الجزائر). المجلد 16. العدد 1.
28. خوله خمار. (2017). القيادة وآثارها على الرضا الوظيفي لدى العمال (دراسة ميدانية بمقاطعة نفضال للغاز (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر. أم البواقي. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. قسم علم الاجتماع.
29. دلال حمودة، (2022)، تعلم القيادة " جولة أولى في مجال القيادة التحويلية، مجلة منهجات،بيروت.
30. دناقة أحمد. (2017). مدى ارتباط الممارسة السوسولوجية في الجزائر بمشكلات المجتمع الجزائري. الجزائر.

31. دنيس كوش. (2007). ترجمة منير السعيداني. مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية. ط1. بيروت. توزيع مركز دراسات الوحدة العربية.
32. ربيعة تمار وناصر بودبرة. (2018). التمايز الاجتماعي والممارسات الاستهلاكية للأسرة الجزائرية (دراسة ميدانية على عينة من الأسر في الجنوب الجزائري). ملة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية. الجزائر. العدد35 سبتمبر.
33. رث ولاس السون وولف. (2010) ترجمة محمد عبد الكريم الحوراني، النظريات المعاصرة في علم الاجتماع، ط1، الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
34. رومان نور الهدى. (2015). تقنيات الحوار الاقناعي في اللغة العربية. المذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. أم البواقي. كلية الآداب واللغات قسم اللغة والأدب العربي.
35. ريم بنت خليفة البالي. (2009). ثقافة الحوار لدى طالبات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض ودورها في تعزيز بعض القيم الخلقية. الرياض. مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني.
36. زهراء يحيى مسلم، ميكي فرحان كريم(2022). الاتجاهات المفسرة للأسلوبية. مباحث نظرية. مجلة النسق. جامعه القادسية. تونس. مجلد 35. العدد 9.
37. ساسي هادف نجا، (2016) نظرية اتخاذ القرارات في المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

38. سبوعي بسمة. (2019). القيادة وأثارها على الرضا الوظيفي للعاملين لمكتبات المطالعة العمومية. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. قسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات. قالمة.
39. سعدي توفيق. (2017). سيولوجيا القيادة واشكالية فحص الدقة التطبيقية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية. الجزائر. المجلد 5. العدد 10.
40. سناء حسن عماشة. (2010). الاتجاهات النفسية والاجتماعية أنواعها ومدخل قياسها. ط1. القاهرة. مجموعة النيل العربية.
41. صالح دياب هندي، صادق حسن السديقات، (2011)، قيم التسامح في مناهج التربية الوطنية، المجلة الأردنية في الدراسات الاسلامية، المجلد 09 العدد 02.
42. الصديق الصادقي العماري. (2021). الثقافة بين الآنا والآخر. مجله الرسمية (المغرب). المجلد 2 العدد 1.
43. صلاح هادي الحسيني، اعتصام الشكرجي. (2015). القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجيا. ط1. عمان. مركز الكتاب الأكاديمي.
44. عالية محمد مقبل. (2018). سمات القائد التربوي وكيفية اختياره. المجلة العربية للنشر العلمي. الجزائر. العدد 01.
45. عامر عباس عواد. (2022). المهل والحرف في صدر الإسلام. المجلة العراقية. العراق. مجلد 13. العدد 32.
46. عباس هاشم صحن. (2020). الممارسات الاجتماعية في مواجهة الأزمات (دراسة تحليلية للمجتمع العراقي في ظل الأزمة). حوليات آداب عين الشمس. القاهرة. المجلد 48.

