



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية
الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علوم الإعلام و الاتصال و علم المكتبات

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

شعبة: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة



الموضوع:

أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة
الحديثة

تحت إشراف:

إعداد الطلبة:

د. رواجية مريم

✓ بوشناق المدعو عميري خولة

✓ لكحل نهاد

✓ نواورية ياسر

لجنة المناقشة:

| | |
|--------------|----------------|
| رئيسا | أ. زياينة يونس |
| مشرفا ومقررا | د. رواجية مريم |
| ممتحننا | أ. بوقرعة نوال |

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ

وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٠٢﴾

اللهم إن ما وصلنا إلى نجاح فهذا من فضلك وكرمك وتوفيقك يا رحيم فلا تحرمنا من رضاك عنا ووفقنا لخدمة
اللهم بارك على سيدنا محمد عبده ورسوله وعلى آله وأصحابه الطيبين ومن اهتدى بهديه يوم عبادك الصالحين
الدين إما بعد تتواری كلمات الشناء خجلا وتقديرا لعطائك وتوجيهاتك ونصائحك التي أفادتنا طيلة فترة انجازنا
لهذه المذكرة ومهدت لنا الطريق لإتمام هذا العمل على ما هو عليه كل الشكر والامتنان لك

مشرفتنا "الدكتورة رواجية مريم"

هنينا لنا بك وهنينا لك روعة العطاء

و إلى كل أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال الذي وجهونا طيلة مشوارنا الدراسي

ونحن بفضلهم اليوم هنا

إلى كل أعضاء لجنة المناقشة سننال شرف مناقشتهم لبحثنا

فلهم منا كل الشكر والتقدير على نصائحهم التي ستوسع من معارفنا

وأتوجه بجزيل الشكر إلى جميع عمال مؤسسة الولاية-قلمة

الإهداء

بسم الله أولاً، والحمد لله آخراً، أهدي هذا العمل إلى:

إلى من علمني أن النجاح كفاح وسلاحه العلم والمعرفة
الذي لم يبخل علي بأي شيء إلى من سعى من أجل راحتي ونجاحي
إلى أعظم وأعز رجل في الكون "أبي العزيز صالح" حفظه الله وأطال عمره
إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها إلى من سهرت الليالي تنير دربي
إلى من تشاركني أفراحي وأساتي

إلى نبع العطف والحنان، إلى أروع وأعلى جوهرة في الوجود "أمي الغالية نجية" حفظها الله وأطال عمرها
إلى سندي وشريك حياتي الذي رافقتني طيلة مشواري الدراسي وكان خير عون لي، له كل الاحترام والتقدير زوجي
الغالي "إسلام"

إلى ابنتي الغالية وزهرة ربيعي "ملكة" التي اقتطعت من وقتها الكثير ولطالما قصرت اتجاهها لأجل إتمام دراستي
إلى أخي الغالي "وليد" مصدر فخري ودعمي وابنته الغالية "آية"

إلى أختي العزيزة "أمال" التي رافقتني في أهم محطات حياتي وكانت السند والصديقة وزوجها "رضوان" وأبنائهم
كتاكيث المنزل "ريناج"، "دانيا"، "تسنيم"

إلى أخواتي الغاليات "مايا"، "نادية" اللتان كانتا خير عون لي ودعمتاني في مسيرتي

إلى صديقتي ورفيقة دربي التي عملنا معا من أجل النجاح في مسيرتنا العلمية "خولة"

وإلى صديقي "ياسر" الذي شاركني في هذا العمل

وأخيراً إلى كل من ساعدني وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة.

أزف لكم إهداء حبا ورفعة وكرامة

نهاد

الإهداء



الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا بالعافية .والذي

محمد صالح، والدتي **كلاعي عقيلة** ، عائلتي الحبيبة، سندي وقوتي

لا تكفي الكلمات وحدها لشكركم على ما قدمتموه لي، حفظكم الله، كما لا أنسى
جدتي بلدية وجدتي عائشة ،عمتي لامياء، أساتذتي الذين كانوا سر جهدي، ولا
أنسى ما قدموه لي من ثقة لكي أكمل عملي.

إلى زميلتي بوشدق خولة و لكحل نهاد

ولا أنسى من اجتهدت معنا الأخت ابتسام

زملائي الأعزاء، من وقف معي ومن أعانني من قريب أو من بعيد، شكرا لكم .

وفي النهاية، أشكر كل شخص، عامل، مجتهد، مؤمن، مخلص في عمله، متمنيا الارتقاء
بهذا المجتمع لأعلى درجات.

ياسر

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

الحمد لله ما تم حبه وما ختم سعي إلا بفضلته وما تخطى العبد من عقبات وصعوبات إلا بتوفيقه ومعونته

الحمد لله قولاً وفعلاً وشكراً ورضاً أتقدم بإهداء عملي المتواضع إلى سكان قلبي :

إلى رجل الكفاح إلى من زرع فينا القيم والمبادئ إلى من أفنى زهرة شبابه في تربية أبنائه...والذي الحبيب "رشيد" حفظه الله ورعاه.

إلى من نطق اللسان باسمها ووضعت الجنة تحت أقدامها ويعجز اللسان عن وصفها ولا تكفي أقلام الدنيا عن التعبير عنها أمي الحبيبة "كريمة" حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى من كانت لي أما ثانية أختي العزيزة "إيمان" وزوجها "عمر"

إلى الضلع الثابت الذي لا يميل أبداً أختي الغالية "فيروز وزوجها "حمزة"

إلى شمعة البيت وصانعة البسمة على الوجوه وأخر العنقود أختي حبيبتي "لينة"

إلى قطع السكر بنات أخواتي الغاليات "ميرال" "أنية" "تالية"

"إلى أميرنا الغالي ابن أختي "رواد"

إلى كل الأهل والأقارب والأحباب كل باسمه.

إلى رفيقة دربي التي كانت بمثابة الأخت وحافز لإتمام هذا العمل "نيهاد" وابنتها "ملكة"

إلى زميلي ورفيق دربي في هذا العمل أخي "ياسر"

إلى كل من عشت معهم أهم المحطات وكان لهم أثر في حياتي

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي

وفي الختام ما انتهى دربا ولا ختم جهداً إلا بفضلك يا رب العالمين.

خولة

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة بمؤسسة الولاية-قلمة ، وقد تم الاعتماد على منهج دراسة حالة والمنهج التحليلي، وتم إعداد استبيان وتوزيعه على أفراد عينة الدراسة بمؤسسة الولاية، وتكونت هذه العينة من النساء القياديات، وتم معالجة البيانات وتحليلها كميًا وكيفيًا وبناءً على نتائج الدراسة توصلنا إلى أن النساء القياديات بمؤسسة الولاية تتمتعن بمهارات قيادية أهلتهم لتولي مناصب عليا وجعلت دورهن القيادي ملموسا في مجال العلاقات العامة الحديثة، وأن وجود المرأة كقائد يجعل العمل أكثر مرونة وفعالية، إن المبحوثات كان لهن أثرا إيجابيا في مجال العلاقات العامة الحديثة بالمؤسسة فهن تؤيدن هذا المجال خاصة أنهن في تواصل دائم مع جماهيرهن من خلال مختلف المنصات الرقمية المعتمدة من طرفهن، ولكون المهارات القيادية للمرأة في مؤسسة الولاية مطلوبة بدرجة كبيرة فهي مهمة لنجاح الأعمال وتحقيق الأهداف المرجوة، فالمرأة لديها قدرات تجعلها قادرة على التأثير بشكل إيجابي في محيط عملها الداخلي والخارجي.

الكلمات المفتاحية : القيادة، المهارات القيادية العلاقات العامة، العلاقات العامة الحديثة، القيادة النسوية

Résumé

L'étude est visée à identifier l'effet de compétences en leadership chez la femme dans le domaine des relations publiques modernes, à l'institution de l'état la Wilaya. Elle était basée sur l'approche de l'étude de cas et l'approche analytique. D'après un questionnaire qui a été (élaboré/réalisé) est distribué aux membres de l'échantillon de cette étude était composé de femmes leaders les données des résultats ont été traitées et analysées quantitativement et qualitativement. Selon ces résultats nous avons constaté que les femmes leaders ont de diverses compétences qui les qualifient d'occuper des postes de direction et rendent leur rôle leadership plus tangible dans le domaine des relations publiques modernes. En suite l'intérêt de l'institution pour l'élément féministe. et que la présence de la femme leader rend le travail plus souple et efficace. les répondants ont eu un impact positif dans le domaine des relations publiques modernes, elles soutiennent ce domaine et surtout, qu'elles sont en communication avec leur public à travers les plates formes numériques approuvées par eux/ elle). Et parce que les compétences en leadership des femmes dans la Wilaya sont hautement requises, elles sont importantes pour le succès de l'entreprise et la réalisation des objectifs souhaités, les femmes ont des capacités qui les rendent capables d'influencer positivement leur environnement de travail interne ou externe.

Mots clés : leadership, compétences en leadership, relations publiques, relations publiques modernes, leadership des femmes

Summary

The study aimed to identify the impact of women's leadership skills in modern public relations at the State-Guelma Foundation and a questionnaire was prepared and distributed to members of the study sample of the management of the state institution, the data were processed and analysed quantitatively and qualitatively. Based on the results of the study, we found that the leaders of the state institution possessed leadership skills that qualified them for leadership positions and made their leadership role visible in modern public relations. and that the presence of women as leaders makes work more flexible and efficient. The researchers had a positive impact in the field of modern public relations within the Foundation. They support this field, especially since they are in constant communication with their audiences through various digital platforms accredited by them. and because the leadership skills of women in the state institution are so necessary that they are important for business success and the achievement of desired goals, Women have the ability to positively influence their internal and external work.

Keywords: leadership, leadership skills, public relations, modern public relations, women's leadership

فهرس المحتويات

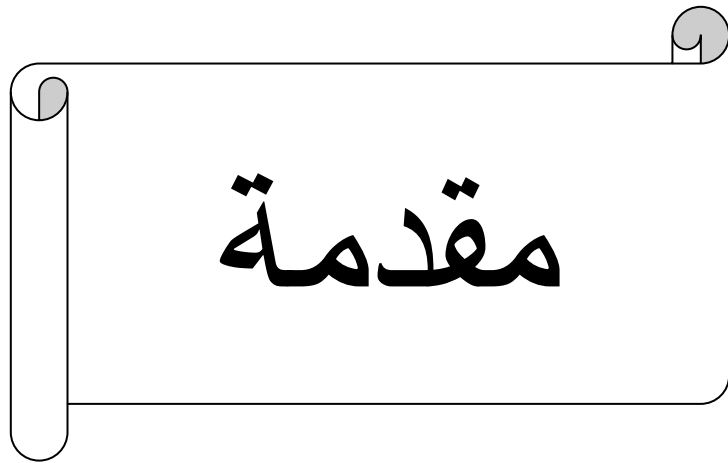
| الصفحة | المحتوى |
|-------------------------------|---------------------------|
| | شكر وعرهان |
| | إهداء |
| | الملخص |
| | فهرس المحتويات |
| | قائمة الجداول |
| أ | مقدمة |
| الإطار المنهجي | |
| 04 | الإشكالية |
| 06 | أسباب اختيار الموضوع |
| 06 | أهمية الدراسة |
| 07 | أهداف الدراسة |
| 07 | الدراسات السابقة |
| 13 | أهمية الدراسات السابقة |
| 13 | تحديد المصطلحات والمفاهيم |
| 15 | مجتمع الدراسة |
| 15 | 1. مجالات الدراسة |
| 15 | 2. المنهج المستخدم |
| 16 | 3. العينة المستخدمة |
| 16 | 4. أدوات البحث |
| الجانأ النظري | |
| الفصل الأول: مدخل عام للقيادة | |
| 19 | تمهيد |

| | |
|--|--|
| 20 | المبحث الأول: القيادة |
| 20 | المطلب الأول: مفهوم القيادة |
| 21 | المطلب الثاني: مراحل تطور التفكير في القيادة |
| 22 | المطلب الثالث: أهمية القيادة |
| 23 | المطلب الرابع: نظريات القيادة |
| 27 | المطلب الخامس: أنماط القيادة |
| 30 | المطلب السادس: فنون القيادة |
| 33 | المبحث الثاني: المهارات القيادية |
| 33 | المطلب الأول: مفهوم المهارات القيادية |
| 33 | المطلب الثاني: أنواع المهارات القيادية |
| 36 | المطلب الثالث: طرق تنمية المهارات القيادية |
| 36 | المطلب الرابع: المعوقات التي تحد من إبداعات وتنمية المهارات القيادية |
| 37 | المطلب الخامس: صفات القائد الناجح |
| الفصل الثاني: العلاقات العامة الحديثة "رقمية" | |
| 39 | تمهيد |
| 40 | المبحث الأول: العلاقات العامة |
| 40 | المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة |
| 41 | المطلب الثاني: أهمية ومبادئ العلاقات العامة |
| 42 | المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة |
| 43 | المطلب الرابع: وظائف العلاقات العامة |
| 44 | المطلب الخامس: نظريات العلاقات العامة |
| 47 | المطلب السادس: أهم تطورات العلاقات العامة في العصر الحديث |
| 49 | المطلب السابع: نماذج العلاقات العامة |
| 51 | المبحث الثاني: العلاقات العامة الحديثة |
| 51 | المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة الحديثة |
| 51 | المطلب الثاني: نشأة العلاقات العامة الرقمية |
| 52 | المطلب الثالث: أهمية ووظائف العلاقات العامة الرقمية |

| | |
|--|--|
| 53 | المطلب الرابع: أدوات العلاقات العامة الرقمية |
| 54 | المطلب الخامس: دور المواقع الإلكترونية في عمل العلاقات العامة |
| 55 | المطلب السادس: أشكال العلاقات العامة الحديثة على شبكة الانترنت |
| الفصل الثالث: مدخل إلى عالم المرأة والقيادة | |
| 57 | تمهيد |
| 58 | المبحث الأول: المرأة والقيادة |
| 58 | المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المرأة |
| 59 | المطلب الثاني: مفهوم القيادة النسوية |
| 61 | المطلب الثالث: خصائص القيادة النسوية |
| 62 | المطلب الرابع: أهداف القيادة النسوية |
| 63 | المطلب الخامس: المرأة والنجاح في القيادة |
| 65 | المبحث الثاني: أساسيات القيادة النسوية |
| 65 | المطلب الأول: الصفات والمهارات القيادية للمرأة |
| 67 | المطلب الثاني: مقومات نجاح القيادة النسوية |
| 68 | المطلب الثالث: الفرق بين قيادة الرجل والمرأة |
| 70 | المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في القيادة النسوية |
| 72 | المطلب الخامس: النماذج القيادية للمرأة |
| الفصل الرابع: الإطار التطبيقي | |
| 77 | 1. التعريف بمؤسسة الولاية |
| 80 | 2. مناقشة وتحليل النتائج |
| 93 | 3. نتائج الدراسة |
| 96 | الخاتمة |
| 99 | قائمة المصادر والمراجع |
| الملاحق | |

قائمة الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 80 | يوضح المبحوثين حسب السن | 01 |
| 80 | يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى الدراسي | 02 |
| 81 | يوضح توزيع العينة حسب العمل (الخبرة المهنية) | 03 |
| 81 | يوضح أهم المهارات القيادية | 04 |
| 82 | يوضح أهم الحوافز التي تعتمد عليها للتحفيز عن العمل | 05 |
| 83 | يوضح الجوانب التي تعتمد عليها في تسيير علاقتها في العمل | 06 |
| 83 | يوضح محاولة حل المشاكل عن طريق | 07 |
| 84 | يتم تقبلك في الوسط المهني | 08 |
| 85 | يوضح تواجد قسم العلاقات العامة | 09 |
| 85 | يوضح العمل على تحسين صورة المؤسسة عن طريق وظيفة العلاقات العامة الحديثة | 10 |
| 86 | يبين نشر كل النشاطات والبرامج عبر الموقع الرسمي لها | 11 |
| 87 | يوضح أهم الوسائط التي تستخدمها مباشرة مع الجمهور الخارجي | 12 |
| 87 | يوضح أهم الوسائط التي تستخدمها مباشرة مع الجمهور الخارجي | 13 |
| 88 | يوضح كيف تساهم في تطوير أساليب العمل من خلال العلاقات العامة الحديثة | 14 |
| 89 | يوضح دعم المرأة القيادية نشاط العلاقات العامة الحديثة لتكوين علاقات جيدة مع الجماهير | 15 |
| 89 | يوضح كيف تلعب المرأة القيادية دورا في تجسيد برامج العلاقات العامة الحديثة | 16 |
| 90 | يوضح علاقة المرأة القيادية مع الإعلام والصحافة | 17 |
| 91 | يوضح نوع الرسائل التي تتلقاها المرأة القيادية من الجماهير | 18 |
| 91 | يوضح الصفات التي تمتلكها المرأة القائد | 19 |



شهد العالم تغيرات متسارعة في شتى المجالات نتيجة التطورات التكنولوجية والعمولة التي حققت تطورا على مختلف الأصعدة ، وشملت هذه الأخيرة منظمات الأعمال ودور القيادة في تسييرها، وأن تراجع المنظمات يكون نتيجة افتقارها لقيادة فعالة، لأن النمط القيادي يؤثر تأثيرا كبيرا على أداء الأفراد. كما تعتبر القيادة من المواضيع الأكثر انتشارا عبر العصور فهي من أهم الوظائف الإدارية التي تركز عليها المؤسسات في عملية تسيير وترشيد سلوك الأفراد وتوجيههم لتحقيق الأهداف المرجوة بقدر من الكفاءة ، كما يولي الباحثين اهتماما كبيرا للقائد الإداري من أجل التعرف على كيفية إدارة وقيادة فريقه باعتباره عنصرا أساسيا يقوم عليه مبدأ القيادة، فوجود صاحب قرار يوجه نحو الأهداف بأسرع وقت وأفضل طريقة هو العامل الوحيد الذي يضمن النجاح. وأمام هذا التطور البارز في القيادة فتح المجال أمام العنصر النسوي لتقلد مناصب قيادية فهي اليوم لا تقتصر على الرجال فقط ، وهذا نتيجة وصول المرأة لأقصى المستويات التعليمية حيث أبرزت مكانتها في أكثر من موقع من مواقع الحياة من أجل المساهمة في بناء مجتمع متوازن. ونلتمس اليوم حضور النساء القياديات في مجال العلاقات العامة وبرزها بكثرة فيه هو أمرا طبيعيا فهن يتمتعن بصفات مطلوب وجودها في القائم بعمل العلاقات العامة. فهو مجالا مهما ظهر منذ القدم وتطور عبر السنوات مع تطور الإعلام وكثرة النشاطات بين الأفراد والهيئات ، حيث تحولت ممارسة العلاقات العامة من الممارسة الاعتبائية إلى ممارسة مبنية على أسس ومبادئ مهنية وتعتبرها الإدارات المعاصرة ركيزة أساسية في الهيئات فهي تهدف إلى بناء علاقة طيبة مع المنظمة وجمهورها من خلال مبدأ الشفافية والمصادقية. ومع تطور التكنولوجيات تطورت ممارسة العلاقات العامة من الممارسة الكلاسيكية إلى ممارسة تقوم على النظم الرقمية في عملية الاتصال لضمان نشاطها بطريقة ناجحة و محكمة.

وعليه تأتي هذه الدراسة لمعرفة أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة بمؤسسة الولاية، تحديدا بقلمة، حيث قمنا بوضع خطة مكونة من أربعة فصول وتطرقنا في الإطار المنهجي إلى إشكالية الدراسة، تساؤلات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، منهج الدراسة، أدواتها، العينة، الدراسات السابقة، تحديد المفاهيم وفي الإطار النظري للدراسة يأتي الفصل الأول كمدخل عام للقيادة مكون من مبحثين وتطرقنا فيه إلى تحديد مفهوم القيادة، أهمية القيادة، نظرياتها، أنماطها، فنون القيادة أما المبحث الثاني تم تحديد مفهوم المهارات القيادية، أنواعها، طرق تنميتها، المعوقات التي تحد من إبداعات تنمية المهارات القيادية، صفات القائد الناجح، أما الفصل الثاني بعنوان العلاقات العامة الحديثة (الرقمية) وتم تحديد من خلال المبحث الأول كل

من مفهوم العلاقات العامة، أهميتها، مبادئها، أهدافها، وظائفها، نظرياتها، تطورات العلاقات العامة الحديثة في العصر الحديث، نماذج عن العلاقات العامة أما المبحث الثاني يتكون من مفهوم العلاقات العامة الحديثة، نشأتها، دور المواقع الإلكترونية في عمل العلاقات العامة، أهمية ووظائف العلاقات العامة الحديثة، أدوت العلاقات العامة الحديثة، أشكال العلاقات العامة الحديثة على شبكة الإنترنت. وبالنسبة للفصل الثالث فقد تطرقنا إلى عالم المرأة والقيادة ففي المبحث الأول تم تحديد عناصر مهمة عن المرأة والقيادة وهي نبذة تاريخية عن المرأة، مفهوم القيادة النسوية، خصائصها، أهدافها، المرأة والنجاح في القيادة لنطرق في الأخير إلى المبحث الثاني في الفصل الثالث تمثلت العناصر في الصفات والمهارات القيادية للمرأة، مقومات نجاح القيادة النسوية، الفرق بين قيادة المرأة والرجل، العوامل المؤثرة في القيادة النسوية و نماذج عن نساء قياديات، أما بالنسبة للفصل الأخير نتحدث فيه عن الجانب التطبيقي للدراسة من خلال تفرغ البيانات و مناقشة النتائج واستخلاص النتائج العامة للدراسة واحتتمنا بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الإطار المنهجي

الإشكالية

يشهد عصرنا اليوم تطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث فرض هذا الواقع على المؤسسات ضرورة التطوير في مجال التسيير والتنظيم الإداري خاصة في الدول المتقدمة التي اهتمت بتحسين المهارات للكوادر الإدارية والفنية باعتبارهم العنصر الأساسي والفعال لتحريك دواليب المؤسسة والمعادلة الأساسية لنجاحها أو فشلها وذلك من خلال تطبيق المبادئ العلمية التي توصلت إليها الدراسات في مجال القيادة، وأن السلوك القيادي مهما وأساسيا في الميدان الإداري ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة في ظل تنامي هذه الأخيرة وكبر حجمها وسعتها وتنوع علاقاتها وتأثرها بالبيئة المحيطة بها وهذه المهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة واعية فعلية، القيادة هي العنصر الإنساني الذي يقود العاملين ويجفزهم لتحقيق أهداف التنظيم وأن وظيفة القائد الأساسية هي تحقيق التجانس والتوافق بين حاجات ورغبات أفراد مجموعته وإمكانيات واحتياجات التنظيم الذي ينتمون إليه.

ولاشك أن التاريخ شهد مواقف قيادية ولن يشهد لها مثيل هي قيادة الرسول عليه الصلاة والسلام حيث جمع فيها بين القوة العسكرية والجوانب الإنسانية والتربوية، وإن نجاح أي قائد إداري يعتمد على ما يتمتع به من مهارات وكفاءات فكرية وفنية وتنظيمية وإنسانية.

ولقد نالت المهارات القيادية في الآونة الأخيرة أهمية قصوى لتحسين مستوى الأداء وتطوير المنظمة وسلوك أفرادها وتوجيههم لتحقيق النجاح المطلوب وفي ضوء الوضع العالمي الراهن الذي يعيش ثورة علمية وتكنولوجية هائلة ظهر بما يعرف بالقيادة الرقمية التي تعد من الممارسات الحديثة المطروحة على الساحة الإدارية والتي تسعى الكثير من المنظمات لتبنيها وتطبيقها.

وتعد القيادة عرجاء بدون العلاقات العامة خاصة بمفهومها الحديث باعتبار أنها حجر الارتكاز وبها تُحقق أفضل نتائج في أقصر وقت ممكن، حيث تعتبر العلاقات العامة وظيفية إدارية مهمة لتطوير أي مؤسسة خاصة في خضم المنافسة، وتؤدي بصفة مستمرة إلى إنشاء تفاهم مشترك بين المنظمة وجمهورها، فتحسين الصورة الذهنية للمنظمة أمام الجمهور هي غايتها الأساسية والتي تقوم على الصدق والأمانة أي عبارة عن جهود شخصية مقابل إثراء مؤسسة بمعلومات وجذب جمهورها، وللعلاقات العامة دور فعال في خلق الصلة الطيبة وتكوين السمعة

الحسنة فهي تتميز بأنها اتصال ذو اتجاهين الذي لا بد منه لغرض إحداث التجاوب الفعال والصادق من خلال الاهتمام برغبات ووجهات نظر الجماهير ونقلها إلى الإدارة.

حيث شهدت العلاقات العامة تحولا جذريا بسبب التطور التكنولوجي خاصة التي عرفته في القرن الحادي والعشرون، وتفوض الممارسة في مجالها الآن منعطف تحولات كبيرة نتيجة لنمو وتطور قنوات الاتصال التفاعلي حين أصبح تفوق العلاقات العامة في أي منظمة يرتبط إلى حد كبير بمدى اعتمادها على وسائط رقمية للوصول إلى جمهورها المستهدف حيث يمتاز هذا العصر الرقمي بوجود العديد من التقنيات الجديدة وهو ما انعكس على تطور العلاقات العامة، حيث أتاحت الوسائط الرقمية إمكانيات جديدة ومتميزة لمزيد من قوة ونفوذ ممارسي العلاقات (العامة) على جميع المستويات في المنظمة التي يعملون بها، حيث توفر التكنولوجيا المعاصرة للمتخصصين في العلاقات العديد من السمات منها: الفورية، سرعة التواصل مع الجمهور المستهدف عبر مواقع التواصل الاجتماعي.

وبناء على ما تقدم فإن العلاقات العامة الرقمية نسخة مطورة من علاقات العامة الكلاسيكية التي وظفت التكنولوجيا الحديثة لتطوير وظائفها كما أنها نشاط مرتبط بشكل وثيق للغاية لتحسين العملية الاتصالية مع الجمهور وذلك من خلال شبكة الانترنت، فتحقق بذلك التفاعل المباشر مع الجمهور اتجاه القضايا التي تم المؤسسات، ومن عواملها ظهور انتشار المؤسسات والشركات عبر شبكة الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، ومنه فوجود العلاقات العامة على الويب والمنصات الاجتماعية للترويج للمؤسسات بمختلف خدماتها في البيئة الالكترونية. لسهولة الوصول إليها وتوثيق أنشطتها أول بأول.

ومع تغير الظروف وتسارع الأحداث أصبح من الضروري خروج المرأة إلى عالم الشغل، فلم تكن سابقا المرأة سواء الغربية أو الشرقية تعمل كانت تقع على عاتقها مسؤوليات كبيرة كترية الأطفال ورعاية الأسرة وفي ظل التقدم المجتمعي الذي أعطى اهتماما بالغا لضرورة تعلم المرأة وتكوينها لمواكبة التطورات والعصرنة الراهنة من أجل تحقيق تنمية المجتمع، حيث أصبحت المرأة تطمح إلى تولي مناصب قيادية.

كشفت عدة مجتمعات الستار عن بعض الخصائص التي تتميز بها القيادة النسائية وانطلقت توظيفها في العديد من المجالات الملائمة لها. فحصلت بذلك نجاحا ملحوظا أعاد للمرأة حقها في تولي كافة أشكال وأنماط القيادة الإدارية.

وأثبتت العديد من السيدات القياديات أنها تمتلك فكر إبداعي وخطط جديدة ومبتكرة كفيلة بتغيير مسار المجتمع نحو الأفضل، وذلك لأنها انفردت بكفاءات ومهارات عالية وخلق أفكار مبدعة.

ومن خلال هذا المنطلق نطرح الإشكال التالي: كيف تساهم المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات

العامة الحديثة؟

تساؤلات فرعية:

- كيف تؤثر مهارات المرأة القائد في مجال العلاقات العامة الحديثة بمؤسسة ولاية قلمة؟
- ما واقع العلاقات العامة الحديثة بمؤسسة ولاية قلمة؟
- هل يؤدي أسلوب المرأة القيادية في مجال العلاقات العامة الحديثة إلى توفير مناخ ملائم بمؤسسة ولاية قلمة؟

أسباب اختيار الموضوع:

1. أسباب ذاتية

- الاهتمام والفضول حول هذا الموضوع.
- الرغبة في البحث حول موضوع المهارات القيادية للمرأة والحصول على معلومات أكثر والإحاطة به من كل الجوانب.
- الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع لإثراء المعارف الفردية قصد الاستفادة منها مستقبلا.

2. أسباب موضوعية

- قلة الدراسات حول موضوع المرأة القائد في مجال العلاقات العامة الحديثة باعتباره موضوع جديدا نوعا ما.
- المكانة التي تلعبها المرأة القيادية في مجال العلاقات العامة بالمؤسسات.
- قابلية الموضوع للدراسة النظرية والميدانية.

أهمية الدراسة

- بما أن المرأة اكتسحت ساحات العمل وأصبحت تشكل طرفا مهما في الحياة العملية فمن الضروري دراسة كل ما هو متعلق بها.

- تحمل هذه الدراسة في مضمونها أهمية كبيرة وهي تسليط الضوء على موضوعات جد حيوية وهامة وهي المرأة القيادية ودورها في مجال العلاقات العامة الرقمية.
- تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال محاولة تمهيد الطريق أمام الباحثين للتوسع في دراسة المرأة القيادية وفهم الدور القيادي الذي تلعبه في مجال العلاقات العامة الرقمية.

أهداف الدراسة:

- إبراز دور المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة خاصة الحديثة منها.
- التعرف على السلوك القيادي الذي تتبعه المرأة في مجال عملها.
- الكشف على كيفية تأثير المرأة على مجال العلاقات العامة الحديثة.
- الإطلاع على أهم التحديات التي من الممكن أن تواجه المرأة في المناصب الإدارية القيادية.

الدراسات السابقة:

الدراسة 1: دراسة شويدية مريم وصفاء غرس الله تحت عنوان " أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة -دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة -" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة قسم علوم الإعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية السنة الجامعية 2022/2021.

مشكلة الدراسة: هل للمهارات القيادية للمرأة أثر في مجال العلاقات العامة؟

وقد هدفت الدراسة إلى:

- محاولة معرفة ما إذا كان للمهارات القيادية للمرأة أثر في مجال العلاقات العامة.
- محاولة معرفة ما إذا كان لمهارة اتخاذ القرار لدى المرأة القائد أثر في مجال العلاقات العامة بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظواهر والتحليل لهذه المعلومات والوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع، وقد اعتمدت في جمع البيانات على أداة الاستمارة

وهذا لاختصار الجهد والتكلفة وسهولة معالجة بياناتها إحصائيا وفيما يخص العينة تم الاعتماد على العينة العشوائية نظرا لطبيعة الدراسة حيث قدرت بـ 50 مفردة.

وخلصت نتائج الدراسة فيما يلي:

- تبين أن لوسائل العلاقات العامة دور ذو مستوى متوسط في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة أي الفرضية الجزئية تحققت.
- وضعية العلاقات العامة بعيد إلى حد كبير عن القيام بعمليات البحث والتخطيط ورسم السياسات العامة في مجال العلاقات العامة وهو ما يشير إلى مركزية سلطة القرار وعدم إتاحة الفرصة للمشاركة في هذه العمليات حتى وإن تمت.
- بالرغم من وجود خلية الاتصال التي يفترض أن تعوض جهاز العلاقات العامة التي تتمحور حول الاهتمام المستمر بالموظفين وتحقيق الاتصال الدائم بالمواطنين.

الدراسة 2: دراسة عبيد شيماء وعنبة فاطمة الزهراء تحت عنوان " أثر مهارات المرأة القيادية على العلاقات العامة بالمؤسسة العمومية - دراسة ميدانية بالمركز الجوّاري بالضرائب بعين صفر-"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية، السنة الجامعية 2021/2020.

ومشكلة الدراسة: ما أثر المهارات القيادية للمرأة على العلاقات العامة في المؤسسة العمومية؟

وقد هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على الدور الذي تلعبه المرأة القيادية في تفعيل الاتصال والعلاقات العامة داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.
- توفير المعلومات والمعارف العلمية عن دور المرأة القيادية في المؤسسات العمومية.
- تحديد قوة اتجاه نحو عمل المرأة وقيادتها في المؤسسة من حيث الرفض والقبول.

وقد اعتمدت الباحثتين في دراستهما على المنهج المسحي الوصفي حيث يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث مع الملاحظة كما أن المنهج في كثير من الأحيان يشمل على عمليات التنبؤ لمستقبل الظواهر

والأحداث التي يدرسها كما اعتمدوا في الدراسة على أداة المقابلة لأنها تتناسب مع موضوع الدراسة كما أنها مناسبة للأنساق الصغرى والمعمقة وفيما يخص العينة تم استخدام العينة القصدية أي انتقاء المفردات حيث اختيار فئة النساء التي لديهن مسؤوليات في فئة العلاقات العامة في إدارة المؤسسات الجزائرية.

وخلصت نتائج الدراسة فيما يلي:

- أن الموظفون يفضلون القيادة النسوية على القيادة الذكورية، هذا لأن المرأة قادرة على التعامل مع كل الأجناس بكل مرونة.
- أن أغلبية الموظفين يشعرون بالرضا الوظيفي في ظل تواجد القيادة النسوية وذلك يعود إلى تأديتها لكل مهامها ومسؤولياتها على أكمل وجه ووجودها مهارات قيادية خاصة تميزها.

الدراسة 03: دراسة حاج أحمد كريمة تحت عنوان " العلاقات العامة وتطبيقاتها للتكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الاتصالية - مؤسسة أوريدو للاتصالات نموذجاً -"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في المدرسة الدكتورالية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، تخصص إعلام واتصال، كلية العلوم الاجتماعية، السنة الجامعية 2018/2017.

مشكلة الدراسة: ما مدى استخدام العلاقات العامة للتكنولوجيات الحديثة بمؤسسة أوريدو للاتصالات؟

وتتمثل الفرضية العامة في:

يعتبر حضور وتواجد العلاقات العامة في المؤسسة قيمة مضافة وعنصر مهم لتطورها.

وقد هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على مدى استخدام تكنولوجيات الاتصال في مؤسسة الاتصالات "أوريدو" من طرف قسم العلاقات العامة، والتعرف على أهم أشكال.
- التعرف على أهمية وحتمية الأساليب التكنولوجية الحديثة في الممارسة المهنية للعلاقات العامة في مؤسسة أوريدو للاتصالات.
- الأثر الذي يحدثه استخدام العلاقات العامة للتكنولوجيات وانعكاساته على الفرد والمؤسسة.

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وهذا بالتركيز على أسلوب المسح بغرض الكشف على مدى استخدام العلاقات العامة للتكنولوجيات الحديثة في مؤسسة أوريدو للاتصالات وباعتباره سمح بدراسة عدد كبير من المتغيرات في وقت واحد وهو المنهج الذي يتناسب مع طبيعة البحث ومتطلباته وتم الاعتماد في جمع البيانات على كل من الملاحظة والاستبيان بغرض اختبار فرضيات الدراسة وتم اختيار العينة القصدية المتمثلة في 40 مفردة من العاملين بقسم العلاقات العامة بمؤسسة أوريدو للاتصالات.

وخلصت نتائج الدراسة فيما يلي:

- تأييد كلي لأفراد عينة الدراسة على أهمية حضور قسم للعلاقات العامة بمؤسسة أوريدو للاتصالات لأنها تضفي جوا من العمل مفعم بالثقة والمسؤولية والأخلاق وتعتبر وسيطا إيجابيا بين المؤسسة وجمهورها.
- لا يوجد اختلافات جوهرية بين أفراد قسم العلاقات العامة حول أهمية التكنولوجيا الحديثة في ممارسة أنشطة العلاقات العامة.
- وذلك لأن العلاقات العامة وظيفة اتصالية وإدارية ينبغي أن تتبع الأساليب التكنولوجية من أجل الارتقاء بالجانب الوظيفي والسلوكي للفرد.

الدراسة 04: دراسة الطاهر راجعي تحت عنوان "واقع استخدام العلاقات العامة الالكترونية لدى الإدارة العمومية في الجزائر -دراسة ميدانية تحليلية للصفحة الرسمية لبلدية سطيف عبر موقع الفيسبوك-" أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في فرع علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال عمومي، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، السنة الجامعية 2022/2021.

مشكلة الدراسة: ما هو واقع استخدام بلدية سطيف لموقع الفيسبوك في مجال العلاقات العامة؟

وقد هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على كيفية استخدام العلاقات العامة لموقع الفيسبوك ببلدية سطيف؟
 - الاطلاع على المضامين التي تنشرها بلدية سطيف في صفحتها الرسمية على الفيسبوك؟
- ولقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي والذي يهتم بالتعرف على الظاهرة قيد الدراسة في وضعها الطبيعي ووصف مكوناتها الأساسية وقد اعتمد في جمع البيانات على الملاحظة والمقابلة والتي تهدف من خلالها إلى التعرف

على كيفية استخدام العلاقات العامة لموقع الفيسبوك ببلدية سطيف وأيضا على أداة تحليل المحتوى باعتباره أفضل أسلوب أو منهج التحليل لمحتويات الشبكات وتم اختبار العينة القصدية أثناء إجراء المقابلة بحيث تقوم على اختيار مفردات العينة بطريقة قصدية وأيضا في تحليل المضمون حيث قام باختيار الفترة الزمنية المخصصة للتحليل.

وخلصت نتائج الدراسة فيما يلي:

- الوسائل التي تعتمد عليها بلدية سطيف في إدارة تحسين سمعتها بدرجة أكبر هي موقع الفيسبوك باعتباره الوسيلة الأساسية والأكثر استخداما من قبل المؤسسة.
- تسعى بلدية سطيف إلى خدمة مواطنيها بشتى الطرق والأساليب وهذا بهدف كسب ثقتهم ونييل رضاهم.
- القيام بتلبية جميع الانشغالات والاستفسارات التي يطرحها المواطن.
- الرد والإجابة على جميع التساؤلات والإشعارات التي يطرحها الجمهور ومجاوبتهم سواء تعلق بالتنمية المحلية أو البنية التحتية.
- القيام بإرسال رسائل تحفيزية بهدف تهدئة المواطن من جميع أشكال الغضب والقلق اتجاه بعض الخدمات السيئة التي تقوم بها المؤسسة.

الدراسة 05: دراسة هارون الزهرة، لغيش إيناس تحت عنوان " دور العلاقات العامة الرقمية في تحسين أداء المؤسسات الخدمانية -دراسة ميدانية لعينة من الموظفين بجامعة العربي التبسي-"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نييل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال تنظيمي، قسم علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، السنة الجامعية 2021.

مشكلة الدراسة: ما هو دور العلاقات الرقمية في تحسين جودة الخدمات؟

تتمثل الفرضيات في:

- تحتل العلاقات العامة الرقمية مكانة هامة.
- تقوي العلاقات العامة الرقمية بمختلف الأنشطة في الجامعات من أجل تحسين صورتها مع الجمهور الداخلي.
- مساهمة الانترنت في العلاقات العامة لتسهيل التعاملات مع الجمهور الداخلي والخارجي.

وقد هدفت الدراسة إلى:

- الكشف على مدى وعي المسؤولين بدور العلاقات العامة الرقمية في تحسين جودة الخدمات.
- معرفة مكانة وواقع العلاقات العامة الرقمية في المؤسسة الخدمانية.
- تحديد أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة للعلاقات العامة الرقمية داخل المؤسسة.

استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليل باعتباره أكثر منهج قابل للاستخدام عند دراسة المحاور الإنسانية، كما يعد أكثر استخداما في بحوث الاتصال وتم اعتماد عند جميع البيانات على استمارة الاستبيان والملاحظة وتم اختبار العينة القصدية وهي التي تعرف على أنها يتم اختيار أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوفر خصائص معينة في هذه العينة ويتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الذين لهم علاقة بأنشطة العلاقات العامة الرقمية في الجامعة.

وخلصت نتائج الدراسة في:

- بينت نتائج الدراسة عدم فهم الموظفين للعلاقات العامة الرقمية، حيث أن معظمهم يعتقدون بأن هذه الأخيرة هي الاتصال وهذا يرجع بالسلب على المؤسسة ككل.
- عدم اتضاح مفهوم العلاقات العامة الرقمية لنقص الدورات التدريبية والترقيات في هذا المجال.
- كشفت الدراسة إلى الغموض في فهم مصطلح العلاقات العامة.
- كشفت الدراسة الحالية على إهمال العلاقات العامة الرقمية من طرف خدمات مؤسسة الجامعة وقصور النظر إلى أهميتها وأهمية إعداد الموظفين لها.

الدراسات الأجنبية

الدراسة 06:

El Kaout Hanane "Le leadership au féminin dans l'administration publique au maroc " doctorant en sciences de gestion, université Ibn Tofail – kénitra 2018.

يهدف هذا البحث إلى التعرف على تأثير الجنس على أسلوب القيادة في الإدارة العامة بالمغرب وقد تم إجراؤها على 95 موظفا حكوميا رجالا ونساء في المنظمات العامة للمنطقة الشرقية.

وتسلط الضوء على النتائج بعدم وجود تأثير كبير بجنس المدير على أسلوب القيادة.

أهمية الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أهم الأجزاء الذي يحتويها البحث العلمي، إذ لا يمكن للبحث العلمي أن يكون بحثا علميا صحيحا متكاملًا إن لم يحتوي على جزء من الدراسات السابقة لذا يمكن القول بأن تلخيص الدراسات السابقة من أكثر الأمور التي تشكل اهتمام عند الباحثين والطلاب.

وتكمن هذه الأهمية في الأمور التالية:

- تجنب الباحث العلمي من الوقوع في الأخطاء وتجنب الوقوع في خطر تكرار الأبحاث التي تمت دراستها بالكامل.
- تعمل الدراسات السابقة على تطوير الأسئلة المتعلقة بدراستها حيث يستفيد الباحث العلمي من الأسئلة التي تم طرحها الباحثون الآخرون مما يجعل الباحث يقوم بصياغة أسئلة أكثر تميزا.
- تعمل الدراسات السابقة على توسيع ثقافة الباحث واطلاعه على موضوع الدراسة.
- تقوم الدراسات السابقة على توجيه وإرشاد الباحث العلمي نحو الطريق والنهج الصحيح من أجل الحصول على المعلومات اللازمة لإثراء موضوع الدراسة.
- تقدم الدراسات السابقة العديد من الأفكار للباحث العلمي وبالتالي تزود الباحث بجميع الأفكار الممكنة ليتضمنها في بحثه.
- تعتبر الدراسات السابقة مصدر إلهام جديد للباحثين الجدد وهي بمثابة نقطة انطلاق لبحثه الجديد.

تحديد المصطلحات والمفاهيم

القيادة

لغة: مصدر من قاد يقود وهو قائد وجمعه قادة وقواد وأصلها (قَوْد) قال ابن منظور: "تقيض السوق، يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، فالقود من أمام والسوق من خلف"¹.

1 . محمد فتحي عبد الجواد فرج الله، القيادة في ضوء القرآن الكريم -محمد صلى الله عليه وسلم نموذجًا- دراسة استنباطية موضوعية، ماجستير في التفسير وعلوم القرآن، كلية العلوم الإسلامية، جامعة المدينة العالمية، 2016، ص 11.

اصطلاحاً: هي مجموعة المواصفات الشخصية الحائزة على تقدير و احترام الآخرين، والتي تجعل من الفرد إنساناً قادراً على توجيه الأنماط السلوكية الأساسية عند جماعة كبيرة من البشر ذلك أن القيادة تتمتع بإمكانية التوجه لامتلاكها سلطة اتخاذ القرار¹.

التعريف الإجرائي للقيادة: هي قدرة الفرد على التأثير في سلوك الجماعة وتوجيههم لتحقيق هدف معين.

المهارات القيادية

اصطلاحاً: مجموعة من المهارات الأساسية اللازمة لنجاح العمل الإداري بدرجات متفاوتة مثل المهارات الذاتية المتمثلة بالصفات الشخصية، والقدرات العقلية، والمهارات الإنسانية والإدراكية والفنية².

إجرائياً: هي مجموعة الإجراءات والقرارات والتصرفات الصائبة التي يتخذها القائد والتي تؤدي لنتائج إيجابية وتنطلق هذه الأمور من موهبة شخصية صقلت بخبرة اكتسبها القائد بالممارسة العملية.

القيادة النسوية

إنها من الموضوعات النادرة لمصطلح جديد على الساحة، إذ تم ذكره أول مرة في منتدى المكسيك عام 1975 (العام الدولي للمرأة) الذي عقدته الأمم المتحدة، وطور مفهومه بمؤتمر بكين 1995 حين تعمق في السمات القيادية، فالقيادة النسوية، هي مجموعات من الخصائص والسلوكيات التي ترتبط بالمرأة مثل تطوير الأشخاص، نمذجة الدورن التوقعات والمكافآت والإلهام وتشاركية اتخاذ القرار التي تمكنها من أداء المهام القيادية بشكل أفضل من الرجال³.

1 . لوصيف سهلة، أسلوب القيادة وعلاقته بالولاء التنظيمي - دراسة ميدانية بتعاونية الحبوب والبقول الجافة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013، ص 65.

2 . إدريس محمد صقر جرادات، سمير سليمان الجمل، المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين، بدايات مجلة دولية فصلية أكاديمية محكمة، العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر، 1 جوان 2020، ص 30.

3 . محمد الأمين فيلاي، دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة الثانويات، دراسة استطلاعية على عينة من ثانويات بلدية قسنطينة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 3، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، سبتمبر 2022، ص 474.

العلاقات العامة Relation publique

مهمة إدارية تعتمد على جميع أشكال الاتصال المتاحة من الاتصال الشخصي إلى الاتصال الجماهيري وطبيعة الاتصال فيها ذو اتجاهين¹.

التعريف الإجرائي: هي الأنشطة التي تقوم بها الشركة، مع الجمهور أو العملاء وذلك بهدف بناء علاقة جيدة معهم وإيصال صورة إيجابية عن الشركة.

العلاقات العامة الرقمية (حديثه)

هي استخدام وسائل الإعلام المختلفة على الانترنت لصنع ومشاركة محتوى عن المؤسسة أو الشخص، والوصول للجمهور المستهدف والتواصل معه عن طريق إعلام إلكتروني².

التعريف الإجرائي: هي جهود وأنشطة العلاقات العامة المخططة والمقصودة وممارستها عبر الوسائل والنظم الرقمية الحديثة.

مجتمع الدراسة: جميع العاملين في مؤسسة الولاية و اعتمدنا على العينة القصدية المتمثلة في جميع النساء القيادات في ذات المؤسسة.

1. مجالات الدراسة

المجال الزمني: يقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها في الفترة الممتدة من 02 ماي إلى غاية 10 ماي 2023.

المجال المكاني: قد أجريت هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة الولاية -قالمه-.

2. المنهج المستخدم:

تم الاعتماد على منهج دراسة حالة ، الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا أو مجتمعا محليا أو عاما.

1 . علي عبودي نعمة الجبروني، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

2 . <https://www.ar.m.wikipedia.org>، تم الاطلاع عليه يوم 2023/04/15، 14:00.

وانطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها لتعرف على دور المرأة القائدة في مجال العلاقات العامة لمؤسسة الولاية، فقد استخدمنا هذا المنهج ألا وهو منهج دراسة حالة الذي يعتمد على دراسة ومعرفة موقف لأفراد من الموضوع، طريقة التحليل الكيفي للظواهر والحالات، يعطي للباحث فرصة للتحقق من المعلومات والبيانات من خلال التتبع والمقابلات المتكررة للحالات المطولة وإمكانية استخدام المشاهدة الملاحظة والرجوع إلى الوثائق أثناء دراسة التشخيص.

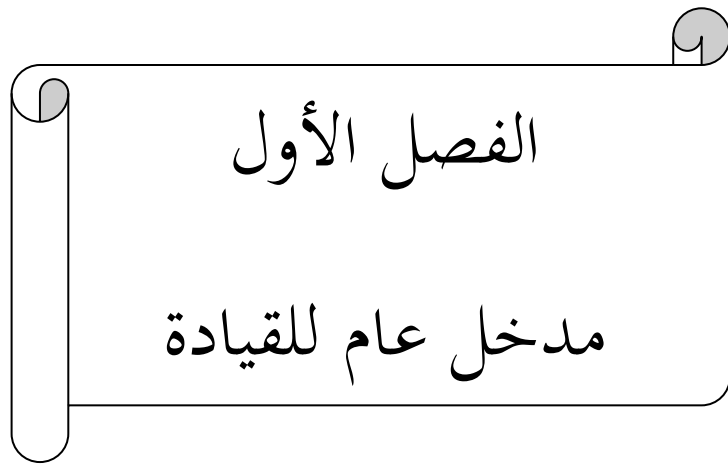
3. العينة المستخدمة : استخدمنا في هذه الدراسة العينة القصدية لتسهيل إجراء الدراسة الميدانية والوصول إلى العينة المرغوبة بسرعة.

4. أدوات البحث

أ- الملاحظة: هي أن يوجه الباحث حواسه وعمله إلى طائفة خاصة من الظواهر لكي يحاول الوقوف على صفاتها وخواصها سواء كانت هذه الصفات والخواص شديدة الظهور أم خفية يحتاج الوقوف عليها. واعتمدنا في دراستنا هذه الملاحظة الميدانية العلمية، فالملاحظة الميدانية استخدمت لمعرفة ما مستوى تمكين القيادات النسائية في مجال العلاقات العامة ومدى تقبلها بالنسبة للمرؤوسين، أما الملاحظة العلمية استخدمت لكشف السؤال المطروح في إشكالية الدراسة.

ب- استمارة استبيان: هي عبارة عن وسيلة تستخدم للحصول على أجوبة لأسئلة معينة في شكل استمارة يملأها المجيب وفي أبسط صورة للاستبيان هي عبارة عن عدد من الأسئلة المحددة تعرض على عينة من الأفراد ويطلب إليهم الإجابة عنها بالكتابة ويتطلب الأمر شرحاً شفوياً مباشراً أو تفسيراً من الباحث ويكتب الأسئلة وتطبع على استمارة الاستبيان.

الجانب النظري



الفصل الأول

مدخل عام للقيادة

تمهيد

تعتبر القيادة من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها المنظمات خاصة في عصرنا هذا وذلك بسبب التقدم العلمي والانفجار المعرفي والتطور في مختلف المجالات حيث أصبحت الحاجة الماسة إلى قيادة تمتاز بالكفاءة والمهارة والخبرة والقدرة على تحمل المسؤولية والتكيف مع كل ما هو جديد ومتطور للقيام بالدور القيادي على أكمل وجه.

فالمنظمة اليوم تستطيع قياس مدى نجاحها وكفاءتها من خلال القيادة الإدارية للأفراد والعاملين، فكلما كانت القيادة كفؤة وجيدة وفعالة ينعكس ذلك بشكل إيجابي على المنظمة وتستطيع من خلالها تحقيق أهدافها والوصول إلى النجاح المطلوب.

المبحث الأول: للقيادة

المطلب الأول: مفهوم القيادة Leadership

القيادة:

في اللغة: القَوْد في اللغة نقيض "السوق" يقال: يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقُدوة والمرشد.

اصطلاحاً: تعددت مفاهيم وتعريفات القيادة لدى المختصين تبعاً لاختلافهم في تحديد مهام القيادة ويمكن أن نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

لقد عرفت القيادة بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة وهذا يعني أن القيادة عملية تواصل بين القائد أو المدير ومرؤوسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات ويتعاونون على إنجاز المهام الموكلة إليهم.

وعرفها مايمان وهيلجرت Mayman Hilgert الذي عرفها بأنها القدرة التي يمتلكها الفرد في التأثير على أفكار الآخرين واتجاهاتهم وسلوكهم وهذا يعني أن أي فرد لديه القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو هدف مشترك فإنه يقوم بمهمته كقائد¹.

ويعرف Kouts and Edouneel القيادة على أنها عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون².

ويعرف Ordway tead في كتابه فن القيادة "The arts of ships" "عرف القيادة على أنها "النشاط الذي يستخدم للتأثير في الناس و التعاون نحو تحقيق هدف معين وجدوا بأنفسهم أنه صالحاً³.

ويعرفها L.Wolman بأنها مجموعة من الخصائص الشخصية التي تجعل التوجيه والتحكم في الآخرين أمراً ناجحاً⁴.

1 . زياد أحمد القطارنة، أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة. شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017، ص 18.

2 . الدكتور طاهر كلالدة، القيادة الإدارية. دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص 17.

3 . الدكتور طاهر كلالدة، المرجع السابق، ص 17

4 . الدكتور شهدان عادل الغرباوي، القيادة الإدارية كوسيلة لتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص

التعريف الإجرائي للقيادة: وتعرف بأنها القدرة الفائقة على توجيه وتنسيق الرقابة على الآخرين بقصد تحقيق الهدف العام للمنظمة، وذلك عن طريق التأثير والنفوذ على المرؤوسين يتبعون رئيسهم عن رضا وإقناع أو باستعمال السلطة الرسمية من الضرورة¹.

المطلب الثاني: مراحل تطور التفكير في القيادة

حظيت القيادة اهتمامات واسعة وعميقة في الماضي والحاضر وستكون كذلك في المستقبل نجد أفلاطون في محاورته مع سقراط في جمهوريته يرى أن الفلاسفة صفوة العلماء وأصحاب العقل الذي يكبح جماح الشهوات والعواطف هم الحكام المثاليون وبالتالي هو القائد الأفضل وقد حدد بريمان مراحل تطور تفكير القيادة من عام 1880 إلى 1980 حتى يومنا هذا وقد تبنى ذلك المدخل التاريخي واقترح مجالات متميزة في نظرية القيادة والنظرية على النظريات الأخرى وهذه العصور التي تطورت فيها القيادة هي كالتالي²:

1. عصر السمات: 1880-1940

وفيه كان التأكد بنصب على السمات الجوهرية في القيادة، إن صعود نظرية السمات التي مثلت المحاولات الأولى التي قامت بالدراسة على العباقرة والقادة لتحديد أبرز السمات التي تمتعوا بها³.

2. عصر الأسلوب: 1940 – 1960

وفيه جرى التفكير على ما يعمل القادة بدلا من سماتهم، إن الدراسة التنظيمية في الخمسينيات وكذلك دراسة ميشغان التي تدرس السلوك الفعال وغير الفعال للقيادة، ووجد أن بعض القادة يركزون على المرؤوسين والبعض الآخر يركزون على العمل، ووضعت اتجاهها في دراسة القادة بالعلاقة مع المرؤوسين، والباحثون حاولوا أن يقلصوا هذه الأساليب وصولا إلى النماذج ذات بعدين، التوجه نحو الأفراد والتوجه نحو المهمة أو العمل، إن تحديد هذه الأساليب قد مهدت للدخول إلى عنصر جديد من القيادة⁴.

3. العصر الموقفي: 1960 – 1970

تنقسم هذه المرحلة إلى ثلاث أقسام:

1. الدكتور بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، عمان، 2019، ص 18.
2. براهيم ليلى، نط القيادة الإدارية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعمال داخ المؤسسة، دراسة ميدانية في مؤسسة كوسيدار بولاية سوق أهراس، مذكرة عمل لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع لتنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014/2015، ص 44.
3. المرجع نفسه، ص 44.
4. المرجع نفسه، ص 44.

- مرحلة البيئة وفيها يتم التركيز على الكيفية التي يظهر بها القادة في المكان المناسب، والوقت المناسب لتلبية احتياجات ذلك الوقت.
 - مرحلة المكانة الاجتماعية وتهتم بالنظر إلى القادة والأتباع ما يتوقعه كل طرف من الآخر.
 - وكذا المرحلة الاجتماعية الفنية التي جمعت بين التأثيرات البيئية والاجتماعية¹.
4. عصر القيادة الجديدة: 1980 إلى يومنا هذا

هذا العصر هو نتاج التحرك من السمات إلى الأسلوب إلى الموقف، وذلك بالتركيز على العملية المسؤولة اجتماعيا، والسمة الثانية أن مدخل القيادة الجديدة تبقى عملية التغيير التحولي.

أن عصر القيادة الجديد يتسم بالحيوية والتنوع الكبير وهذا يعود إلى التنوع في بيئة الأعمال وتعدد المجالات للعمل فيها إلى جانب تعدد الثقافات والبيئات التي تشارك في عملية المنافسة بطرقها الفريدة وأساليبها الجديدة لهذا فإن تطور القيادة اتخذ اتجاهات وأمط جديدة ومتعددة².

المطلب الثالث: أهمية القيادة

تعتبر القيادة الفعالة والديناميكية هي إحدى الخصائص الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المنظمات فهي مزيج من المهوبة والتعلم والتعليم والإعداد الهادف الذي يصقل من خلال التجربة والممارسة الفعلية³.

والقيادة مهارة وفن التأثير في المرؤوسين لإنجاز المهام المحددة لهم بكل حماس وإخلاص⁴.

وتكمن أهمية القيادة فيما يلي:

- أنها حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد في المؤسسة لتسهيل لها تحقيق أهدافها.
- تحقيق التفاعل الاجتماعي وتسمية روح الفريق مما يؤدي إلى زيادة الفاعلية ومن ثم زيادة الإنتاجية⁵.
- تساهم القيادة في رسم إستراتيجيات المنظمة.

1 . أمينة ملال، مرجع سابق، ص 48.

2 . المرجع نفسه، ص 49.

3 . دكتورة صابرين عطية مرسل، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، ص 12.

4 . المرجع نفسه، ص 12.

5 . طافر مريم بوجمرك، أحلام القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج أولاد صالح الطاهير، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2019، ص 34.

- تساهم القيادة في خلق بيئة عمل خالية من الصراعات عن طريق خلق علاقة إيجابية مع جميع العمال.
- تستخدم سلوكيات القائد كحافز لدفع وتشجيع العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة.
- تساعد على تنظيم السلوك الجماعي وتنسيقه وتوجيهه، وسير العمل بسهولة وضمان عملية الاتصال بين كل أعضاء الجماعة.
- كون السلوك القيادي يؤثر بدرجة كبيرة في الكفاءات التنظيمية للمؤسسات ككل من خلال تأثيره على رضا الأفراد واتجاهاتهم النفسية ومن خلال التأثير في سلوكهم وأدائهم كما ونوعاً¹.

المطلب الرابع: نظريات القيادة

1. نظرية الرجل العظيم

تعد هذه النظرية من أولى النظريات التي ظهرت في القيادة، وتقوم على الافتراض القائل بأن التغيرات الجوهرية العميقة التي طرأت على المجتمعات الإنسانية، إنما حققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات غير عادية تشب في مفعولها قوة السحر، وإن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر العصور، وأن جميع الظواهر التاريخية هي من صنع الرجال العظماء والأبطال الموهوبين الذي يعتبر تفوقهم منحة إلهية وهبة من الله ويعمل هؤلاء الرجال إما على تشكيل تلك العمليات و الأنماط الاجتماعية أو على طباعتهم بطابعهم الشخصي، ويعمل بعض العلماء على تفسير ظاهرة الرجل العظيم الملهم على أساس عوامل الوراثة والبيئة والتاريخ ويعتمد المفكرون من أتباع نظرية الرجال العظماء أن الموهوبين مرسلون من قبل السماء لتأدية مهمة مكلفون بها وهو ما يجنبهم تقديم أي تفسيرات نفسية لظاهرة القيادة².

2. نظرية السمات

حيث ركزت الدراسات الأولية على محاولة تحديد السمات التي يتميز بها القائد عن غيره من الأفراد العاديين، وتفترض هذه النظرية أن هناك بعض الصفات الموروثة يولد بها الفرد، على أساسها يمكن التمييز بين القائد وغير القائد ويمكن تقسيم هذه الصفات إلى المجموعات التالية:

- أ- الصفات الفسيولوجية: مثل الطول والعرض والجاذبية والحيوية، وقوة الجسم وشكله.
- ب- الصفات الاجتماعية: مثل الصبر واللباقة، والنضج العاطفي والتعاون.
- ج- الصفات الشخصية: مثل السيطرة والمهجومية، والثقة بالنفس والكمال والحماس.

1. المرجع نفسه، ص 35.

2. مريم بوعصرية، إيمان لعور، دور المهارات القيادية في تفعيل فرق العمل من وجهة نظر العاملين دراسة ميدانية في الشركة الإفريقية للزجاج ومؤسسة ميناء " جن جن" - جيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017/2018.

د- الصفات الذاتية: مثل المهارات اللغوية والتقدير، والذكاء، والانجاز والمسؤولية.

ومن مراجعة هذه الدراسات وجد ارتباط قوي بين سمات الذكاء، والثقافة والاعتماد والمسؤولية، والمساهمة الاجتماعية، والمرتبة الاجتماعية والاقتصادية للقيادة بالمقارنة بغير القيادة، كما وجد ارتباطا قويا بين كفاءة القيادة وصفات الذكاء، والقدرة الإشرافية، والمبادرة وتأكيد الذات والفردية في أسلوب الأداء أيضا وجد أن القادة يتمتعون بصفات الذكاء المرتفع والنضج والاهتمامات الاجتماعية العريضة، وكذلك الدافع القوي للإنجاز، والاحترام والاهتمام الكبير بالناس، وبرغم ذلك فلم تنجح هذه النظرية في التوصل إلى مجموعة محددة وثابتة ومعتمد عليها من الصفات يمكن على أساسها تمييز القائد عن الفرد العادي¹.

3. النظرية السلوكية

وركزت هذه النظرية على دراسة سلوك القائد وتحليله أثناء قياسه بالعمل القيادي وتحليل آثاره في فاعلية الجماعة والمنظمة فالمهم هنا ليس السمات التي يتمتع بها القائد يقدر ما هو نوع السلوك الذي يسلكه، فالتأكيد هنا منصب على الطريقة التي يمارس بها القائد تأثيره.

يرى دعاة هذه النظرية أن الذي يجعل الشخص قائدا هو تحقيق التوازن ما بين تحقيق الأهداف المحددة من جهة وإتباع رغبات أعضاء الجماعة من جهة أخرى، ويقدر ما يستطيع القائد تحديد هذين الهدفين بقدر ما يكون قد استطاع أن يحقق مهمته في العمل القيادي بنجاح².

4. النظرية الموقفية

إن الأدوار والمهارات والسلوك القيادي للقائد تعتمد بشكل أساسي على الموقف الذي يكون فيه القائد أي أن قائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا توفرت في البيئة المحيطة ظروف مواتية لاستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته (موقف مناسب لصفاته).

وإن فعالية القيادة تتأثر بشخصية القائد وأسلوبه وبشخصية الجماعة والموقف أو الحالة فالقائد الناجح هو الذي يقدر على تعديل أسلوبه ويكفيه بما يتلاءم مع الجماعة لمعالجة موقف معين يرى فدلر أنه ليس هناك صفات معينة يجب توافرها في كل قائد وليس كل قائد يمكن وصفه بأنه ناجح أو فاشل في كل الأوقات كما أنه ليس هناك أسلوب

1. الدكتور زياد محمد، القطرانة، مرجع سابق، ص 16-17.

2. مروى شاوش، أثر الأنماط القيادية الإدارية على تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - أم البواقي - مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021/2020، ص 21.

قيادي واحد ناجح في كل المواقف وعلى القائد أن يكون مرنا في استخدامه لأساليب القيادة وأن هناك ثلاث عوامل لإيجاد الظروف المواتية للقيادة الموقفية.

- أ- العلاقة بين القائد والمجموعة فالقائد الذي يتمتع بثقة المجموعة يكون في موقف موات للقيادة.
- ب- طبيعة المهمة التي يتصدى لها القائد فعندما تكون المهمة واضحة محددة يكون إنجازها سهلا.
- ج- توافر عوامل القوة لدى القائد فيكون موقف القائد أقوى حينما يكون باستطاعته أن يعاقب.

تتمتاز هذه النظرية بالديمقراطية الشديدة فلا تقتصر على عدد محدد من الناس وإنما تجعل القيادة مشاعة بين الجميع¹.

5. النظرية التفاعلية

تقوم النظرية التفاعلية في أساسها على فكرة أن القيادة هي عملية تفاعل اجتماعي بين ثلاث متغيرات رئيسية متمثلة في شخصية القائد وطبيعة الجماعة وخصائصها والعلاقات بين أفرادها والعوامل الموقفية والبيئية، ويرى سيسيل جيل Cecil Gill (1960)، أن القيادة الإدارية تنشأ عن عملية التفاعل بظهور أدوار أعضاء الجماعة ودور القائد الذي يتمثل في إشباع أكبر قدر من حاجات الجماعات المتنوعة.

والقائد الناجح في مفهوم النظرية التفاعلية هو القائد الذي يكون قادرا على التفاعل مع الجماعة وإحداث التكامل في سلوك أعضائها أخذا في اعتباره قيمهم، معتقداتهم وحاجاتهم، بالإضافة إلى ظروف المؤسسة والبيئة الخارجية، وقد اتجه مجموعة من الباحثين في تحليلهم للنظرية التفاعلية من بينهم سانفورد وهمفيل Sanford, Hemphil إلى تحديد الأبعاد والخصائص التي تمكن القائد النجاح في عملية تفاعله مع الجماعة وأهم هذه الأبعاد والخصائص نوردتها فيما يلي:

- المجموعة العاملة من حيث عددها، استقرارها، مرونتها وتجانس أفراد في المستوى التعليمي (والخصائص) والقيم الخلقية الاجتماعية والعمر.
- المناخ الاجتماعي الذي تعمل فيه المجموعة ومدى ابتعاده عن مظاهر الاضطراب والتوتر ومدى تشجيعه للعمل المنتج، وإتاحة الفرصة للشعور بالولاء والانتماء.
- درجة الألفة بين أفراد الجماعة من حيث توافر القدرات والمهارات العالية والتعاون واحترام الآخرين.
- مدى الاختلاف في وجهات نظر أفراد الجماعة ومحاوله توجيهها نحو معاونة القائد على تحقيق تفاعل أكبر مع أعضائها واستثمارها في تحقيق أهداف الأفراد والجماعات والقائد والتنظيم¹.

1 . الدكتور بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة، مرجع سابق، ص 68، 69.

تعددت المداخل والنظريات لموضوع القيادة الإدارية التي عرضت في نظرية السمات، ونظريات السلوك والنظريات الموقفية، لكن بيئة الأعمال المتغيرة إضافة إلى تعقيد العمليات والتراكيب التنظيمية الجديدة للمنظمات وما رافق ذلك من أفكار واتجاهات فلسفية فرض نظرة متجددة للقيادة الإدارية في منظمات الأعمال، فمنذ السبعينات من القرن الماضي وضع " بيرنز " 1978 أساس نظرية القيادة التحويلية والقيادة التبادلية والتي احتلت حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين منذ ذلك الحين².

أولاً: القيادة التبادلية

إن في الأصل في النظرة إلى وظيفة القائد الإداري هو قيامه بتحفيز العاملين لانجاز ما هو مطلوب منهم من خلال توفير متطلبات ذلك الإنجاز وتوفير مقابل المبادلة جهودهم التي يبذلونها تجاه ذلك الانجاز وتحقيق أهدافه، هذه المبادلة في العمل والجهد من أجل المقابل المحدد هو ما تقوم عليه نظرية القيادة المبادلة. وفيما عدا نظرية السمات فإن نظريات السلوك والموقف تقوم بشكل أو بآخر على أساس هذه المبادلة فهناك من يعطي وهناك من يأخذ ويحصل على مقابل له.

وتقوم القيادة التبادلية على مفهوم بناء العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين على أساس الثواب و المكافأة مقابل العمل والإنتاج والعقاب مقابل عدم العمل وانخفاض الإنتاج³.

ويقوم هذا الأسلوب أيضا على قيام القائد بتوجيه العاملين وإصدار الأوامر مع السماح لهم بالحرية في العمل أحيانا إذا استمر أدائهم له بشكل جيد لفترة مناسبة، يكون هذا النمط القيادي واضحا في الكثير من المنظمات التي تمتاز بيئة أعمالها بالاستقرار أو الاستقرار النسبي.

فالمشاكل و المتطلبات واضحة ومحددة المعالم وغدها لا يختلف كثيرا عن يومها، وكل قائد إداري فيها يسعى إلى أهداف محددة من بيئة الأعمال لمعظم منظمات الأعمال إن لم يكن جميعها⁴.

القيادة التحويلية

1 . دريوش شهبيناز، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، مذكرة مكملة للحصول على شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012/2011، ص ص 52، 53.

2 . الدكتور بطرس حلاق، القيادة الإدارية، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020، ص 43. بتصرف.

3 . المرجع نفسه، ص 43.

4 . المرجع نفسه، ص 44.

تعتبر القيادة التحويلية أحد أبرز النظريات القيادية الحديثة، إذ ظهرت في العقد الثاني من القرن العشرين، فقد ظهر مصطلح القيادة التحويلية على يد العالم بيرنز Burnus ، مؤسس هذا النوع من القيادة وقد ميزه عن النمط الإجرائي 1978 في كتابه (القيادة) وذلك للتمييز بين أولئك القادة الذين يبنون علاقة تحفيزية وذات هدف مع مرؤوسيه، عن أولئك القادة الذين يعتمدون بشكل واسع على عملية تبادل المنافع للحصول على نتائج مستهدفة وقد قدم بيرنز من خلال شرح مفهوم القيادة التحويلية، وأكد على الرغبة العالمية الملحة في العصر الحالي، والتي تتمثل في الحاجة الشديدة إلى قيادة تدعو نحو التغيير والتجديد، ومن ثم قام باس و أفوليو Bass and Avolio بتطوير فكرة القيادة التحويلية في عام 1985، بتقديم نظرية منهجية للقيادة التحويلية، ووضع لها نماذج ومقاييس¹.

وعلى الرغم من تعدد تعاريف القيادة التحويلية إلا أن مؤسسها بيرنز عرفها بأنها حث القادة للأتباع على أن يتصرفوا تصرفات معينة لتحقيق أهداف معينة والتي تسعى لتحقيق القيم والدوافع والرغبات، والاحتياجات والتطلعات والتوقعات لكل من القادة والتابعين².

وتعتبر القيادة التحويلية قيادة مرتبطة بالتغيرات التي تهدف إلى تحسن أداء المنظمة فهي تعتمد على تحفيز الدوافع الجوهرية للمرؤوسين، حيث تتطلب توازن في المهارات المتنوعة، وتتطلب المعرفة والخبرة، فضلا عن تطلبها من القادة أن ينشئ وحدات تواصل مع المرؤوسين، وللقيادة التحويلية رؤية ملهمة للمستقل، وهذه الرؤية أعلى مستويات مما كانت المنظمات تتصورها سابقا، كما ترتبط القيادة التحويلية بالأداء العالي على المدى الطويل، وتركز على التفكير الإبداعي، ونظرا لوجود قدر كبير من الضغوط على المنظمات بسبب المنافسات القوية فيما بينها، فإن هناك حاجة ملحة للقيادة التحويلية، ومشاركة المرؤوسين للقادة بهدف الحفاظ على فعالية التمييز³.

المطلب الخامس: أنماط القيادة

تعددت أنماط القيادة، وتتنوع بتنوع المؤسسات واختلاف الشخصيات والأدوار والوظائف والمواقف، فلكل نمط قيادي طابعه الذي يميزه عن غيره، وقد حاولت عدة دراسات التمييز بين أنماط القيادة لكن رغم هذه التصنيفات لأنماط القيادة يمكن القول أنه وإن اختلفت في بعض الجوانب، فقد تتفق في جوانب أخرى، ويصبح بينهما تداخل فقد يجمع القائدين بين أكثر من نمط وإن كان يميل إلى سلوك نمط قيادي يمكن تصنيفه على أساسه⁴.

1 . محمد بن فرزي الغامدي، القيادة التحويلية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الدمام، 2022، ص 10.

2 . المرجع نفسه، ص 11.

3 . المرجع نفسه، ص 13.

4 . الدكتور معن محمود عياصرة، مرجع سابق، ص 151.

تصنيف القيادة على أساس مصادر السلطة: وتمثل

1. النمط التقليدي: ويقصد به نوع القيادة الذي يضيف على شخص ما من جانب أناس يتوقعون منه القيام بدور القيادة، وتقوم القيادة التقليدية على أناس تقدر كبر السن وفصاحة القول والحكمة.
 2. النمط الجذاب: وتقوم القيادة الجذابة على أساس تمتع صاحبها بصفات شخصية محبوبة وتغلب على هذا النمط الصفة الشخصية لأن من يعملون معه ينظرون إليه على أنه الشخص المثالي الذي يتمتع بقوة خارقة.
 3. النمط العقلاني: وهي القيادة التي يقوم على أساس المركز الوظيفي فقط أي أن صاحبها يستمد دور القيادة مما يخول له مركزه الرسمي في مجال عمله من السلطات والصلاحيات والاختصاصات، وهو يعتمد هنا في ممارسته للقيادة على سيادة القوانين واللوائح والتنظيمات¹.
- ب. أنماط القيادة بناء على نوع السلوك القيادي المتبع:

يعود هذا التصنيف إلى الدراسة التجريبية التي قام بها كل من Leuin و Lippit و White في أواخر الثلاثينيات (1939) حيث قامت الدراسة على بيان ثلاثة أنماط قيادية وسلوك القائد لكل نمط على التابعين وولائهم التنظيمي.

ومن خلال الدراسة صنفوا القيادة على أساس مجموعات إلى:

أ. القيادة الدكتاتورية (الاستبدادية) : وتقوم على الاستبداد بالرأي والتعصب الأعمى ويتخذ القرارات بنفسه مستخدماً أساليب الفرض والإرغام والتخويف لتنفيذ أوامره وفي ظل هذا النمط القيادي لا نقاش أو تفاهم، فهو يوجه عمل التابعين بإصدار القرارات والتعليمات ويأمرهم بما ينبغي عليهم فعله وكيف يعملون ومتى. ويكون القائد منعزلاً عن تابعيه ولا تربطه بهم علاقة إنسانية.

وبالرغم من أن هذا النوع من القيادة يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج على المدى القصير، إلا أنه له انعكاسات سلبية كبيرة على شخصية الأفراد، حيث تتدنّى روحهم المعنوية، ويزداد الصراع ويظل العمل مرهوناً بوجود القائد، فإذا ما غاب انفرط تماسك العمال واضطرابات العمل، لذا تكون النتيجة على البعيد تدني الإنتاجية².

1. محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2007، ص 38.

2. الدكتور معن محمود عياصرة، مرجع سابق، ص 152.

ب. القيادة الأتوقراطية: وقد أطلق عليها بعض العلماء القيادة السلبية لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التخويف والتهديد أو القيادة الأمرة غير التوجيهية، فهي قيادة مركزية لكنها أقل استبداداً وتسلباً من القيادة الديكتاتورية فهو يتخذ القرارات بنفسه دون مشاركة التابعين ولكنه يستطيع إقناعهم.

والقائد هنا يستخدم أسلوب العقاب، ويكون تركيزه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية ولا يراعي ميول ورغبات وحاجات التابعين ويميز الباحثون ثلاثة أنواع من هذا النمط القيادي.

1. الأتوقراطي المتشدد: حيث يستخدم القائد العقاب والتخويف ويعطي الأوامر الصارمة، ويركز على الإنتاج فهو مصدر الاتصال والمعلومات و الصلاحيات ويحاول إقناع العاملين بقراراته متظاهر بالود.
2. الأتوقراطي الخير: وهو أقل تشدداً من السابق حيث يستخدم الإطراء والثناء إلى جانب العقاب الخفيف لضمان ولاء التابعين لتنفيذ القرارات.
3. الأتوقراطي المناور: وهو أقل تشدداً ويتخذ القرارات بنفسه لكنه يوهم التابعون أنهم اشتركوا بصنع القرار¹.

ج. القيادة الديمقراطية: تقوم فلسفة هذه القيادة على مبدأ المشاركة وتفويض السلطات، فالقائد الديمقراطي يتفاعل مع أفراد الجماعة ويشركهم في عملية اتخاذ القرارات، ويتوسع في تفويض السلطات والصلاحيات لمرؤوسيه، فهو يباشر مهامه من خلال جماعية التنظيم، فالسياسات تتحدد من خلال الاتفاق والمناقشة الجماعية لأعضاء التنظيم، وتلعب القيادة دورها في بلورة ما تتفق عليه الجماعة من آراء وأفكار إلى قرارات وسياسات، فالقرار في النهاية يأتي من تفكير ومبادرة الجماعة، ومن مزايا هذا الأسلوب رفع معنويات المرؤوسين، وإيجاد الثقة في نفوسهم، وزيادة التعاون، ومضاعفة الإنتاج، وفي هذا الأسلوب يشعر أفراد التنظيم بأن القرار قرارهم فيتمسكون به ويعملون على تنفيذه التنفيذ السليم لارتباطهم العضوي به.

والأسلوب الديمقراطي في القيادة هو أكثر هذه الأساليب فعالية وإنتاجية وهو أقربها لروح الشريعة الإسلامية لأنه يؤدي إلى توليد أفكار جديدة وإحداث تغيرات إيجابية وترسيخ الشعور بالمسؤولية الجماعية².

القيادة المتساهلة (قيادة عدم التدخل)

في ظل هذا النمط يترك القائد للمرؤوسين الحرية الكاملة في اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف والقائد هنا يظهر بدور القائد السلبي لأنه يمارس القيادة السلمية والفعالة للمرؤوسين وبذلك فإن تأثيره على سلوك الأفراد محدود مما ينتج عن التسبب في المؤسسة التي يقودها هذا القائد، ويمكن القول أن هذا النوع من القيادة غير ناجح إلا عندما

1 . نفس المرجع، ص 153.

2 . صابرين عطية مرسال، مرجع سابق، ص ص 25،26.

تتعامل أو يتفاعل القائد مع أفراد ذوي خبرات ومستويات عقلية وعملية عالية كما في مؤسسات البحوث والدراسات.

والقيادة المتساهلة هي قيادة تتسم بالتسيب وانخفاض الأداء¹.

المطلب السادس: فنون القيادة

أولاً: فن إصدار الأوامر

ويتمثل بالإشراف المباشر ويكمن في الأمور الضرورية ولا يقصد منه الاستعراض ويتميز القائد الفعال بأن أوامره واضحة كاملة، موجزة ودقيقة، يصدرها بكامل ثقته².

ثانياً: فن الاتصال

نحن أحوج ما نكون دورة موسعة عن فن الاتصال قبل الشروع في الحديث عن القيادة. من أهم مهارات الاتصال: الإنصات حيث يعد الإصغاء للموظفين وإعلامهم بما يدور أفضل الطرق لإغلاق وجوه الالتزام ولجعلهم يشعرون بالانتماء.

تضمنت إحدى الدراسات الحديثة قواعد الاتصال الناجح أدرجتها تحت الكلمة الانجليزية " Heman touch" أي اللمسة الإنسانية على النحو التالي³:

1. استمع إليه
2. احترم شعوره
3. حرك رغبته
4. قدر مجهوده
5. مدد بالأخبار
6. دربه
7. أرشده
8. تفهم تفردده

1 . حيدرة حسينية، القيادة الإدارية الناجحة ومدى انعكاساتها على المؤسسة دراسة حالة بمصنع الحليب Sainex مستغانم، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2014/2015، ص 36.

2 . الأستاذ الدكتور صاحب عبد مرزوك الجنابي، استراتيجيات القيادة والإشراف، دار البارودي العلمية، 2019.

3 . الدكتور بلال خلف السكارطة، مرجع سابق، ص 185-186.

9. اتصل به

10. أكرمه

ثالثا: فن التأنيب

- أ- أعط الملاحظة الضرورية دون تأخير، ولكن بنغمة هادئة رزينة.
- ب- أنب ولكن بعد تحري الحقيقة كاملة بملاستها، وتجنب إثارة الجروح السابقة.
- ج- التأنيب الذي لا يتناسب مع الخطأ يعطي نتيجة عكسية.
- د- اسأل ما الواجب عليه فعلة لتجنب هذا الخطأ مستقبلا¹.

رابعا: فن معالجة التذمرات

1. تجنب الأوضاع التي تخلق المشكلات.
2. التقبل الشافي بالترحاب واستمع إليه، ولا ترفض الشكوى مباشرة ثم استمع إلى وجهة النظر الأخرى.
3. إذا قررت فصل شيء فافعله، وإلا وضع الشاكي أسباب حفظه شكواه².

خامسا: فن المكافأة والتشجيع

1. اثن على الأعمال الناجحة واعترف بإنجازاتهم واعترف بإنجازات الأفراد وشجع معاونيك دوما.
2. عاملهم كخبراء فيما يتقنونه، وتقبل أفكارهم التجديدية.
3. لا بد من توطيد ثقافة الإشادة داخل مؤسستك.
4. كلف المتميزين بأعمال أهم ومسؤوليات أعلى.
5. تذكر أنه كم من عبقريات رائعة تحطمت، لأنها لم تجد في اللحظة الملائمة رئيسا صالحا يثنى بعدل، ويشجع بتعقل، ويهتم بطريقة تذكى نار الحماسة³.

سادسا: فن المراقبة

- إن الأمر شيء واحد لكن التنفيذ كل شيء، ولا تظهر صفات القائد ومقدرته إلا عند مراقبة التنفيذ.
- على القائد أن يعترف بالأعمال الحسنة، وعليه أن لا يتردد بتوجيه الانتباه نحو الأخطاء.
- إن الاحتكاك مع الحقيقة بكل محاسنها، ومساوئها يعطي القائد فكرة صحيحة أفضل من فئات التقارير⁴.

1. المرجع السابق، ص 186.

2. زياد حمد القطار، مرجع سابق، ص 43.

3. المرجع نفسه، ص 44.

4. المرجع نفسه، ص 44.

- لتكن العقوبة متناسبة مع الذنب والمذنب والظروف المحيطة.
- لا تركز المعاقين في عمل واحد، فالاجتماع يولد القوة، وقوة الشر هدامة.
- لا تعاقب الرئيس أمام مرؤوسيه، حتى لا ينهار مبدأ السلطة وتتحطم سلسلة القيادة.
- من العقوبة تغيير نوع العمل، اللوم، ترك استشارة المعاقب... إلخ¹.

1 . المرجع السابق، ص 44.

المبحث الثاني: المهارات القيادية

المطلب الأول: مفهوم المهارات القيادية Leadership Skills

لغة: المهارات: يقال مهت بهذا الأمر، به مهارة، أي صرت حادقا به. " ابن منظور 1994، 185"¹

المهارات القيادية: يعرفها صيتي والغمور: " 2019، 267" بأنها قدرات وإمكانيات للتأثير في الأفراد وإلزامهم بتحقيق أهدافهم والمقدرة على التأثير والتحفيز للوصول إلى الأهداف، وهي مجموعة من الصفات الإنسانية والخبرات التي يتمتع بها الفرد، ويؤثر بها على الآخرين وذلك بغية الوصول للأهداف المنشودة².

قدرة القائد بإحداث الموائمة بين الفريق والبيئة الخارجية والداخلية المحيطة بهذا الفريق، بحيث يجعل البيئة قوة دافعة، لتحقيق أهداف الفريق³.

التعريف الإجرائي: هي مجموعة من الخبرات والمعارف والصفات التي وجب توافرها في القادة الإداريون لتطوير العمل القيادي لديهم بغية تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة فاعلية.

المطلب الثاني: أنواع المهارات القيادية

أولاً: المهارات الذاتية

تشتمل المهارات الذاتية على القدرات الجسمية والقدرات العقلية والمبادأة والابتكار وهي قدرات متعلقة بشخص القائد الإداري.

❖ السمات الجسمية: تتمثل كافة الاستعدادات التي تبدو أنها تتصل بالناحية الفسيولوجية للقائد كالقامة والهيئة والاستعدادات الفسيولوجية، فنجاح القائد في جانب هام من جوانبه يعتمد على ما لديه من طاقة بدنية والقدرة على التحمل والنشاط والحيوية.

❖ السمات العقلية: يقصد بها مجموعة الاستعدادات الفكرية والعادات الذهنية والاعتقادات الأساسية لدى فرد من الأفراد وهي قدرات تختلف باختلاف الأفراد والمجتمع والبيئة المحيطة ولعل الذكاء هو أكثر أنواع القدرات العقلية أهمية وهناك سماتان مميزتان للذكاء هما: القدرة على التصور والتمتع بروح المرح والدعابة، ولقد أكدت الدراسات التي استهدفت الكشف عن السمات اللازمة للقيادة أن هنالك صلة واضحة بين الذكاء والقائد الناجح.

1. أريج بنت محمد التويجري، دورة إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات القيادية لدى القائد الإداريين، جامعة الأمير سطاتم عبد العزيز، مجلة كلية التربية، العدد 46، جامعة عين شمس، 2022، ص 308.

2. مرجع سابق، ص 313.

3. زياد أحمد القطارنة، مرجع سابق، ص 20.

❖ المبادأة والابتكار: تعني المبادأة بشكل عام الميل الذي يدفع الفرد إلى العمل، وإبداء الرأي والمشورة، وهي سمة هامة جدا للقائد الناجح وتتعلق بميول فطرية، والقائد الذي لا يتسم بسمة المبادأة سريع الغضب، متسلط، يضحج من النقاش مع رؤوسيه ترتبط بهذه السمة ثلاث سمات أخرى هي: الشجاعة، القدرة على الحسم وسرعة التصرف والقدرة على توقع الاحتمالات وابتكار الوسائل الكفيلة لمواجهتها، كما تساعد القدرة الابتكارية القائد على خلق أفكار جديدة تساعد على إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الصعبة، وهذا يقوم على غزارة الأفكار ومرونة تقتضي النظر لأشياء في ضوء جديد¹.

ثانيا: المهارة الفنية

وهي أن يكون القائد محيد العوامل متقنا إياه ملما بأعمال رؤوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤديها عارفا لمراحلها وعلاقتها ومتطلباته، كذلك أن يكون بإمكانه استعمال المعلومات وتحليلها ومدركا وعارفا للطرق والوسائل المتاحة والكفيلة بإنجاز العمل.

ومن أهم الخصائص المميزة للمهارة الفنية تتمثل بما يلي:

1. مألوفة أكثر من غيرها لكونها أصبحت مألوفة في الإدارة الحديثة، وفي عصر التخصص.
2. أكثر تحديدا من المهارات الأخرى، أي أنه يمكن التحقق من توافرها لدى القائد بسهولة، لأنها تبدو واضحة أثناء أدائه لعمله.
3. تتميز بالمعرفة الفنية العالية والمقدرة على التحليل، وعلى تبسيط الإجراءات المتبعة في استخدام الأدوات والوسائل الفنية اللازمة، لإنجاز العمل.
4. هي من أسهل في اكتسابها وتنميتها من المهارات الأخرى، ومن أهم السمات المرتبطة بها:
 - أ- الحزم
 - ب- القدرة على تحمل المسؤولية
 - ج- الفهم العميق والشامل للأمور.
 - د- الإيمان بالهدف².

1 . حصاص نعيمة، دور المهارات القيادية في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي دراسة حالة واحدة أقمصه الوسط الأربعة ناث إيراثن تيزي وزو، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2018/2019، ص.ص 40.41. بتصرف.

2 . زياد أحمد القطارنة، مرجع سابق، ص.ص 34.35.

ثالثا: المهارة التنظيمية

وهي في قدرة القائد على فهم عمله وممارسة نشاطه، بما يتلاءم وتحقيق أهداف التنظيم، وما يكفل تحقيق متطلبات المرؤوسين وإشباع حاجاتهم، ومن الدلائل الهامة التي تدل على توفر المهارة التنظيمية لدى القائد كفاءته في التخطيط، وتوزيع العمل داخل التنظيم توزيعا عادلا، ووضع معدلات للأداء بطريقة موضوعية وعادلة وإبراز وتطوير القدرات الكامنة لدى مرؤوسيه وتدريبهم وحذفه في الاستفادة من كافة إمكانيات التنظيم، فيضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة وكذلك هي القدرة على تفهم نظريات التنظيم والتطوير التنظيمي والنظرة للمنظمة والعمل على أساس أنها نظام متكامل ومفتوح، وتفهم أهدافها وأنظمتها وخططها وكذلك فهم البيئة المحيطة وأن المنظمة جزء لا يتجزأ منها، وأنها تؤثر فيها وتتأثر بها وكذلك إجادة أعمال السلطة والصلاحيات وتنظيم العمل، وتوزيع المهام والواجبات وتنسيق الجهود بين العاملين وتفهم القرارات وأبعادها وأثرها¹.

رابعا: المهارات الفكرية الإدارية

تتمثل المهارات الإدارية في قدرة القائد على فهم عمله، وقدرته على توزيع العمل داخل التنظيم توزيعا عادلا، ووضع معدلات ومقاييس للأداء، وتحقيق التنسيق بين النشاطات والوحدات المختلفة كافة، وإعداد وتطوير الكفاءات البشرية، وتبسيط الأساليب والإجراءات والقيام بعملية الرقابة لتحقيق من إنجاز الأعمال على أفضل وجه. ويمكن أن نستنتج أنها تلك المهارات التي تميز القائد بالرؤية الشمولية للمنظمة ككل، مع القدرة على ربط أجزائها وفروعها ببعضها البعض².

خامسا: مهارات إنسانية

وتعرف هذه بقدرة القائد أو المسؤول التربوي على التعامل الفعال مع رئيسه وزملاءه والمجتمع المحلي، كما أنها تدل على قدرته على تنسيق الجهود في المؤسسة وقيادتها لتحقيق الأهداف ومزيدا من التعاون وتبادل الأفكار والخبرات بين أفراد المؤسسة. ويتصف القائد الذي لديه المهارات الإنسانية بأنه إنسان يعرف نفسه واثقا بقدراته على التعامل مع الأفكار والبدائل، قادرا على إحداث التغيير³.

1 . أمينة ملال، مرجع سابق، ص 61.

2 . عبد اللطيف صبيتي، رميلة لعمور، اتجاهات العاملين نحو المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 2، جامعة الوادي، ديسمبر 2009، ص 267.

3 . معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 142.

المطلب الثالث: طرق تنمية المهارات القيادية

باعتبار أن القائد يفعل بآثاره ما لا تفعله مجموعات كبيرة من الناس، لذا استوجب من الجهات المسؤولة القيام بمجموعة من المراحل بهدف اختبار الإصلاح ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتسمى هذه المراحل بمراحل اكتشاف وانتقاء القادة وهي كالتالي:

- مرحلة التنقيب: هي المرحلة التي يتم فيها تحديد مجموعة من الأشخاص المطلوب دراسة واقعهم من كل النواحي (ثقافية، سياسية له ولأفراد عائلته)
 - مرحلة التجريب: يتم فيها اختبار وتمحيص المجموعة ووضعها تحت المراقبة والتجربة من خلال الممارسات اليومية والمواقف المختلفة واختبار القدرات المتوفرة لديهم.
 - مرحلة التقييم: يتم فيها تشخيص ومراجعة تقسيم المجموعة على ضوء عدد من المعايير التي يتم وضعها مسبقا لكشف جوانب القصور في الشخصية.
 - مرحلة التأهيل: يتم فيها إعداد القادة واختيار البرامج التدريبية المناسبة.
- بعدها تأتي مرحلة التكليف ومرحلة التمكين كآخر مرحلة يتم فيها تعويض المهام التي تناسب مع القابليات القيادية¹.

المطلب الرابع: المعوقات التي تحد من إبداعات وتنمية المهارات القيادية

بحسب العامل (2011) توجد العديد من المعوقات التي تحد من تنمية المهارات القيادية ومن أهمها على سبيل المثال:

- عدم وضوح الرؤية أي عدم وجود الصورة الذهنية الواضحة للقائد.
 - الخوف من الفشل.
 - غياب الدوافع الداخلية للإبداع مثل الإثارة العقلية والتحدي.
 - عدم التشجيع من المنظمات: النقد المبكر للأفكار وحلول المبدعين.
 - عدم مساندة العمل الجماعي من قبل المنظمة.
- وهذه المعوقات تجعل من القائد غير مستعد للقيام بمخاطرة حول تفعيل مهاراته التي يمتلكها، بحيث يشعر بعدم الرضا والإحباط في بيئة عمله، وهو ما ينعكس عليه سلب في وجود انحرافات حول النتائج التي يميل إلى تحقيقها².

المطلب الخامس: صفات القائد الناجح

1. خصاص نعيمة، مرجع سابق، ص 35.
2. عبد اللطيف صبيتي، رميلة لعمور، مرجع سابق، ص 268.

إن الصفات القيادية هي قدرات ومهارات فنية يمكن تنميتها بالتدريب وأهمها ما يلي:

- الثقة بالنفس عن طريق الكفاءة العالية في تخصصه واكتساب ثقة الغير.
- القدرة على خلق الجو الطيب والملائم لحسن سير العمل.
- إلمام كامل بالعلاقات الإنسانية وعلاقات العمل.
- الإلمام الكامل باللوائح والقوانين المنظمة للعمل.
- القدرة على اكتشاف الأخطاء وتقبل النقد البناء.
- سعة الصدر والقدرة على التصرف ومواجهة المواقف الصعبة.
- القدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المواقف العاجلة دون تردد.
- الحزم وسرعة البث وتجنب الاندفاع والتهور.
- تجنب الأنانية وحب الذات وإعطاء الفرصة لمرؤوسيه لإبراز مواهبهم وقدراتهم.
- الديمقراطية في القيادة وتجنب الاستئثار بالرأي أو السلطة.
- توخي العدالة في مواجهة مرؤوسيه.
- المواظبة والانتظام حتى يكون قدوة حسنة لمرؤوسيه¹.

الصفات الشخصية

- السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحسنة.
- الهدوء والاتزان في معالجة الأمور والرزانة والتعقل عند اتخاذ القرارات.
- القوة البدنية والسلامة الصحية.
- المرونة وسعة الأفق.
- القدرة على ضبط النفس عند اللزوم.
- المظهر الحسن.
- احترام نفسه واحترام الغير.
- الإيجابية في العمل.
- القدرة على الابتكار وحسن التصرف.
- أن تتسم علاقاته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه بالكمال والتعاون².

1 . زياد حمد القطارنة، مرجع سابق، ص 64.

2 . عاطف عبد الله المكاوي، القيادة الإدارية، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، 2013، ص 40.

الفصل الثاني

العلاقات العامة الرقمية "حديثه"

تمهيد

أصبحت العلاقات العامة ضرورية في كافة المؤسسات والمنظمات والهيئات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها، بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة، وهذا نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث لعبت العلاقات العامة دورا في تحسين صورة المؤسسة وسمعتها وتمتين العلاقة بينها وبين جمهورها داخلي والخارجي على أساس الثقة والتفاهم والاتصال الدائم مما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق نجاحها.

ومع دخول الرقمنة للمؤسسات واستخدام المؤسسة و جماهيرها الانترنت انتقلت المؤسسات إلى العلاقات العامة الرقمية لما لها من مزايا في تطوير أساليب التواصل مع الجماهير وسهولة الوصول إليهم وهو ما دفع بالقائمين على العلاقات العامة إلى تطوير طرقهم التقليدية في التواصل واستحداث استراتيجيات اتصالية تتلاءم مع التطور الحاصل واستحضار أدوات الاتصال الرقمية التي تصل إلى أكبر عدد ممكن من الجماهير وتجذبهم إلى المؤسسة وعليه سوف نعطي في هذا الفصل نظرة شاملة عن العلاقات العامة كمبحث أول والعلاقات العامة الحديثة كمبحث ثاني.

المبحث الأول: العلاقات العامة

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة

تعريف العلاقات العامة في قاموس أكسفورد: العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس علمية لبحث أنسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وبين الجمهور الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع¹.

وقد عرف جريزويلد (Grisword) العلاقات العامة بأنها: "الوظيفة التي تقوم بها الإدارة لتقويم لاتجاهات وتحديد سياسات الفرد أو المنظمة بما يتفق مع مصلحة الجمهور، وتنفيذ برنامج يهدف إلى كسب رضا هذا الجمهور وتفاهمه²."

وفي تعريف آخر وارد للجمعية الفرنسية للعلاقات العامة: هي الجهود التي يبذلها فريق ما، لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تندفع بصورة مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المؤسسة³.

كذلك التعريف المعتمد من الجمعية الدولية للعلاقات العامة: اعتبرت هذه الجمعية العلاقات العامة وظيفة إدارة دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشاركة⁴.

ولقد جاء في تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني بأن العلاقات العامة هي الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنشأة وجمهورها⁵.

وأما جمعية العلاقات العامة الأمريكية فقد عرفت العلاقات العامة بأنها نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة في إنشاء وتعزيز علاقات جيدة بينها وبين جمهورها كالعاملين والموظفين والمساهمين والجمهور العام⁶.

1 . علي عبودي نعمة الجبوري، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 12.

2 . علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، جامعة القاهرة، 2011، ص 15.

3 . محمد مصطفى كمال، العلاقات العامة بين تكنولوجيات الاتصال والأزمات، دار المنهل الباني للنشر، بيروت، لبنان، 2012، ص 24.

4 . المرجع نفسه، ص 25.

5 . منال طلعت محمود، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الناشر المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الاسكندرية، مصر، 2002، ص 17.

6 . المرجع نفسه، ن ص.

المطلب الثاني: أهمية ومبادئ العلاقات العامة

يتم تعيين خبراء العلاقات لتقديم المنظمة في أفضل صورة ممكنة، وينشئ خبراء العلاقات العامة صورة إيجابية للمؤسسة في أذهان العملاء المستهدفين لخدماتها فالعلاقات العامة ضرورية لجعل عمل المؤسسة أكثر وضوحاً وفهمها من قبل الشخص العادي، وعادة ما تتحقق هذه الغاية من خلال:

- تحسين صورة وسمعة المؤسسة: حيز العلاقات العامة يجعل المؤسسة ومنتجاتها وعلامتها التجارية رائجة بين الجمهور المستهدف، ويجعله أكثر حاجة لها وفهمها لخدماتها.
- إدارة الجانب الإعلامي للمؤسسة: تنظيم البيانات الصحفية والنشرات الإخبارية والمقابلات ونشر الأحداث بشكل مستمر عبر وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها.
- التعامل مع الموارد البشرية: ففي بعض المؤسسات قد لا يخصص قسم للموارد البشرية وهنا يمكن لمدير العلاقات العامة القيام بهذه الوظيفة عبر نشر طلبات توظيف للمؤسسة بشكل دوري وإجراء مقابلات العمل واتخاذ قرارات التوظيف والتعاقد.
- إدارة علاقات المؤسسة مع المؤسسات الأخرى: يسعى خبراء العلاقات العامة جاهدين للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء المحتملين سواء أفراد أو مؤسسات وفي النهاية يكتسبون أقصى عرض لمؤسساتهم وعلامتهم تجارية يرتبط المزيد والمزيد من الأشخاص بعلامتهم التجارية وترتفع إيرادات المؤسسة تلقائياً، كما يعتبر من وظيفة إدارة علاقة المؤسسة أو الشركة مع المؤسسات الأخرى سواء الحكومية أو التي تعبر مكملتها لأعمالها.
- إدارة الأزمات والمشكلات: لا بد من تسليط الضوء على أن دور خبير العلاقات العامة يصبح حاسماً تحت أي نوع من الأزمات أو الظروف غير المواتية¹.

إن دور مدير العلاقات العامة في هذه الحالة هو الحفاظ على سمعة مؤسسته، حيث تستند العلاقات العامة في آرائها على مجموعة من المبادئ التي تسترشد بها وتعتمد عليها وتتخلص هذه المبادئ كالتالي:

1. البدء من داخل المؤسسة والعمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المؤسسة وجميع العاملين بها، والعمل على تماسك الجمهور الداخلي وتدعيم روح الجماعة والتعاون في داخل المؤسسة.
2. مراعاة الصدق والأمانة في شرح كل ما يصدر عن المؤسسة حرصاً على كسب ثقة الجمهور ورضاه حتى تنجح المؤسسة وتدوم طويلاً.
3. الابتعاد عن اتخاذ موقف دفاعي عن تغطية المسائل وأوجه التعقيد لأن ذلك يضرب ستاراً من التضييل ويجلب الحقيقة ويعرقل وضوح الرؤية.

1. سامي بلال، أهمية العلاقات العامة في المؤسسة وأهدافها، www.Helloh.com/articles/3063، تاريخ نشره 2020/11/16، آخر تحديث 2021/03/20، تم الاطلاع عليه يوم 2023/03/10، 19:00.

الفصل الثاني: العلاقات العامة الحديثة " الرقمية "

4. التعاون مع المؤسسات الأخرى والاتفاق على الخطوط العريضة في محيط العلاقات العامة حتى يتحقق لها جميعا النجاح.
5. إتباع مناهج البحث العلمي المبنية على المنطق والتحليل الموضوعي في حل أي مشكلة حتى يمكن الوصول إلى قرار سليم مبني على الواقع.
6. اتساع نشاط العلاقات العامة حتى يمكنها أن تعمل في جميع المجالات.
7. مساهمة المؤسسة في رفاهية المجتمع، حيث أن رفاهية المجتمع تمثل هدفا عاما تسعى إليه جميع المؤسسات.
8. نشر الوعي بين الجمهور وذلك بأن تقوم المؤسسة بتنوير الجماهير وإعلامهم بما يقوم به من أنشطة وأعمال وأن تشرح سياستها لجمهورها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها¹.

المطلب الثالث: أهداف العلاقات العامة

- تهدف العلاقات العامة إلى نقل توصيل المعلومات عن المنظمة إلى الجمهور حتى تكون الجماهير على فكرة صحيحة عن هذه المنظمة فيؤدونها في خططها، وفي أزماتها وتستخدم إدارة العلاقات وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال في نقل هذه المعلومات إلى الجمهور وبذلك تصبح اتجاهاتهم مؤيدة للمنطقة فيقبلون على خدماتها.
- معرفة آراء الجمهور واتجاهاته نحو المنظمة (نحو سياستها، خططها، برامجها) وذلك من أجل العمل على تلبية رغباته ومتطلباته قدر الإمكان ولتضمن أيضا استمرار تعامله معها، والمضاعفة من فرص نجاحها.
- معرفة آراء الجمهور واحتياجات العاملين في المؤسسة من النواحي الثقافية والترويجية أو استحقاق المكافآت والعمل على مساعدتهم في حل مشاكلهم وتشجيعهم على المساهمة في النشاطات الفكرية والاجتماعية.
- المشاركة مع إدارات المؤسسة لأخرى في إعداد المواد الإعلامية والمتطلبات الثقافية والنشرات المتعلقة بأعمال ومنتجات المؤسسة كإدارة التسويق أو لإنتاج... لتعريف الجمهور بذلك.
- توثيق الاتصال بين المؤسسة والجهات أو المنظمات الأخرى، المشابهة أو غير المشابهة، واستخدام مختلف وسائل الاتصال المكتوبة أو المرئية².
- ومن بين أهم الأهداف الخاصة بالعلاقات العامة ما يلي:
 - تحقيق المزيد من الثقة المتبادلة داخل المؤسسات.
 - حماية سمعة المنظمة.

1 . زهرة الأوراس، مدونة تثقيف جامعة موجهة بالدرجة الأولى إلى طلبة الإعلام، أهمية ومبادئ العلاقات العامة، يوم 2023/03/10 على الساعة 14:00.

2 . شويرير مريم، ضفاء غرس الله، أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة-دراسة ميدانية لمؤسسة ضمان الاجتماعي بالمسيلة-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، 2022/2021، ص 43، 44.

- تساهم في نشر العلاقات الداخلية بين العاملين في المؤسسة الواحدة مما يساهم في الربط بين العاملين في المنشآت.
- أن يكون هناك صورة ذهنية لائقة عن الشركة التي يوجد بها العلاقات العامة.
- أن يكون هناك توافق واضح بين المصالح الخاصة بالمؤسسة وبين الجمهور.
- جذب الكثير من المهارات والكفاءات من أجل العمل داخل المؤسسة بما يحقق الأهداف الخاصة بهم.
- كما يتم الاهتمام بشكل كبير بالرأي العام الخارجي الذي يخصص المؤسسة والعاملين بها¹.

المطلب الرابع: وظائف العلاقات العامة

من أهم وظائف العلاقات العامة:

1. البحث العلمي scientific research:

يقصد بالبحث العلمي تلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير المنظمة سواء في الداخل أو الخارج وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج للإعلام به ووسائلها بمقاييس إحصائية دقيقة، ويمكن عن طريق البحوث معرفة وجهة نظر الجمهور بخصوص قضية معينة أو مشكلة محددة وذلك بهدف مساعدة الإدارة في حل هذه المشكلة أو إقرار السياسات التي تتفق مع مصالح الجمهور وتطلعاته.

ولا تقتصر أبحاث العلاقات العامة على دراسة أفكار الجماهير المختلفة ومعرفة اتجاهاتهم نحو سياسة وأعمال وبرامج المنظمة بل أنها تشمل كذلك جمع الحقائق المتعلقة بالعوامل الأخرى التي تؤثر في كيان المنظمة ومركزها ومنها التغيرات الاجتماعية التي تؤدي دورها في تشكيل الرأي العام.

2. التخطيط planning

يوصف التخطيط بأنه طريقة منظمة لاستثمار الإمكانيات المتاحة استثماراً أمثل وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة وبأكثر الأساليب فعالية.

تعتبر عملية التخطيط من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسات ومختلف الهيئات الإدارية الحديثة، حيث تقوم برسم السياسات والاستراتيجيات قصيرة وطويلة المدى إضافة إلى رسم البرامج الإعلامية التي تهدف على تعريف وترويج وتسويق للمنتوجات التي تنتجها.

وتعد العلاقات العامة أول علم من العلوم الاجتماعية يأخذ بمبدأ التخطيط بشكل صحيح وفعال².

1 . www.Almrsal.com ، أهداف العلاقات العامة ووظائفها، كتابة Hadeer Said، تاريخ 2023/03/26، على الساعة 15:46.

2 . علي عبودي، نعمة الجبوري، مرجع سبق ذكره، ص 44. -بتصرف-

3. التنسيق :

يقوم خبراء العلاقات العامة بالتنسيق المستمر سواء بين الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة ذاتها أو بين خبراء العلاقات العامة والجمهور الخارجي أو بين الجمهور الداخلي والخارجي بشكل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتطبيق سياستها العامة.

4. الإدارة:

تتلخص هذه الوظيفة في مساعدة الوحدات والإدارات والأقسام داخل المؤسسة على أداء وظائفها تجاه جمهورها ونحو المؤسسة ذاتها من خلال تقديم الخدمات والمعلومات اللازمة والكافية لها.

5. الإنتاج:

تقوم العلاقات العامة بالمساهمة في عمليات الإنتاج بصورة مباشرة، وغير مباشرة إضافة إلى الوظائف السابقة، فهي تعمل على زيادة الإنتاج وتسويقه ومعرفة البيانات اللازمة من مصادر الإنتاج، كما تقوم العلاقات العامة كقسم متخصص بتنظيم الحملات الإعلامية والاتصال وسائل الاتصال المختلفة والمساهمة في إعداد النشرات المتعلقة بعمليات الإنتاج وأهداف المؤسسة¹.

المطلب الخامس: نظريات العلاقات العامة

العلاقات العامة علم له قواعد ونظرياته، والنظرية في العلاقات العامة لها اتجاهين أحدهما يركز على المهارات اللازمة لممارسة النشاط، والآخر يصب الاهتمام على كيفية الاتصال والتعامل مع جمهور المؤسسة، ومن أهم النظريات المتعلقة بالعلاقات العامة نجد:

1. نظرية النظم: تعرف هذه النظرية بنظرية التكيف والتوافق، وهي ترى بأن المنظمة تمثل نظاما فرعيا من نظام أكبر يمثل البيئة الخارجية التي تؤثر وتتأثر بها، وبالتالي فهي تحتاج إلى تعزيز قدرتها التنافسية لضمان الاستمرارية، ويتمثل دور العلاقات العامة وق هذه النظرية فيما يلي:

أ. المراقبة: وتعني رصد التغيرات والنظريات الحاصلة في البيئة، وجمع المعلومات عن الصعوبات التي تواجه المنظمة.

ب. التفسير: وتعني القدرة على فهم وتسيير المعلومات وترتيب الأولويات من حيث القضايا والجمهور.

1. محمد مصطفى كمال، مرجع سبق ذكره، ص 44. -بتصرف-

ت. تقديم المشورة: أي النصح والتحذير من المشكلات الموجودة في البيئة و تقديم المساعدة للمنظمة لحل هذه المشكلات من خلال مقترحات مفيدة، وبالتالي فإن المنظمة تحتاج لفهم مختلف التغيرات البيئية وما ينتج عنها¹.

2. نظرية الموقفية: ترى هذه النظرية أن أساس نجاح المؤسسة أو فشلها هي الجماهير، فمنها الجماهير ذات المشاركة الكاملة، ومنها من تشارك في حل المشكلات، ومنها من لا تشارك أصلاً، ومن خلال هذا يتم تقسيم البيئة الخارجية طبقاً لهذه النظرية إلى ثلاث مجموعات: الأولى هي غير مهمة للمؤسسة، الثانية لها علاقة بالمؤسسة ولكن من دون مشاركة، وأخيراً الجماعات النشطة ومن خلال هذا التقسيم يمكن لإدارة العلاقات العامة تفسير الجماهير المختلفة، وتحديد الوسائل الاتصالية المساعدة على بناء علاقة طيبة مع الجماهير².

3. نظرية الحوار: تعد هذه النظرية تطوير للنموذج المتماثل أو المتوازن لجورنج وتعتمد على الحوار الذي يعني اتصال المنظمة بجماهيرها لمناقشة أهم قضاياها، والحوار في العلاقات العامة يعد وسيلة للتفاوض بين المؤسسة وجماهيرها وأوضح بيرسون " أهمية الحوار في العلاقات العامة ودوره في تحقيق التفاهم بين المنظمة وجماهيرها. وتتضمن نظرية الحوار المبادئ التالية:

المبدأ الأول: التبادلية: الوعي بأهمية العلاقات المتبادلة بين المؤسسة وجماهيرها.

المبدأ الثاني: التواصل: أي استمرارية الاتصال الإيجابي مع الجماهير والتواصل معهم.

المبدأ الثالث: التقمص والذي يؤكد على أهداف الجماهير وتدعيم مصالحها.

المبدأ الرابع: المخاطرة: بمعنى استعداد المنظمة للتفاعل مع الأفراد والمؤسسات.

المبدأ الخامس: الالتزام: أي التزام المؤسسة بالحوار مع الجماهير لتدعيم التفاهم بينهم.

وهناك نظريات أخرى اتصالية يعتمد عليها ممارس العلاقات العامة ليتسنى له اختيار وسائل الاتصال المناسبة والقادرة على تحقيق الأهداف. وتتمثل هذه النظريات:

1. نظرية التبادل: لهذه النظرية دور كبير في تحقيق الاتصال والتواصل مع الجماهير المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة، وتسهر في خدمة أهداف المؤسسة والمجتمع ككل. وتتطلب هذه النظرية وجود أهداف واضحة ومحددة وإقامة علاقات مباشرة بين المنظمة وجماهيرها بما يضمن نجاح عملية التبادل بينهم³.

2. نظرية التفاعل: تقوم هذه النظرية على ضرورة تفاعل المنظمات أو المؤسسات مع بعضها البعض باستمرار وانتظام لتحقيق أهدافها، لأن عدم إدراك المؤسسات لأهمية العمل الجماعي (التواصل والاتصال) تستطيع هذه المؤسسات تعزيز التعاون مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

1. شودية مريم، ضفاء غرس الله، أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة، دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، 2021/2020، ص 44.

2. نفس المرجع، ص 45.

3. نفس المرجع، ص 46.

3. نظرية اتخاذ القرارات: تتضمن هذه النظرية جملة من المؤشرات المساعدة على اتخاذ القرار المناسب وهي:
 - أ. الرؤية الواضحة: أي توفر المعلومات والبيانات اللازمة والكافية عن المشكلة أو القضية المراد اتخاذ القرارات بشأنها.
 - ب. اتخاذ القرار يكون من طرف شخص مناسب ذو تخصص وخبرة ومهارة.
 - ت. إتباع أساليب المشاركة في اتخاذ القرار.
 - ث. تخزين المعلومات في المؤسسات الكبيرة بواسطة الحواسيب للاستفادة منها في اتخاذ القرارات تحقيقاً للمشاركة، واختصار الوقت والجهد.
4. نظرية المعلومات: تعتبر هذه النظرية أن الاتصال هو عملية هدفها معالجة المعلومات التي تقوم بها المؤسسات والتي تعتمد على ما سنقوم به من أفعال أثناء قيامها بالاتصال، وبالتالي فإن المنظمات تعمل على التحري عن المعلومات وكميتها التي وردت في أي رسالة مرسله ثم قياس هذه المعلومات وبالتالي نحو الغموض واللبس الموجود بين المؤسسة وجمهورها.
5. نظرية وضع الأجندة: هي عبارة عن عملية اتصالية جماهيري يتفاعل أطرافها من خلال سياق مجتمعي معين بهدف ترتيب الأولويات من حيث الاهتمام بالقضايا والأحداث أو بالأفكار أو بالشخصيات أو بالمؤسسات وغيرها من الأشياء التي تكون بارزة من خلال وسائل الإعلام.
أي أن الأجندة لا تركز على الآراء حول القضايا المختلفة وإنما على مدى بروز هذه القضايا، حيث تقدم المؤسسة من خلال هذه النظرية للجمهور القضايا التي تمهم.
6. نظرية التأطير: وهي تعد إحدى النظريات الحديثة في دراسات الاتصال، إذ تسمح للباحث بقياس المحتوى الأمني للرسائل الإعلامية التي تعكسها وسائل الإعلام وتقوم هذه النظرية على تفسير دور الإعلام في تشكيل أفكار واتجاهات الجمهور إزاء أبرز القضايا وأهمها، ومدى استجابتهم لتلك القضايا¹.
7. نظرية الاتصال على خطوتين: تركز هذه النظرية على أن هناك مجموعة من أفراد يسمون بقيادة الرأي، يحصلون على المعلومات من وسائل الاتصال، ويقومون بتفسيرها وشرحها للجمهور بكفاءة عالية، هنا يبدأ الاتصال من المصدر إلى قادة الرأي ومن قادة الرأي إلى الجمهور.
8. نظرية الاتصال متعدد الخطوات: تقوم هذه النظرية على توضيح دور المجموعات الصغيرة في تكوين الرأي العام من خلال نقل الفكرة أو الموضوع المراد نقله إلى قادة الرأي ثم إلى من يهتم بالموضوع، ثم إلى الجمهور كما أن قادة الرأي يتأثرون بقيادة آخرين أكثر من موهبة وكفاءة وقدرة على التحليل².

1 . رحيل غانية، دور العلاقات العامة في تنمية أداء المؤسسات العمومية، دراسة ميدانية: مؤسسة الأنابيب الصغرى بالرغاية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم السياسية، 2015/2016، ص 24.

2 . المرجع نفسه، ص 25

9. نظرية القائم بالاتصال: تؤكد هذه النظرية على أن القائم بالاتصال له دور فعال وإيجابي في الإقناع والتأثير على آراء الآخرين.

10. نظرية نشر الأفكار المستحدثة: قام "إفريت روجرز" بتطوير هذه النظرية والتي تضمن خمسة مراحل لعملية انتشار الأفكار وهي:

- الوعي: وهنا يتعرف الفرد على الفكرة لأول مرة.
- الاهتمام: حيث أن سعي الفرد للحصول على المعلومات بشكل متزايد دليل على اهتمامه بالموضوع.
- المحاولة: إذ يعمل الفرد على نقل المعلومات لغيره.
- التقييم: وهنا يقرر الفرد ما إذا كانت الفكرة متناسبة أو لا مع رغباته وميولاته ومصالحته الخاصة.
- التبني: في هذه المرحلة يأخذ الفرد الفكرة ويفكر فيها وتصبح بعد ذلك رأياً.

نستنتج في الأخير أن نظريات العلاقات العامة في تطور دائم ومستمر نظراً للأهمية التي أصبحت تحظى بها العلاقات العامة في المنظمات على اختلاف طبيعتها، كما أن الفهم الجيد لهذه النظريات يعزز من فرص نجاح هذه المنظمات في توصيل الصورة المقصودة للجماهير، وتقوية علاقاتها بهم، وزيادة ولائهم وودهم لها، وبالتالي تحقيق المنظمة لأهدافها¹.

المطلب السادس: أهم تطورات العلاقات العامة في العصر الحديث

العلاقات العامة في القرن التاسع عشر

يشير معظم الباحثين والكتاب والمنظرين في مجال العلاقات العامة أن أول من استخدم مصطلح العلاقات العامة هو رئيس الولايات المتحدة الأمريكية جيفرسون "Jeffrsson" في خطابه إلى الكونغرس الأمريكي عام (1998 Lancaster Reynolds 1807)، وهناك من يرى إن أول من استخدم المصطلح هو المحامي الأمريكي دورمان إيتون كعنوان لمحاضراته (العلاقات العامة وواجبات المهن الشرعية) التي ألقاها في مدرسة بيل للقانون 1882، ويرى عجوة إن أول من استخدم المصطلح هو تيودور فيل رئيس شركة التلغراف والتلغراف الأمريكية عندما ظهر مصطلح العلاقات العامة في تقرير الشركة الذي تضمن تأكيد حرص رئيس الشركة على مراعاة الجماهير وتجنب كل ما يتعارض مع هذه المصالح².

1 . مرجع نفسه، ص 26، 27.

2 . علي عبودي، نعمة الجبوري، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، مرجع سابق، ص 32.

بقيت عبارة العلاقات العامة مجهولة حتى أوائل القرن العشرين عندما قام الصحفي الأمريكي أيفي لي بإنشاء أول مكتب استشاري للعلاقات العامة في نيويورك 1916.

ويجمع الباحثون على أن أيفي لي الصحفي الأمريكي هو مؤسس علم العلاقات العامة الحديث الذي يساهم في إرساء قواعد ومبادئ هذا العلم وخاصة في السنوات العشر الذي التي قضاها مديرا عام لشركة بنسلفانيا منذ 1906-1916 حين افتتح مكتبه الخاص باستشارات العلاقات العامة.

أكد أيفي لي على أن العلاقات العامة هي عملية مزدوجة تقوم على معرفة اتجاهات الرأي العام وإعلام الجماهير بصدق وأمانة دون تزييف أو إخفاء للحقائق.

وفي عام 1923 نشر ادوارد بيرنيز أحد رواد العلاقات العامة الحديثة أول كتاب في العلاقات العامة بعنوان (بلورة الرأي العام)، وقام في نفس العام بتدريس أول مساق للعلاقات العامة في جامعة نيويورك¹.

ويمتاز هذا القرن بالتطور التكنولوجي الكبير والسريع في عالم الاتصالات والذي وضع العالم في قرية صغيرة بفعل انتشار الوسائل الحديثة للاتصالات واتساع شبكات الانترنت وإدخال العالم إلى عصر العولمة وإلغاء القيود المفروضة على الأسواق المحلية والعالمية الأمر الذي أدى إلى التبادل السريع للمعلومات في أنحاء الكرة الأرضية كافة مما يساهم في توفير المعلومات للمستهلك بشكل كبير جدا وبسرعة عالية عن السلع والخدمات في الأسواق مما أدى إلى زيادة معلومات المستهلك عن السلع والخدمات المنافسة والمفاصلة بينها مما يزيد من ثقة المستهلك بها وهو الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه الشركات العالمية من خلال تثقيف المستهلك بحيث تكون لديه القدرة على المقارنة بين السلعة والخدمة المقدمة من ناحية الجودة وكيفية إشباع الحاجات.

ويرى Hunt Gruing أن النموذج الذي برز في مجال العلاقات العامة في بداية القرن الحادي والعشرين يقوم على مبادئ الاتصال والاستماع والحلول المتنازعة والمنافع المتبادلة لكل من المنظمة وجماهيرها وما يحتل هذا القرن من تطور تكنولوجي في مجال شبكات الانترنت والتي تسمح لكل من المنظمات والجماهير بالاتصال المباشر مع بعضها البعض التي ساهمت في خلق فرص جديدة لمهني العلاقات العامة².

1 . المرجع نفسه، ص 33.

2 . المرجع نفسه، ص 34.

المطلب السابع: نماذج العلاقات العامة

نموذج جيمس جرونج James Grunig

أكثر باحثي العلاقات العامة الذي عرف هذه الأخيرة في ظل سلوك المنظمة وقد نشر رفقة Todd Hunt عام 1984 كتاب تحت عنوان "إدارة العلاقات العامة"، عرض فيه أربعة نماذج لتطور حقل العلاقات العامة والممارسة فيه، وتتناول هذه النماذج أنماط علاقات اتصالات العلاقات العامة مع الجماهير الداخلية و الخارجية المتعامل معها.

وقد قدم جرونج أربعة نماذج توضح طبيعة ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة:

➤ نموذج الوكالة الصحفية: يمثل هذا النموذج أقدم أشكال الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة وهو الاتصال النازل فالمعلومات وفقا لهذا النموذج تنساب في اتجاه واحد من الإدارة العليا إلى العاملين، ومن المؤسسة إلى الجماهير الخارجية، ويعتمد العاملون في العلاقات العامة على النشر كنشاط اتصالي أساسي في توصيل رسائلهم إلى الجمهور ويتجاهلون رد فعله.

➤ نموذج الإعلام العام: يعتمد هذا النموذج على عملية تقديم المعلومات إلى الجمهور، لكن ليس بغرض البيع أو الترويج لسلعة، وهذا ما يجعله يختلف عن النموذج السابق.

وفقا لهذا النموذج تكون العلاقات العامة بمثابة مكتب للاستعمالات وهو يكون عمليا أكثر في المؤسسات التعليمية والحكومية والمنظمات غير الربحية والاتحادات النقابية، ويسعى العاملون في العلاقات العامة إلى توفير وتقديم المعلومات إلى الجماهير المختلفة، وكلما زادت حاجة الجماهير إلى المعلومات زاد نشاط العاملين في العلاقات العامة لتوفيرها¹.

➤ نموذج الاتصال غير المتسق أو غير المنسجم ثنائي الاتجاه: أكثر ما يستخدم اليوم لدى الشركات وبالذات الشركات المعنية بالسلع الاستهلاكية وتلك التي تواجه منافسة شديدة، كما تمارس من قبل العديد من الشركات الاستشارية الحكومية، خاصة تلك التي تقدم خدمات شهرية مجانية، ويرى جرونج وهانت أن هذا النموذج يمارس من قبل 20 من الممارسين.

➤ بينما يمارس نموذج الاتصال المتسق أو المنسجم ثنائي الاتجاه: أكثر ما يمارس لدى الشركات العلاقات العامة المهنية، ويوصى به من قبل مدرسي العلاقات العامة، ويرى جورج وهانت أنه من قبل 15% من الممارسين.

1 . باشوشي كنزة، مطبوعة بيداغوجية في مقياس إدارة العلاقات العامة، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2022/2021.

الفصل الثاني: العلاقات العامة الحديثة "الرقمية"

ومن المهم أن نذكر أن هذه النماذج لا يلغي بعضها بعض، وأنها تمارس بحرية من قبل العديد من الشركات وممارسي العلاقات العامة، وتقدم هذه النماذج صيغا مبسطة للمساعدة في الفهم العام للطرق التي يمكن أن تدار بها العلاقات العامة¹.

بينما هناك نماذج أخرى من بينها:

نموذج بيرسن Pearsan

قدم بيرسن نموذجا للأداء والممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة يقوم على افتراض أن العلاقات العامة تعتمد في صناعة القرار على الحوار بين المؤسسة وجمهورها، وأن المؤسسة تتعرض للخطر عندما تعتمد على الحوار في اتجاه واحد.

يدعم هذا النموذج رؤية "جورنج" في نموذجه الرابع، في كون العلاقات العامة لا تحقق إلا إذا وصلت المؤسسة إلى مستوى الاتصال المتماثل والمفتوح في اتجاهين وتمكنت من تحقيق نوع من التكيف مع بيئتها الخارجية.

يساهم نموذج بيرسن في فهم سلوك العلاقات العامة من خلال تحديد طبيعة العلاقات المباشرة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتشكيل السياسة العامة والذي يسمح للمؤسسة بتحقيق الانسجام الأخلاقي مع البيئة الاجتماعية التي تعمل في إطارها وتعد جزءا منها².

نموذج تشارب Sharpe

حدد "تشارب" خمس سلوكيات للعلاقات العامة يمكنها حسمه تحقيق الانسجام والتفاهم بين المؤسسة وجمهورها والحفاظ على علاقات إستراتيجية مع هذه الجماهير، ووضح هذه السلوكيات كالتالي:

- المصدقية،
- وضوح سلوكيات المؤسسة لتحقيق الثقة،
- العدالة لتحقيق المصالح المتبادلة،
- الاتصال المستمر لبناء علاقات مع الجماهير،
- التحليل المستمر للصورة الذهنية للمؤسسة³.

1 . بورحلة سليمان، pdf، المحاضرة رقم 03، نماذج العلاقات العامة.

2 . بابوشي كنزة، مرجع سبق ذكره.

3 . بابوشي كنزة، مرجع سبق ذكره.

المبحث الثاني: العلاقات العامة الحديثة

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة الحديثة

تعرف العلاقات العامة الرقمية Digital of public relation بأنها عملية اتصال إستراتيجية ووظيفة إدارية تقوم على بناء علاقات مفيدة بين المنظمات وعامة الجمهور، أو أصحاب المصلحة وتشمل العلاقات العامة فهم وتحليل الجمهور، وإدارة المشورة والتخطيط، وتنفيذ وتقييم الاتصالات لمساعدة مجموعة متنوعة من العملاء، لتحقيق أهدافهم من خلال استخدام كافة وسائل الإعلام الاجتماعية والمواقع الإلكترونية.

وتعرف مورغان كاري Morgane Carrie العلاقات العامة الإلكترونية بأنها قيام إدارة العلاقات العامة بتوظيف تقنيات الاتصال الحديثة لتنفيذ بعض أنشطتها للإسهام في تحقيق أهدافها¹.

كما تعرف العلاقات العامة الرقمية بأنها إدارة الاتصال بين المنظمة وجمهورها من خلال استخدام تطبيقات الانترنت بما تتضمنه هذه التطبيقات من الموقع الإلكتروني والألعاب الإلكترونية، وخدمات الرسائل النصية التي تقدم المعلومات عبر الانترنت ودمج النصوص والجرافيك والصور ومقاطع الفيديو².

وإذا كانت العلاقات العامة هي فن وعلم إدارة الاتصال بين المؤسسة وجمهورها لتحقيق الفهم المتبادل، والرقمية تعني الوسائل الحديثة القائمة على النظم الرقمية والمستخدم في عملية الاتصال بين المنظمة وجمهورها، فإن العلاقات العامة الرقمية تشير إلى تكامل العلاقات والوسائل الاتصالية الرقمية الحديثة لتحديد أهداف العلاقات العامة³.

والعلاقات العامة الرقمية وإن تعددت وكثرت تعريفاتها فهي وفق تعريف جمعية العلاقات العامة الدولية والمعهد البريطاني للعلاقات العامة قيام الإدارة المعنية "العلاقات العامة" بتوظيف وتسخير تقنيات الاتصال الحديث وفنوات الإعلام الرقمي لتنفيذ أنشطتها، وذلك للإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة مع الجمهور أو المجتمع⁴.

المطلب الثاني: نشأة العلاقات العامة الرقمية

أتت أهمية شبكة الانترنت من تلك التطورات السريعة التي تشهدها سواء أكانت في خصائصها الفنية كوسيلة اتصال أو في عدد مستخدميها، فقد زاد عدد مواقع الانترنت من 50 موقعا فقط عام 1991 إلى 74 ألف موقع عام 1994، وبلغ هذا العدد 200 مليون موقع وصفحة ويب على محركات البحث المختلفة عام 1997

1 . هارون جفال، سمير رحمان، شبكة التواصل الاجتماعي كآلية جديدة للعلاقات العامة بين الرؤية الوظيفية واستخدامات التقنيات الجديدة، ص 217.
2 . حاتم علي حيدر الصالحي، العلاقات العامة الرقمية، مراجعة نظرية للمفهوم وعوامل الظهور والتحديات، كلية الإعلام، جامعة صنعاء، اليمن، ص 53.
3 . منى بن عون، مساهمة العلاقات العامة الرقمية في التعريف بالمؤسسات الناشئة.
4 . إسماعيل محمد عامر، العلاقات العامة والتطور الرقمي، ص 73، 74 www.almerja.com

ولهذا قدر الباحثون الوقت الذي تتضاعف فيه شبكة الانترنت لـ 11 شهرا، وعند مقارنة هذا بوسائل الاتصال الأخرى فنجد أنها أخذت وقت طويل حتى وصلت إلى نفس الرقم الذي حققته الانترنت ولهذا كان من الضروري للعلاقات العامة أن تتطور، وأن تتجه لاستغلال الانترنت كوسيلة للوصول لناس وتلبية احتياجات عملائها، وإن قل استخدامها في البلاد العربية إلا أن بعض المبادرات الحديثة جاءت لنشر مفهومها، ومن أبرز هذه المبادرات تلك التي قامت شركة SPPK للعلاقات العامة والتي تعد من أولى الشركات التي تهتم بالعلاقات العامة الالكترونية في مصر حيث قامت بعمل مجلة الكترونية تشرع العلاقات العامة بالعربي وتصب تركيزها على مفهوم العلاقات العامة الرقمية وتحل ما يخصها، هذا بالإضافة لإطلاقهم لحملة اضغط على العلاقات العامة Click PR التي تسعى لتسهيل عملية الحصول على خدمات العلاقات العامة الرقمية فكل ما عليك الحصول على خدمات العلاقات العامة¹.

المطلب الثالث: أهمية ووظائف العلاقات العامة الرقمية

1. نشر الأخبار والمعلومات بشكل أسرع وأكثر فعالية: وتعني الوسائط المملوكة، مثل موقع الويب الخاص بنشاطك والمدونة، ووسائل التواصل الاجتماعي، أي أن وجود هذه الإستراتيجية يعني أنه يمكنك أيضا التأكد من أن اتصالك عبر الانترنت له هدف واضح وفعال ومستهدف للجمهور المناسب.
2. إنشاء علاقات قوية وطويلة الأمد مع الجمهور المستهدف: بناء علاقة مع جمهورك أمر ضروري لبناء الثقة، وفقا ل onBrand يعد بناء جمهور أكثر قيمة من المبيعات المباشرة لأكثر من 70% من مديري العلامات التجارية².
3. بناء مصداقية على الانترنت: الاتساق و الجودة أساسيات، من خلال إنتاج محتوى ذي صلة وعالي الجودة باستمرار وظهوره في المقالات والوسائط والمنافذ الأخرى سيبدأ الجمهور في إدراكك كخبير في مجال تخصصك.
4. زيادة الوعي بالعلامة التجارية: يجب المستهلكين الشراء من العلامات التجارية المألوفة لديهم، وتمكنك العلاقات العامة الرقمية Digital PR من التواصل معهم عبر القنوات التي يستخدمونها بالفعل، نتيجة لذلك لن تقوم فقط ببناء العلاقات ولكن أيضا تغرس الولاء للعلامة التجارية.
5. تأثير إيجابي على سمعة العلامة التجارية: في ملاحظة صورة العلامة التجارية يمكن أن تحول إدارة سمعتك عبر الانترنت علامتك التجارية إلى نقطة الجذب الرئيسي، بصفتنا مستهلكين نميل جميعنا إلى إجراء القليل من البحث قبل الانخراط في عملية الشراء.
6. توليد مشاركات هادفة: باستخدام الإستراتيجية الصحيحة في التسويق الرقمي، يمكنك التشجيع على مشاركات أعلى وبالتالي اكتشاف رؤى قيمة يمكن ترجمتها بسهولة إلى إرشادات لتحسين الإستراتيجية وحتى تحسين المنتج أو الخدمة.

1. هارون الزهرة، لغيش إيناس، دور العلاقات العامة الرقمية في تحسين أداء المؤسسات الخدمانية، دراسة ميدانية لعينة من الموظفين مقدمة لنيل شهادة الماجستير ل م د، 2021، ص ص 32-33.

2. ربهام سمير، ما هو تخصص العلاقات العامة الرقمية، www.Studyfans.com، تم الاطلاع عليه يوم 2023/03/26، على الساعة 14:00.

الفصل الثاني: العلاقات العامة الحديثة "الرقمية"

7. استخدام المحتوى الذي ينتسب للمستخدمين UGC لزيادة الثقة: لجعل وسائل التواصل الاجتماعي من السهل جدا على الأشخاص العاديين، إنتاج محتوى من إنشاء المستخدمين، قد تكون الطريقة الأكثر فعالية و بأسعار معقولة للوصول إلى جمهورك المستهدف.
8. تحسين محركات البحث وزيادة حركة المرور على الموقع: عندما يتم إجراؤها بشكل جيد، ستؤثر العلاقات العامة الرقمية بشكل إيجابي على ترتيب موقع الويب Google، من ذلك الحين فصاعدا، يبدو الأمر وكأنه تأثير كرة الثلج، كلما حصلت على تصنيف أفضل سيلاحظ الناس علامتك التجارية و يذكرونها بشكل أكبر.
9. تؤثر بشكل مباشر على المبيعات والإيرادات: أخيرا إذا نفذت كل النصائح وجربت على الأقل بعض من هذه الفوائد، فقد يكون فريق المبيعات لديك مقدرا للغاية لجهودك في العلاقات العامة الرقمية، من خلال زيادة حركة المرور على موقع الويب، والتواجد في كل مكان عبر الانترنت وإثارة الاهتمام، حيث أن العملية ستؤدي في النهاية إلى المزيد من المبيعات¹.

وتتمثل وظائف العلاقات العامة الرقمية فيما يلي:

- الاتصال الداخلي بالمؤسسة مع ربطه بشبكة الانترنت للاتصال بالجمهور الداخلي في المؤسسة من العاملين والإداريين... لتوفير المعلومات وإيصال للمعنيين.
- الاتصال الخارجي بالجمهور العام والمتخصصين، والمندوبين والمراسلين ووسائل الإعلام والمؤسسة العامة والخاصة وإرسال المعلومات والأخبار عبر البريد الإلكتروني.
- العلاقات العامة الرقمية وسيلة اتصال تفاعلي عن طريق مشاركة القراء عبر غرف الحوار وغيرها من الوسائل.
- تعد العلاقات العامة الرقمية كأداة اتصالية تسويقية للخدمات والمعلومات التعليمية والتجارية، والثقافية، والسياحية، والاقتصادية.
- تعد العلاقات العامة الرقمية كمركز لتقديم المعلومات العامة عن طريق تحول الجهاز العلاقات العامة، إلى مزود للخدمات العلمية.
- تعد العلاقات العامة الرقمية كإنتاج الكتروني للمواد الإعلامية، وتوزيعها بشكل يعبر عن المؤسسة وتوجهاتها، ويسهم في تحسين صورتها².

المطلب الرابع: أدوات العلاقات العامة الرقمية

1. تستخدم العلاقات العامة الإلكترونية أدوات وتقنيات تكنولوجية حديثة مثل: تحسين محركات البحث،

1. محمد رأفت، تعرف على العلاقات العامة الرقمية وأهميتها لعملك، www.brandimic.com، تم الاطلاع عليه يوم 2023/03/26 على الساعة 14:00.

2. هارون الزهرة، لغش إنسان، دور العلاقات العامة الرقمية في تحسين أداء المؤسسات الخدمانية، مرجع سبق ذكره، ص 33.

الفصل الثاني: العلاقات العامة الحديثة "الرقمية"

2. وكذلك التواصل مع الناس من خلال المنتديات والمدونات ومواقع التواصل الاجتماعي،
3. صناعة الوسائط المتعددة كالفيدوهات والمواد المسموعة ونشر الإصدارات الإعلامية المختلفة، والتواصل مع المؤثرين الرئيسيين على سوق الشركة المستهدف،
4. الانترنت يلعب دورا هاما بأدواته المتعددة في تعرف دوائر العلاقات العامة على اتجاهات الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة بطرق متعددة مثل خدمات البريد الإلكتروني أو عبر مواقع التواصل الاجتماعي¹،
5. التواصل مع الجماهير بلغات متعددة،
6. إجراء الأبحاث واستطلاعات الرأي لمعرفة تقييمات الجمهور وانطباعاتهم،
7. التوعية بالدور الاجتماعي من خلال المسؤولية الاجتماعية "CSR"
8. تصميم أحداث على الانترنت بشكل مبتكر لجذب اهتمام الجمهور المستهدف².

المطلب الخامس: دور المواقع الإلكترونية في عمل العلاقات العامة

تختلف استخدامات العلاقات العامة للانترنت حيث يمكن تحديد أهم هذه الاستخدامات في العناصر التالية: التواصل مع فئات متنوعة من الجمهور مثل حملة الأسهم أو الموردين أو الموزعين وإدارة سمعة المؤسسة، التعامل مع الأزمات، متابعة ما نشر عن المنظمة وما تم تداوله بين الجماعات المنافسة من خلال الموقع، تدعيم العلاقات مع المجتمع وعرضها لأنشطة المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة، وتساهم المواقع الإلكترونية للمؤسسات في بناء سمعة جيدة عنها وذلك من خلال عرض خصائص المنتجات والخدمات والحديث عن كفاءة العاملين ومهاراتهم وإنجازاتهم، والحديث عن نمو الأعمال والإنجازات زيادة حجم السوق وكسب ولاء حملة الأسهم، فسمعة المؤسسة تتكون من ثقة العملاء ومعايير العدل والشفافية مع الجمهور وقدراته على التطوير والابتكار وعلاقة المؤسسة بشركائها³.

يساهم الموقع الإلكتروني للمؤسسات في تثبيت عدة مفاهيم مرتبطة بها وتعلق هذه المفاهيم بما يلي:

- شخصية المؤسسة وتعلق بالمدرجات العقلية الحالية عن المؤسسة لدى أفراد الجماعات أو العام.
- تعمل العلاقات العامة على إبراز ثقافة المؤسسة والتعبير عنها وعرض الجوانب الإنسانية والاجتماعية المصاحبة لعمل المؤسسة ودور العاملين في تطوير الأداء والعمل بما يحقق صالح العملاء أو القيم التي يعملون من خلالها وإبراز شعار المؤسسة ودلالته وعلاقته بمهمة المؤسسة ورؤيتها، كما يتم توظيف المواقع الإلكترونية لتحقيق أهداف ترتبط بعملية الاتصال التسويقي.

1 . العلاقات العامة الإلكترونية، www.ar.n.wikipedia.com ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2023/03/18، على الساعة 21:00.

2 . إسماعيل محمد عامر، أدوات العلاقات العامة الرقمية، ص 91، www.almerja.com، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2023/03/18، على الساعة 21:00.

3 . هارون الزهرة، الغبش إنناس، دور العلاقات العامة الرقمية في تحسين أداء المؤسسات الخدمانية، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثاني: العلاقات العامة الحديثة " الرقمية "

وتقوم العلاقات العامة بتحليل مضمون للمواقع أو رسائل البريد الإلكتروني أو المطبوعات والنشرات الصادرة على المواقع المختلفة وذلك بهدف التعرف اتجاهات السوق أو الرأي العام والإعلام والعملاء تجاه المنظمة سياستها ومنتجاتها¹.

المطلب السادس: أشكال العلاقات العامة الحديثة على شبكة الانترنت

تحتوي شبكة الانترنت العديد من الأنماط والأشكال للعلاقات العامة التي تتم عبرها من خلال مجموعة من أشكال الاتصالات الحديثة، ويمكن إيجازها فيما يلي:

1. المدونات الإلكترونية الشخصية (Blog)

تقدم المدونات الإلكترونية المعلومات يوميا، ويحتفظ بها في أرشيف خاص وعند الرغبة في الحصول على أية معلومة يدخل المستخدم إليها بسهولة لأن الأرشيف مرتب ومصنف بشكل يسهل عملية البحث.

2. الويب سبت (Web site)

يعد موقع الانترنت لكل شركة أو منظمة عبارة عن أداء علاقات عامة باعتباره الواجهة الأساسية للشركة وتمثيله للناطق الرسمي باسمه، وباحثوائه على المعلومات والتصريحات الموثوقة، ويحتوي أيضا على معلومات تخص منتجات الشركة ممثلا بذلك "كاتلوجا رقميا".

3. خدمة المحادثة والتفاعل المباشر (Chat)

تتيح هذه الأدوات الحوار المباشر أو النقاش المتزامن مع الغير، أي الاتصال الحوارية الذي يتم في المواقع الإلكترونية للعلاقات العامة للمنظمات الحديثة بهدف التقرب أكثر للجمهور.

4. خدمة المنتديات (ساحات الحوار)

هي عبارة عن مواقع على الويب يتجمع فيها عدد كبير من الأشخاص لتبادل الخبرات وإعطاء وجهات النظر في الموضوعات المطروحة في المنتديات².

1 . بلال واتيس، المواقع الإلكترونية للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، دراسة مقارنة بين موقعي جامعة بسكرة وجامعة ورقلة، تخصص اتصال وعلاقات عامة، 2014/2013ن ص 116.

2 . بومالي أمينة، محاضرة السداسي الثاني في مقياس الاتصال الرقمي والفضاء العمومي، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2020/2019.

الفصل الثالث

مدخل إلى عالم المرأة والقيادة

تمهيد

في ظل الآونة الأخيرة، أصبحت المرأة القيادية تلعب دوراً هاماً في نجاح سير المؤسسات، فقد عملت بعض المنظمات على إصدار بعض القوانين تنص على المساواة بينها وبين الرجل، كمبدأ لتكافؤ الفرص، والسبب في ذلك هو مهاراتها المتعددة، وكل هذا جعلها لا تجتهد في تكوين الكثير من العلاقات الناجحة في العديد من المنظمات وتحقيق الأهداف المرجوة، أي أن قضية دخول المرأة عالم الشغل حاز على جزء كبير من الاهتمام خاصة في الملتقيات والمواثيق الدولية والإفريقية والعربية والوطنية، ومنه أملت ودعت إلى مشاركة المرأة في المجتمع، وتتولى مناصب قيادية، ولا زالت تحدث ضجة عن كيفية عملها في الإدارات العليا، ورغم العراقيل التي تصادفها يومياً و أمام مسارها العلمي والعملية، إلا أنها باقية وصامدة ومستمرة في بناء خطواتها الأولى في القيادة، لتتطور أسرع وتعمل على بناء خلية قوية مع الأفراد وتحقيقها طموحاً ورقياً يعلو بالأمة، وتحقيق نوع من المساواة مع الرجل.

المبحث الأول: المرأة والقيادة

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المرأة

أفرزت التطورات المجتمعية عدة معطيات خلال العقدين الأخيرتين إلى بروز ظاهرة خروج المرأة للعمل والتي كانت بالأمس القريب مجرد أفكار تلقت الرفض والاستهجان المجتمعي، انطلاقاً من قناعة وفكرة متأصلة في وعي الأفراد وبالتدقيق في وعي الرجل غير أننا نلاحظ تزايد معدلات الأمهات العاملات، والأهم أنها أصبحت منافسة للرجل في مختلف ميادين العمل، ومختلف باقي الحقوق أصبحت اليوم محفوظة من خلال القوانين التشريعية، فميثاق طرابلس 1962 كان أول ميثاق نادى بحقوق المرأة والاهتمام بها في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وأعطاه الأهمية لدورها إلى جانب الرجل.

أدى خروج المرأة إلى ميدان العمل تحقيقها بعض المكاسب في مختلف البلدان التي أمكنها فيها مزاوله أنشطتها، فقد ارتفعت مكانة المرأة عالياً في الخمسين سنة الأخيرة في معظم الدول، حيث شاركت النساء و الرجال في كل الأعمال جنب إلى جنب، ومما نعرفه من سيدات قياديات في تاريخ أوروبا، مستشارة ألمانيا الدائمة أنجيلا ميركل التي أبانت من قوة وتفاعل في شعبها، حيث لقبت بالمرأة الفولاذية، والتي يعتبرها الألمان والدة الأمة، تمكنت ميركل من تحويل بلدها إلى الأحسن وإخراجها من الأزمات الاقتصادية خلال حكمها، ونجحت بإرادتها وتصميمها في الوصول لأعلى المناصب، ليس في بلدها الأم فقط، بل في قارتها بأكملها وربما في العالم، فهي ملكة أوروبا، اشتهرت باستخدامها أسلوباً ناعماً لفرض رغبتها وتقود بلادها، لا تتراجع مطلقاً من رأيها أطلقوا عليها اسم موتي "Mutti" ويعني الوالدة كما يجدون فيها من عاطفة مع احتياجاتهم الاجتماعية، ملكة لا تتكرر، شخصية نجحت في الحفاظ على الحكم لأربع دورات متتالية، وهو الأمر الذي لم يحدث من قبل في تاريخ ألمانيا، نظراً إلى رؤيتها لمرأة قيادية قوية، لا تهاب ولم يتمكن شخص من الإطاحة بها¹.

وفي سياق تاريخي آخر نذهب إلى أحد قادات النساء في الثورة الجزائرية الشهيدة حسبية بن بوعلي التي قادت جيوش التحرير، وبالرغم من الحصار المفروض من الجيش الفرنسي، إلا أنها استطاعت بفضل دهائها في مجاهدتها والانتصار عليهم في العديد من المعارك، وهنا وجب علينا أن نبرز أن المرأة الجزائرية كان لها دوراً فعالاً في القيادة ضد الجيش الاستعماري.

رمز من رموز الثورة الجزائرية وواحدة من أيقونات مقاومتها، وشهيدة من المليون ونصف مليون شهيد، حيث في العام 1955م انضمت إلى صفوف الثورة الجزائرية التحريرية كمساعدة اجتماعية، أما نهاية العام 1956م، أصبحت عنصراً نشطاً في فوج الفدائيين، وكانت مسؤولة عن نقل القنابل وزرعها في المكان المستهدف، ما سهل طريقها هي ملاحمها

1 . هايدي عبد اللطيف، موسوعة المشاهير (الجزء الثاني)، دؤن للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2017، ص 14.

الفصل الثالث: مدخل على عالم المرأة والقيادة

التي تشبه ملامح الأوربيين، واستمرت البطلة في الانجازات، لكن تم تعقبها والعتور عليها في أيلول 1965م، وهذا من قبل أحد الخونة لشرطة فرنسا، لكنها تمكنت من الإفلات منهم، ما يعرف عن دورها الفعال إشعال فتيل ثورة التحرير ورفاقها ومشاركتها أيضا في إضراب الـ 8 أيام وتفجيرات المقاهي وسط الجزائر العاصمة.

أطلق عليها ألقاب كثيرة، منها زهرة المقاومة "Le benjamine"، وتعني بالعربية صغيرة العائلة، ووصفت خلال الدراسة بالمجتهدة والذكية والحديثة، حيث تمتعت بحس المسