مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية | ISSN: 2437 - 0363 EISSN 2602-6767 | المجلد 12 / العدد: 01 (2026)، ص 450- 465

الذكاء العاطفي كمدخل حديث لتمكين المرأة قياديا وتحقيق التميز المؤسسي

Intelligence as a Modern Approach to Empowering Women in Leadership and Achieving Organizational Excellence

الدكتورة بلحاجي أمينة

جامعة أحمد زبانة غليزان،الجزائر ، amina.belhadji@univ-relizane.dz

تاريخ الاستلام: 2026/02/17 تاريخ القبول: 2026/05/16 تاريخ النشر: 2026/06/05

ملخص:

يتضمن الذكاء العاطفي القدرة على إدراك المشاعر الشخصية والمشاعر لدى الآخرين، وإدارة هذه المشاعر بطريقة تعزز الفعالية والأداء الإداري ويبرز دور المرأة القائدة بقدراتها الفريدة في فهم وتوجيه المشاعر والعواطف داخل الفريق الإداري بحيث تُظهر قدرة على التفاعل بشكل أكثر تفهمًا وتحفيزًا للموظفين، مما يعزز التعاون والإنتاجية، فالمرأة القائدة ذات الذكاء العاطفي تتمتع بمهارات اجتماعية ممتازة تساعدها على بناء علاقات إيجابية ومتينة مع فريق العمل والشركاء الخارجيين ومواجهة تحديات في بيئات العمل التنافسية، لكن استثمارها للذكاء العاطفي يمكن أن يحول هذه التحديات إلى فرص، مما يساهم في تحقيق التميز الإداري والتطور الإيجابي في المنظمة.

الكلمات المفتاحية : الذكاء العاطفي، المرأة القائدة، الأداء الإداري، التميز الإداري، فريق العمل.

Abstract:

Emotional intelligence includes the ability to perceive personal and others' emotions, and manage these emotions in a way that enhances effectiveness and managerial performance. The unique capabilities of female leaders in understanding and guiding emotions within the management team are highlighted, demonstrating their ability to interact in a more empathetic and motivational manner towards employees, thereby fostering collaboration and productivity. Female leaders with emotional intelligence possess excellent social skills that help them build positive and robust relationships with their team and external partners. While facing challenges in competitive work environments, their investment in emotional

intelligence can transform these challenges into opportunities, contributing to achieving managerial excellence and positive organizational development.

Keywords :emotional intelligence, women leaders, administrative performance, administrative excellence, work team.

* الدكتورة بلحاجي أمينة

1. مقدمة:

تعتبر المرأة القائدة شخصية محورية في إدارة الأعمال والمنظمات، حيث تلعب دوراً هاماً في تحقيق التميز والنجاح. إن القيادة الناجحة للمرأة تتطلب مجموعة من الصفات والمهارات، منها الذكاء العاطفي الذي يعد عنصراً أساسياً في بناء فرق عمل فعالة وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة.

والذكاء العاطفي يشمل القدرة على فهم وإدارة المشاعر، والتواصل بفعالية مع الآخرين، وبناء علاقات قوية قائمة على الثقة والتفاهم. للمرأة القائدة، يكون الذكاء العاطفي سلاحاً قوياً يمكنها من تعزيز الروح الجماعية في الفريق وزيادة الإنتاجية والإبداع.

ومن أهم جوانب الذكاء العاطفي هو القدرة على إدارة الصراعات وحل المشكلات بفعالية. وتعتبر المرأة القائدة الناجحة قادرة على التعامل مع التحديات بثقة وهدوء، مما يعزز من قدرتها على اتخاذ القرارات الصائبة في ظروف العمل الصعبة.

علاوة على ذلك، يمكن للذكاء العاطفي أن يلعب دوراً حاسماً في تعزيز التنوع والشمولية داخل المؤسسات، حيث يساعد على فتح المجال أمام مواهب وقدرات جميع الأفراد بغض النظر عن جنسهم أو خلفيتهم، بالإضافة إلى ذلك، تمتلك المرأة القائدة القدرة على الاندماج بين الحس الاجتماعي والرؤية الإستراتيجية ، مما يجعلها قادرة على تحفيز وإلهام الفريق الإداري والموظفين لتحقيق الأهداف بشكل مشترك.

إن موضوع "دور المرأة القائدة وأهمية الذكاء العاطفي في تحقيق التميز الإداري" يمكن أن يشكل أساساً مثيراً للاهتمام للبحث الأكاديمي و الدراسات العلمية ومقترحات للنقاش ذلك

أن دور المرأة كقائدة في المنظمات الإدارية والأعمال يظل محط جدل دائم، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها في بيئات العمل التقليدية والمتغيرة ، هذه الدراسة تركز على استكشاف تأثير الذكاء العاطفي كمهارة حاسمة في قيادة المرأة للمؤسسات الناشئة في ظل البيئة التنافسية وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية: ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المرأة القائدة في المنظمات الإدارية؟، وكيف يمكن للذكاء العاطفي أن يساعد في تجاوزها؟.

أو كيف يمكن للمهارات العاطفية مثل التحفيز والتواصل أن تعزز من قدرة المرأة القائدة على إدارة الفرق وتحقيق النجاح والتميز الإداري؟

من خلال هذا الطرح وباستخدام الدراسة التحليلية، يمكن للباحث أن يسلط الضوء على أبعاد جديدة تبرز دور المرأة في القيادة وأهمية الذكاء العاطفي كمهارة حيوية تكتيكية في اتخاذ القرارات وإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة واستكشاف التحديات التي تواجه المرأة القائدة وكيف يمكن للذكاء العاطفي مساعدتها في التغلب عليها للنهوض بمنظمات متميزة و متطورة من حيث الخدمات والجودة الشاملة.

و للإجابة على هذه الإشكالية قسمنا الدراسة إلى :

المحور الأول: دور الذكاء العاطفي في القيادة:

أولا: مفهوم الذكاء العاطفي

ثانيا: : المهارات الأساسية للذكاء العاطفي

المحور الثاني: المرأة القائدة والتحديات التي تواجهها في المؤسسة

أولا:أهمية الذكاء العاطفي في القيادة

ثانيا: التحديات التي تواجه النساء القائدات في المؤسسة

2. المحور الأول: دور الذكاء العاطفي في القيادة:

الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في مجال القيادة الإدارية، لما له من تأثير مباشر على سلوك القائد وفاعلية قراراته. إذ يُمكّن القائد من فهم مشاعره وإدارة انفعالاته والتفاعل الإيجابي مع الآخرين،كما يسهم الذكاء العاطفي في تعزيز الثقة، وتحفيز فرق العمل، وتحسين مناخ العمل التنظيمي. وعليه، أصبح الذكاء العاطفي أداة أساسية لتحقيق قيادة فعّالة وقادرة على التميز والاستدامة.

أولا: مفهوم الذكاء العاطفي :

الذكاء العاطفي يعني القدرة على فهم العواطف بشكل عميق وفعال، سواء كانت للنفس الشخصية أو للآخرين، واستخدام هذا الفهم لتنظيم السلوك والتعامل مع العلاقات الاجتماعية بطريقة صحيحة ومؤثرة. يشمل الذكاء العاطفي عدة جوانب أساسية (،، المجلد:12،العدد،02):

1. التعرف على المشاعر: القدرة على التعرف وتحديد المشاعر الخاصة بالنفس والمشاعر التي تعبر عنها الآخرون.
2. تنظيم المشاعر: القدرة على التحكم في المشاعر الشخصية وإدارتها بشكل فعّال، مما يساعد على التعامل مع الضغوط والمواقف الصعبة بطريقة بناءة.
3. التعبير عن المشاعر: القدرة على التعبير عن المشاعر بشكل ملائم وموضوعي، سواء كان ذلك عبر الكلام أو اللغة غير اللفظية مثل التعابير الوجهية واللغة الجسدية.
4. فهم العواطف لدى الآخرين: القدرة على فهم مشاعر الآخرين واحترامها، والتفاعل بطريقة تعزز من التواصل الفعّال والعلاقات الإيجابية.
5. إدارة العلاقات الاجتماعية: القدرة على بناء وصيانة علاقات مهنية وشخصية صحية وموثوقة، من خلال فهم الديناميكيات الاجتماعية والتفاعلات البشرية.

بشكل عام، يساهم الذكاء العاطفي في تعزيز القدرة على النجاح الشخصي والمهني، حيث يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر حكمة، وإدارة الضغوط بشكل فعّال، وتعزيز التفاعلات الإيجابية في البيئات الاجتماعية والمهنية.

يرجع الفضل في ظهور مصطلح الذكاء العاطفي ***Mayer &Salovey*** لماير وسالوفي سنة 1990 بوصفه نوعاً جديدا جديد من الذكاء وعرفاه بأنه: المقدرة على مراقبة مشاعر وعواطف الفرد نفسه واستخدام هذه المعلومات لتكون موجهاً لتفكيره و أفعاله والآخرين للتمييز بينها.

ثم جاء جولمان ***Golman*** عام 1995 وقام بنشر كتابه الذكاء العاطفي وقد أخذ هذا الكتاب ثم جاء شعبية كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية و العالم ذ وعرف الذكاء العاطفي على انه:" بأنه مجموعة من الكفاءات الانفعالية و الاجتماعية و الشخصية القابلة للتعلم والقائمة على مجموعة من القدرات الأساسية التي تعبر عن نفسها في مجال العمل مهارات التعامل مع الآخرين وحل الصراعات.

وبجودة العلاقات الاجتماعية للفرد حيث يرتبط الذكاء العاطفي ارتباطاً إيجابياً بالرضا عن الحياة كما أن الأفراد الأكثر ذكاءً عاطفيا أكثر قدرة على التكيف الاجتماعي والمخالطة الاجتماعية وحجمها في جانب الصحة النفسية والبدنية وأكثر اهتماماً بمظهرهم الخارجي وأكثر استعداداً لطلب المساعدة المهنية وغير المهنية للمشكلات الشخصية العاطفية وهم أكثر تفوقاً من الناحية الأكاديمية .

يعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم التي حظيت باهتمام الدارسين والباحثين في علم النفس ولاسيما في الآونة الأخيرة، حيث اختلف الباحثين في ترجمة المصطلح الأجنبي (***emotional intelligence***) إلى أربع اتجاهات الاتجاه الأول الذي يسميه الذكاء العاطفي والاتجاه الثاني الذي يطلق عليه أسم الذكاء الوجداني، والاتجاه الثالث يطلق عليه اسم الذكاء الانفعالي والاتجاه الذي يطلق عليه اسم ذكاء المشاعر (مدحت، 2008، صفحة 113) .

وتوضح هذه التسميات بأن الذكاء الانفعالي يشير إلى الجوانب غير السارة أو السلبية من الانفعالات كالخوف والحزن والغضب، والذكاء العاطفي يشير إلى الانفعالات السارة كسرور والحب والإعجاب، والذكاء الوجداني يشير إلى أنه أكثر مسؤولية حيث يظم الخبرات الانفعالية السارة والغير سارة، و ذكاء المشاعر يشير إلى الجانب الحسي من الخبرة الانفعالية كالشعور بالدفء أو الراحة.

فالذكاء العاطفي هو مجموعة من المهارات المنظمة والكفاءات غير المعرفية في الجوانب الشخصية، الانفعالية، والاجتماعية. يؤثر الذكاء العاطفي بشكل كبير على قدرة الفرد على التعامل مع المطالب والضغوط البيئية. يُعتبر هذا النوع من الذكاء عاملاً أساسياً لتحديد قدرة الفرد على تحقيق النجاح في الحياة، سواء على المستوى الشخصي أو المهني.

في حين يعرفه فاروق السيد عثمان سنة 2001 الذكاء العاطفي هو :"القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر الشخصية، وفهمها بدقة ووضوح، وتنظيمها بشكل مؤثر وفقًا للسياقات المختلفة. كما يشمل القدرة على فهم انفعالات الآخرين بدقة، وتفاعل معهم بطريقة تسهم في بناء علاقات اجتماعية إيجابية. هذه القدرات تعزز النمو العقلي والانفعالي والمهني للفرد، وتسهم في اكتساب المهارات الإيجابية".

وهو قراءة رغبات ومقاصد الآخرين، حتى لو لم تكن تلك الرغبات والمقاصد واضحة بشكل صريح. يتمثل هذا الذكاء في القدرة على التعامل بفعالية مع مشاعر واحتياجات الآخرين، وهو ملاحظ في سلوكيات الأشخاص مثل رجال الدين، والقادة السياسيين، والمعلمين، والمعالجين، والآباء والأمهات. ويتميز الذكاء العاطفي بأنه لا يعتمد بشكل كبير على اللغة فقط، بل يشمل أيضًا استخدام الانفعالات والمشاعر كوسيلة للتواصل والتأثير (طارق، 2009، صفحة 116).

أما ستينغ سنة2003 فإنه يصف الذكاء العاطفي هو القدرة على ابتكار حاجات إيجابية في العلاقات مع الآخرين ومع الذات. يشمل ذلك القدرة على تحقيق حاجات إيجابية مثل الفرح، والتفاؤل، والنجاح في العمل، والمدرسة، والحياة بشكل عام. هذا يعني القدرة على إدراك ما

يحتاجه الفرد والآخرون عاطفيًا ونفسيًا، والمساهمة في خلق بيئات إيجابية ومشجعة تسهم في تحقيق الرضا الشخصي والمهني والاجتماعي.

كما يعرفه فورنهام سنة :2005 "القدرة على إدراك وفهم وتناول العواطف والانفعالات وتنظيم المشاعر بحيث يستطيع الفرد أن يؤثر في مشاعر الآخرين".

يتضح من خلال التعارف السابقة أنها انقسمت إلى اتجاهين:

الاتجاه الأول يعكس فهماً عميقاً للذكاء العاطفي كما تم وصفه في التعارف السابق. يشمل القدرة على: (حسن، صفحة 122)

1. تحديد المشاعر ومعرفة الانفعالات الشخصية، وتحليلها وتنظيمها بشكل فعال، مما يساعد على التحكم في التفاعلات الشخصية والتعامل معها بطريقة بنّاءة.
2. فهم انفعالات الآخرين ومشاعرهم، وتقدير كيفية تأثير هذه المشاعر على سلوكاتهم وتفاعلاتهم، مما يسهم في بناء علاقات فعّالة ومؤثرة.
3. تطوير القدرة على استجابات فعّالة ومناسبة للمواقف المختلفة، بناءً على فهم عميق للمشاعر والانفعالات، وهذا يعزز القدرة على التكيف والنجاح في الحياة الشخصية والمهنية.

أما الاتجاه الثاني يصف الذكاء العاطفي على أنه مجموعة من السمات الشخصية والمهارات الوجدانية والاجتماعية التي تساهم في نجاح الفرد في الحياة والعمل. بموجب وصف "جولمان"، يتضمن الذكاء العاطفي مجموعة من المهارات مثل (الذكر، صفحة 123):

1. **الوعي الذاتي:** القدرة على فهم وتقييم مشاعرك وانفعالاتك الشخصية، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف الشخصية.
2. **التحكم في الاندفاعات:** القدرة على إدارة الانفعالات الشخصية بشكل فعال، والتحكم في ردود الفعل العاطفية في مختلف الوضعيات.
3. **المثابرة والحماس:** القدرة على الاستمرار في تحقيق الأهداف المهنية والشخصية برغم التحديات، والاحتفاظ بالحماس والإصرار على النجاح.

4. **الدافعية الذاتية:** القدرة على تحفيز النفس والعمل بفعالية نحو تحقيق الأهداف المطلوبة .
5. *التقمص الوجداني*: القدرة على التكيف مع مختلف السياقات الاجتماعية بشكل ملائم وفعال.
6. **اللياقة الاجتماعية**: القدرة على التفاعل بشكل إيجابي ومثمر مع الآخرين، وبناء علاقات موثوقة ومتناغمة.

ثانيا:المهارات الأساسية للذكاء

يعتبر الذكاء العاطفي مفهوم عصري حديث وله تأثير واضح على مجرى سير حياة الإنسان وتأثير مهم في طريقة تفكيره وعلاقاته وانفعالاته فهناك قاسم مشترك بين العواطف و التفكير و بين القلب و العقل وهناك تعاون بينهما لإتاحة الفرصة للإنسان لاتخاذ القرارات الصحيحة والتفكير بشكل سليم فالشخص الذي يعاني من اضطراب عاطفي أو عدم اتزان عاطفي لا يستطيع السيطرة على عواطفه والتحكم بانفعالاته حتى وإن كان على مستوى عال من الذكاء.

أما الشخص الذكي عاطفياً يستطيع أن يجعل مشاعره تعمل من أجل مصلحته -وذلك في ترشيد سلوكه العام وتفكيره بطرق -ووسائل تزيد من فرص نجاحه في الحياة -سواء كان ذلك في البيت أو العمل أو المجتمع أو في الحياة بصورة عامة و الإفراد الأكثر ذكاء عاطفياً أكثر قدرة على التكيف الاجتماعي والمخالطة الاجتماعية وأكثر اهتماما بمظهرهم الخارجي وأكثر استعداداً لطلب المساعدة *L* جانب الصحة النفسية والبدنية المهنية وغير المهنية للمشكلات الشخصية العاطفية وهم أكثر تفوقاً من الناحية الأكاديمية وأكثر نجاحاً في حياتهم المهنية وأعلى أداء وظيفياً .

كما أنهم قادرون على استيعاب قدر عال من الضغط وفضلاً عن ذلك فإن ذوي الذكاء العاطفي يتمتعون بخصال التعاطف والرحمة والعناية بالآخرين والانضباط الذاتي

والتفاؤل والمرونة والقدرة على حل المشكلات والقدرة على قراءة مشاعرهم وعواطف الآخرين والحفاظ على علاقات مرضية معهم.

الذكاء العاطفي، وفقاً لدراسة أونيل ***oneil***(1996)، يمكن أن يساعد الفرد على السيطرة على انفعالاته، واتخاذ قرارات صائبة في حياته. يعزز الذكاء العاطفي أيضاً لدى الفرد القدرة على البقاء متفائلاً ومواجهة مشاكل العمل بفعالية. بفضل فهمه لمشاعر ومشاعر الآخرين، يمكن للشخص أن يكون أكثر تعاطفًا مع الآخرين وأن يبني علاقات اجتماعية ناجحة ومتناغمة. علاوة على ذلك، يمكن للذكاء العاطفي أن يجعل الفرد قائدًا فعالًا، حيث يمكنه إقناع الآخرين وقيادتهم بفهمه العميق لمشاعرهم وانفعالاتهم.

و بشكل عام، نجاح الفرد في حياته اليومية يعتمد على ما يمتلكه من قدرات عاطفية وقدرته على التفاعل مع الناس وفهمهم، مما يجعله قادرًا على بناء علاقات قوية وتحقيق النجاح الشخصي والمهني.

3. المحور الثاني: المرأة القائدة والتحديات التي تواجهها في المؤسسة

تواجه المرأة القائدة في المؤسسة جملة من التحديات التنظيمية والاجتماعية التي قد تعيق أداءها القيادي. وتتمثل هذه التحديات في الصور النمطية المرتبطة بالأدوار الجندرية، وضعف فرص التمكين والترقية، إضافة إلى ضغوط التوفيق بين المسؤوليات المهنية والأسرية. كما تؤثر بعض الثقافات التنظيمية التقليدية في مستوى تقبّل القيادة النسوية. ورغم ذلك، أثبتت المرأة القائدة قدرتها على التكيّف والنجاح من خلال تطوير مهاراتها القيادية وتعزيز كفاءتها المهنية.

أولا:أهمية الذكاء العاطفي للمرأة القائدة

القيادة من الوظائف الأساسية المسندة إلى إدارة الأفراد،وتشمل مختلف عناصر المؤسسة بدءا بالقيادة وانتهاء بالعامل البسيط،ولكن تنفرد إدارة الأفراد بوضع الإطار العام للتقييم نظرا لكونها تتميز بالمعرفة المتخصصة التي تمكنها من تأدية هذه الوظيفة على الوجه الأكمل والأحسن ،حيث تستمد القيادة أهميتها من العنصر البشري الذي أصبح محور

الاهتمام في المنظمة و أهم مورد من مواردها التي تساهم في تحقيق أهدافها . (وآخرون، 1995، الصفحات 163-164)

الذكاء العاطفي يعد عنصراً حاسماً للمرأة القائدة في بيئة العمل المعاصرة، حيث يساعدها على التفاعل والتأثير بشكل فعال مع فريق العمل والمؤسسة بشكل عام هذا يساعدها في بناء علاقات قوية مع أعضاء الفريق، وفهم احتياجاتهم وتحفيزهم.

ذلك أن بيئة العمل التي قد تكون مجهدة ومليئة بالضغوط، يمكن للذكاء العاطفي أن يساعد المرأة القائدة في إدارة التوترات بشكل فعال، والحفاظ على توازنها النفسي والجسدي، مما يؤثر بشكل إيجابي على أدائها القيادي،على اتخاذ قرارات مدروسة ومتزنة، بناءً على فهمها العميق للوضع وتأثير قراراتها على الآخرين.

ففي عصر التحولات السريعة، يتيح الذكاء العاطفي للمرأة القائدة التكيف مع التغييرات والمواقف المختلفة بشكل أكثر فعالية، مما يعزز من قدرتها على قيادة المؤسسة خلال فترات التحولات والتغييرات المستمرة.

ويساهم الذكاء العاطفي مساهمة هامة في القضاء على قصور الأداء والقادرة على تنظيم العمل وتطويره،وإحداث تعديلات مصاحبة في المهارات وقدرات الأفراد وله انعكاساته على المؤسسة ومواردها البشرية ،فهو يعود بالفائدة في تحسين من القدرة على التخطيط والتنظيم والإشراف والتوجيه وعلى مواجهة العقبات وحل المشكلات. (الفتاح، 1984، صفحة 189)

لذلك فإن الذكاء العاطفي المديرين يعني توفر فرصة أكبر لديهم للنجاح والفعالية وبلوغ الأهداف و التنظيم الجيد والعمل الحسن والمساعدة في التطور المهني والشخصي ورفع جودة العمل ويحمي من الأخطار والوقوع في الخطأ ورفع كفاءة الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي والفني والمهني للقوى العاملة كما يهتم بتطوير كفاية وإنتاجية وربح المؤسسات .

والذكاء العاطفي يُعتبر أداة حيوية للقادة الإداريين في عالم الأعمال والمؤسسات، ويمكن فالقادة الذين يمتلكون الذكاء العاطفي يتمتعون بقدرة فائقة على فهم مشاعرهم

الشخصية ومشاعر الآخرين من حولهم، مما يمكنهم من بناء علاقات تعاونية ومثمرة في العمل،ويتيح الذكاء العاطفي للقادة إدارة العلاقات الإنسانية بطريقة متقنة، مما يساعدهم في التواصل بفعالية، وفي التعامل مع التحديات والنزاعات بشكل بنّاء . (العجمي، 2008، صفحة 178)

كما يساعد الذكاء العاطفي القادة على التفاعل بشكل موضوعي وتوازني في مواقف الضغط العالي، مما يتيح لهم اتخاذ قرارات إستراتيجية مدروسة وتحقيق النتائج المرجوة،ويمكن للقادة ذوي الذكاء العاطفي التكيف بسرعة مع المتغيرات والتحديات الجديدة، والتعامل بفعالية مع التوترات والضغوطات المختلفة. (***https://www.ohchr.org/ar/documents/reports/report-united-nations-entity-gender-equalityand-empowerment-women-activities***)

بحيث يمكن للذكاء العاطفي أن يعزز من قدرة القادة -على رؤية إستراتيجية واضحة وتحقيق الأهداف الكبيرة للمؤسسة بأسلوب يحفز الفريق ويوجهه نحو النجاح .

ويُعد الذكاء العاطفي جزءًا أساسيًا من مهارات القيادة الناجحة، حيث يساعد المرأة القادة على بناء بيئة عمل إيجابية ومثمرة، ويعزز من فاعليتهم في تحقيق أهداف المؤسسة والاستمرارية في التطور والنمو.

وعليه فالقيادة الناجحة لا تنمو إلا عن طريق إدراك الذات أكثر فأكثر و لا يتأتى هذا إلا عن طريق إدراك طبيعة دور الرئيس ليس هو الذي يقوم بالعمل ، بل الذي يحفز المرؤوسين إلى حسن القيام به و تنمية إمكانياتهم .

ولأن القيادة الحديثة، الإعداد السابق و اللاحق يشكلان عنصراً أساسياً لتحقيق التكامل والنجاح. لضمان تعلم المعارف والاتجاهات والمهارات الضرورية التي تعزز الموظفين في أدائهم.

ثانيا: التحديات التي تواجه النساء القائدات في المؤسسة (السيف، 2006، صفحة 133)

تعد المرأة القائدة جزءًا أساسيًا من البنية القيادية في المؤسسات الحديثة، إلا أنهن ما زالن يواجهن تحديات عديدة تعكس التحديات الاجتماعية والثقافية والتنظيمية التي

تواجه المرأة في العمل، تعد هذه التحديات عاملًا مهمًا يجب مواجهته ومعالجته بجدية لتعزيز المساواة وتشجيع التنوع في بيئات العمل.

أحد التحديات الرئيسية التي تواجه النساء القائدات هو التحيز الثقافي يعاني الكثير منهن من عدم المساواة في فرص الترقية، حيث يمكن أن يتعرضن لتقييمات مختلفة بسبب جنسهن بدلاً من قدراتهن الفعلية وإنجازاتهن الوظيفية. هذا التمييز يمكن أن يكون غير مباشر أيضًا، مثل القيود التقليدية على الأدوار القيادية التي قد تفضل الذكور على الإناث،وهذه بعض النقاط التي تبرز هذه التحديات (التهامي، 2013، صفحة 86):

1. **التمييز الجنسي والتحيز الثقافي:** يعد التمييز الجنسي أحد التحديات الرئيسية التي تواجه النساء القائدات في العمل، حيث قد يتعرضن لعدم المساواة في الفرص الترقية، وتقليل قدراتهن القيادية بسبب النظرة الثقافية النمطية للقيادة.
2. **بناء الثقة:** تواجه النساء القائدات تحديات في بناء الثقة بقدراتهن القيادية، سواء من قبل الزملاء أو من قبل الهياكل التنظيمية، وهذا يمكن أن يكون عائقاً في تحقيق التقدم المهني والنجاح.
3. التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يتعين على النساء القائدات إدارة التوازن بين متطلبات العمل الشديدة والالتزامات الشخصية والأسرية، مما قد يؤثر على صحتهن النفسية والجسدية وعلى قدرتهن على التفرغ لمهام القيادة بشكل كامل.
4. قيود الشبكات والدعم الاجتماعي: قد يكون الوصول إلى الشبكات القيادية والحصول على الدعم الاجتماعي المؤثر أمرًا صعبًا بالنسبة للنساء القائدات، حيث قد تكون الشبكات المهنية محصورة بالمجتمعات ذات الثقافات التقليدية التي قد تكون أقل دعمًا للنساء.
5. تحديات الاتصال والتأثير: يمكن أن تواجه النساء القائدات تحديات في التواصل بفعالية والتأثير بنجاح في بيئات عمل تميل إلى التفضيل لأساليب القيادة التقليدية التي تعزز العنصر الرجالي.

6. نقص النماذج القيادية الأنثوية: قد يكون نقص النماذج القيادية النسائية الملهمة عائقًا للنساء القائدات، حيث يمكن أن يؤثر على قدرتهن على تصور أنفسهن كقادة ناجحات وعلى استعدادهن للتعامل مع التحديات القيادية.
7. التمييز في الفرص الترقية: ما زالت النساء القائدات يواجهن تحديات في الحصول على الفرص الترقية إلى المناصب القيادية العليا في المؤسسات. الرغبة في تحقيق التنوع الجنسي في المناصب القيادية قد تكون موجودة، ولكن قد يواجهن صعوبات في التنافس مع الذكور في بيئات عمل لا تزال تفضل القيادات الذكورية التقليدية.
8. التحديات التكنولوجية: في بيئات العمل الرقمية والمتغيرة بسرعة، قد تواجه النساء القائدات تحديات في التكيف مع التكنولوجيا الجديدة والاستفادة منها بشكل كامل لتعزيز أدائهن القيادي.

هذه التحديات تتطلب من المنظمات والمؤسسات اتخاذ إجراءات فعالة لتعزيز المساواة ودعم التنوع، بما في ذلك تعزيز برامج التنمية القيادية وإنشاء بيئات عمل شاملة تعزز من قدرات النساء القائدات وتشجع على التفوق والابتكار.

4. خاتمة:

إن فاعلية القيادة النسوية لم تعد ترتبط فقط بالمهارات الإدارية التقليدية، بل أصبحت قائمة بدرجة كبيرة على امتلاك مهارات الذكاء العاطفي بما يتضمنه من وعي بالذات، وضبط للانفعالات، وتعاطف مع الآخرين، وحسن إدارة للعلاقات داخل بيئة العمل. فالمرأة القائدة التي توظف هذه المهارات تكون قادرة على خلق مناخ تنظيمي إيجابي قائم على التعاون والثقة، وتسهم في الحد من الصراعات المهنية، كما تدعم عملية اتخاذ القرار الرشيد وتعزز روح الانتماء لدى العاملين، وهو ما ينعكس مباشرة على جودة الأداء المؤسسي واستدامته.

وعليه فإن تمكين المرأة قياديا لا يتحقق فقط عبر منحها المناصب، وإنما من خلال الاستثمار في تنمية قدراتها العاطفية والاجتماعية، وتوفير برامج تدريبية وبيئات تنظيمية داعمة تشجع المبادرة والإبداع. إن إدماج الذكاء العاطفي ضمن سياسات إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات تطوير القيادات النسوية يمثل خطوة أساسية نحو تحقيق التميز المؤسسي.

وبذلك يمكن التأكيد أن المرأة القائدة المدعومة بمهارات الذكاء العاطفي تعد فاعلا محوريا في إحداث التغيير الإيجابي داخل المنظمات، وقوة دافعة نحو بناء مؤسسات أكثر كفاءة ومرونة، ومجتمعات أكثر تقدما واستقرارا.

5. توصيات الدراسة :

1. إدماج مهارات الذكاء العاطفي ضمن معايير اختيار وتعيين القيادات الإدارية، خاصة في المناصب القيادية التي تشغلها المرأة.
2. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية دورية لتنمية الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، ومهارات التواصل الفعال والتعاطف داخل بيئة العمل.
3. إدراج الذكاء العاطفي في سياسات إدارة الموارد البشرية، لاسيما في مجالات تقييم الأداء، والتحفيز، وإدارة فرق العمل.
4. توفير بيئة تنظيمية داعمة تقوم على الثقة والاحترام المتبادل، وتشجع المبادرة والمشاركة في اتخاذ القرار.
5. دعم تمكين المرأة قياديا من خلال إتاحة فرص الترقية العادلة، وإشراكها في اللجان الاستراتيجية وصنع السياسات داخل المؤسسة.
6. تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتشاركي للحد من الصراعات المهنية وتحسين العلاقات التنظيمية بين العاملين.
7. تنظيم ورشات إرشاد وتوجيه مهني تجمع القيادات النسوية ذات الخبرة بالقيادات الشابة لنقل الخبرات القيادية والاجتماعية.

8. تشجيع المؤسسات التعليمية والجامعات على تضمين موضوع الذكاء العاطفي والقيادة النسوية ضمن المقررات الأكاديمية والبرامج التكوينية.
9. إجراء دراسات ميدانية مستقبلية لقياس أثر الذكاء العاطفي على الأداء المؤسسي، والرضا الوظيفي، واستقرار الموارد البشرية.
10. دعم الشراكة بين المؤسسات والمنظمات المجتمعية لنشر الوعي بأهمية القيادة النسوية القائمة على الذكاء العاطفي ودورها في تحقيق التميز المؤسسي.

6. قائمة المراجع :

- جوليا استوارت،المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في الإدارة العامة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،2014، *https://www.ohchr.org/ar/documents/reports/report-united-nations-entity-gender-equalityand-empowerment-women-activities*. (بلا تاريخ).

أبو النصر مدحت. (2008). *تنمية الذكاء العاطفي الوجداني مدخل للتميز في العمل والنجاح في الحياة*. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

أبو رياش حسن. (بلا تاريخ). *الدافعية والذكاء العاطفي*. الأردن: دار الفكر وناشرون وموزعون.

إلياس طارق. (2009). *الذكاء العاطفي وتطبيقاته في بيئة العمل وعلم التفاوض*. مصر: بوك سيني للنشر والتدريب الاستشارات الإدارية.

حسن التهامي. (2013). *السلوك التنظيمي في الإدارة:التفكير الإبداعي وسيكولوجية القيادة والتعامل مع الآخرين في العملية الإدارية*. القاهرةدار الكتاب الحديث : دار الكتاب الحيث .

كامل الغربي وآخرون. (1995). *أساسيات في الإدارة*. بيروت: دار الفكر للنشر والتوزيع.

كاميليا ابراهيم عبد الفتاح. (1984). *سيكولوجية المرأة العاملة*. مصر: دار النهضة.

مارشال غولد سميث، لورانس لاين، إلياسا فريس،تر: سيف بن عبد العزيز السيف. (2006). *التدريب للقيادة*. الرياض: معهد الإدارة العامة.

محمد الرفو ،. (المجلد:12،العدد،02). العاطفي وعلاقته بالتكيف مع الحياة الجامعي. *مجلة العلوم ،التربوية والنفسية* ، 83-115.

محمد حسنين العجمي. (2008). *،الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية و التنمية البشرية*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.