47. عبد الله بن حسين الموجان (2000). الحوار في الاسلام. ط1. جده. مركز الكون.
48. عبد الرحمان بن محمد بن قاسم السمراني (2023)، التسلط الاداري الاستراتيجي المدرك وعلاقته بالعدوان السلبي لدى موظفي القطاع العام والقطاع الخاص (دراسة وصفية ارتباطية مقارنة، مجلة بحوث كلية الاداب جدة.
49. عبد الرحيم بوخلخال (2013). القيادة الإدارية مفاهيم ونظريات. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية. الجزائر.
50. عبد الرحيم بوخلخال. (2013). القيادة الإدارية مفاهيم ونظريات. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية. الجزائر. المجلد 06. العدد 02.
51. عبد الغني عماد. (2007). منهجية البحث في علم الاجتماع. الإشكاليات التقنيات المقاربات. بيروت. دار الطليعة لطباعة والنشر.
52. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (2003). السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في المنظمات.
53. عبير حسن آل القماش. (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات (نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظريه اتخاذ القرار). المجلة كلية التربية. السعودية. المجلد السادس والثلاثون. العدد الثاني عشر. ديسمبر
54. عزوز محمد، (2017)، دور ادارة النزاعات في رفع كفاءة الاداء التنظيمي بالمؤسسة الرياضية، مجلة الخبير، الجزائر.
55. عفاف سالم محمد سعيد،(2010)، تعزيز ثقافة الحوار التربوي داخل البيئة الجامعية (دراسة ميدانية لاتجاهات عينة من طلبة كلية تقنية المعلومات).
56. علمي أبو الفتوح بهار، (2018) تعزيز لدى طلاب الجامعات، مجلة التربية، العدد 53.

57. علي سموك (2003)، اشكالية التراتبات الاجتماعية وتعدد الولادات في المؤسسات الصناعية العمومية الجزائرية، مجلة التواصل، الجزائر، العدد 11.
58. علي سموك (2009)، الاصلاح التربوي في الجزائر بين متطلبات الخصوصية، ورهانات العالمية، مجلة دفاتر المخبر، الجزائر، المجلد 04، العدد 01.
59. علي سموك (2014)، سوسيولوجيا الدولة والممارسة السياسية في المجتمع الجزائري (مقارنة تفسيرية لاشكالية انجاز التعبير السياسي، مجلة دفاتر المتوسط، مجلد 01، العدد 01.
60. علي سموك (2021)، ماذا بعد وباء الكوفيد 19 ؟ في سوسيولوجيا اعادة تشكيل العقل الجزائري، مجلة نقل وتنوير، الجزائر، العدد 08.
61. علي سموك، (2005)، المشروع التربوي الجزائري بين معوقات الازمة وواقع العولمة " مقارنة سوسيولوجية"، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر.
62. علي سموك، (2021)، مقال الحرية الأكاديمية واشكالية انتاج النقد في المجتمع الجزائري في سوسيولوجيا اللحظة الجيلية.
63. علي سموك،(2006)، اشكالية انتاج المعرفة في المجتمع الجزائري ومحددات الفجوة الاستراتيجية في التنمية البشرية من أجل مقارنة سوسيو اقتصادية، مجلة دفاتر المخبر، الجزائر، المجلد 2، العدد 01.
64. علي فرحان عبد الله الفكيكي (1997). قياده الامام علي بن الحسين السجاد. الإعلامية تصفه الدعاوي الأموية (خطبه الشام نموذجاً) مجله الكلية الإسلامية للجامعة .

65. غادة محمد أحمد يونس(2015)، ثقافة الحوار بين المعتقدات والممارسات لدى الشباب، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث الاسكندرية، مصر، العدد الثالث، العدد01.
66. فاتح النور رحموني، (2017)، ما بعد الحوار الأمني، الحوار الثقافي والحصاري كمقاربة وقائية للأمن الاورو متوسطي، مجلة البحوث السياسية والادارية ، الجزائر، المجلد06، العدد 02.
67. فاطمة بدر ، معاذ الصباغ، (2020)، اساسية الادارة، منشورة الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
68. فاطمة فرفودة، (2021)، أكسيل هونيت برايغم الاعتراف نحو تأسيس عدالة اجتماعية أخلاقية، مجلة مقاربات فلسفية، الجزائر، المجلد08، العدد 01
69. فتيحة حنك ورضوان بواب. (2020). الجامعة والوظيفة. مجلة أنسنة للبحوث والدراسات. الجزائر. المجلد 01 جويلية.
70. الفرار العياشي. (2020)الفردنية المنهجة وتفويض أسس التصورات الشمولية سوسولوجيا بودون نموذجاً، المغرب، المجلد 4، العدد 3.
71. فؤاد خليل. (2008).المجتمع،النظام،البنية،موضوع علم الاجتماع واشكاله،بيروت،دار الفرابي للنشر والتوزيع.
72. فؤاد خليل. (2019). مباحث سوسولوجية دياليكتيك المنهج والممارسة. بيروت. مركز فلسفة الدين. دار التتوين للطباعة والنشر
73. قدرية محمد البشري. (2011). أخلاقيات مهنة التعليم. ط1، عمان. دار الخليج.
74. قسطاس عبد السطار حميد. (2014). أرباب المهن والحرف في المجتمع الأندلسي خلال عصري الإمارة والخلافة. ملحق خاص بالعدد 17.

75. الكريم الحوراني. (2008). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. ط1. عمان. دار مجدلاوي.
76. كسور آسيا. (2016). القيادة النسائية من منظور سوسيولوجيا التنظيمات: مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية. الجزائر. العدد السابع.
77. كنزة غراب ومريم سايب. (2015). واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية، مذكرة مكملة لشهادة الماجستير. أم البواقي. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. قسم العلوم الإنسانية.
78. كيث جرينت. (2013). ترجمة هاني فتحي سليمان. القيادة. المملكة المتحدة. مؤسسة هنداوي.
79. لعل بوكميش. (2004). رؤية حول كيفية تفعيل دور الجامعة في عملية التنمية الشاملة. الملتقى الدولي السابع. الجزائر
80. لغربي آسيا. (2023). توزع السلطة ضمن سياق العملية الديمقراطية والوظائف المتغيرة للجهات المعنية بصنع القرار. بيروت.
81. مجموعة باحثين، 2019، الحوار مع الآخر بين الثوابت والتنوع الثقافي، ط1، الجزائر، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة .
82. محمد احمد بيومي . (1977). التعليم والمجتمع ، الإسكندرية ، مطبعة جامعة الاسكندرية .
83. محمد العجمي. (2008)، الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية، الدار المسيرة للطباعة والنشر.
84. محمد بلعالية. (2020). التمثلات الاجتماعية والمواطنة. مجلة العلوم الإنسانية. الجزائر. مجلد8. العدد2 جوان.

85. محمد خلوفي وجلييلة بطواف. (2021). الاتجاهات مقارنة نظرية. المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات. (الجزائر). المجلد 4، العدد 3.
86. محمد محفوظ، (2005) الحرية والاصلاح في العلام العربي، بيروت دار العربية للعلوم.
87. محمد محي عبد الحميد، (1994)، محمد عبد اللطيف السائيس، ط01، مطبعة الاستقامة.
88. محمد نور الدين أفاية. (1998). الحداثة والتواصل في الفلسفة النقدية المعاصرة. ط2، بيروت. إفريقيا الشرق.
89. محمد نور الدين أفايه (2015). حول الكفاءة والاعتراف في بعض المنظمات الرأسمالية غير مادي. المجلة المستقبل العربي. الرياض. العدد 436، جويلية.
90. مختار مروفل، (2014)، الجامعة والسياسة في الجزائر مشروع المجتمع بين مطرقة السلطة، الجزائر، العدد 02.
91. مصباح الشيباني. (2018). مأزق ثوره الشعب بريد ومآلاتها. مقارنة سوسيوولوجية في عقل ما قبل الثورة. تونس. دار زينب للنشر والتوزيع نابل.
92. معن خليل عمر (2015). نظريات معاصرة في علم الاجتماع. عمان. دار الشروق.
93. منير بن أحمد بن دريدي. (2013). استراتيجيات اداة الموارد البشرية ، عمان ، دار الابتكار للنشر والتوزيع.
94. مونيكا غانتر تورلر. (2012). القيادة وأساليب ممارسة السلطة. مجلة رؤى.
95. ميلود طواهرى، (2012)، علم اجتماع المعاصر، الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، دار الروافد الثقافية.

96. ناصر القاسمي. (2017). التحليل السيسولوجي نماذج تطبيقية. الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية.
97. نسيبة فاطمة الزهراء. (2018). ثقافة الحوار واشكاليه التواصل في المجتمع. عمان. الاردن. دار الأيام للنشر والتوزيع.
98. نور الدين زمام، (2008)، حول سوسولوجية المثقف الجزائري، مجلة دفاتر الجزائر العدد 01.
99. نورس أحمد كاظم الموسري. (2021). مؤسسة السلطة التنفيذية. مجلة كليه القانون للعلوم القانونية والسياسية. المجلد 10. العدد 29
100. نورمان فار كلوف. (2009). طلال وهيبة، تحليل الخطاب. بيروت. المنظمة العربية للترجمة.
101. هايل عبد المولى طشطوش. (2009)، اساسيات في القيادة والادارة ط01، الأردن، دار الكندي للنشر والتوزيع.
102. هجيرة بوساق حنان بونيف. (2022). المعوقات التي تحد من أداء الأستاذ الجامعي في ظل متطلبات جودة التعليم العالي. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية. الجزائر. المجلد 07. العدد 02.
103. ورين كيد وكارين لاج وفيليب هراري. (2012). السياسة والسلطة. أبو ظبي. مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
104. الوقداني عبد الله بن مسفر. (2018)، القيادة والبيروقراطية الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية الرياض، المجلد 10، العدد 02.
105. يحيى خير الله عوده. (2012)، نظرية التشكيل البنائي، مجلة آداب المنصرية، العراق، العدد 59.

الملحق

إستمارة قياس اتجاهات العاملين موجهة إلى المسؤولين

الآن سأقرأ عليك عددا من الأسئلة راجيا منك أن تقدر موقفك منها، فإذا كنت توافق كثيرا تعطي رقم (2+)، وإذا كنت تخالف جدا تعطي رقم (2-)، وموافق بصفة عادية تعطي رقم (1+)، مخالف بصورة عادية تعطي رقم (1-)، أما إذا كنت وسطا غير قادر أن تقرر فتعطي رقم (0).

أولا- بيانات أولية

1-السن:

2- الجنس:

3- المستوى التعليمي:

4- المنصب الوظيفي:

ثانياً	تمثلت ثقافة الحوار المهني لدى المسؤول بجامعة قالمة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
5	تعزز السياسات والإجراءات المتبعة ثقافة الحوار المهني بجامعة قالمة					
6	يوجد قناعة مشتركة لدى المسؤولين بأهمية ثقافة الحوار في الوسط المهني					
7	هناك إعتقادات مشتركة بأن ثقافة الحوار المهني تسهم في إنجاز المهام بالجودة والكفاءة المطلوبة					
8	تمثل ثقافة الحوار شرطا أساسيا لتحقيق التواصل مع الآخرين في الوسط المهني					
9	أرى أن ثقافة الحوار المهني تسهم في تحقيق الإدماج الوظيفي					
10	أعتقد أن لثقافة الحوار المهني دور في إثراء النقاش الحر بين المسؤولين					
11	أعتقد أن لثقافة الحوار دور في إنتاج قيم العيش المشترك في الوسط المهني					
12	يوجد إعتقاد لدى المسؤولين بأهمية ثقافة الحوار في تطوير علاقات العمل بين المصالح المختلفة					
13	يوجد توجه لدى المسؤول نحو تعزيز قيم التسامح من أجل تطوير العمل الإداري					
ثالثا	معوقات تحقيق ثقافة الحوار المهني	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
14	الإدارة لا تسعى إلى تفعيل ثقافة الحوار في الوسط المهني					
15	ضعف الثقافة التنظيمية يؤثر سلبا على تنمية ثقافة الحوار في الوسط المهني					
16	أعتقد أن عدم الإعتراف بالآخر يعيق الخلافات بين الأفراد في الوسط المهني					
17	يؤشر ضعف مشاركة الموظف في إتخاذ القرارات على تدني ثقافة الحوار في الوسط المهني					
18	أعتقد أن عدم الإعتراف بالموظف يكرس ثقافة الإقصاء والتعصب					
19	أرى أن ثقافة التسلط الإداري تعزز مشاعر الكراهية لدى المسؤولين					
20	أرى أن عدم إحترام الرأي والرأي الآخر سبب في عدم تحقيق ثقافة الحوار في الوسط المهني					

					أعتقد أن ثقافة الحوار لا تنسجم مع مكونات الثقافة التقليدية للمسؤول في الوسط المهني	21
					لا تسعى الإدارة إلى إدارة الخلافات بطرق سلمية	22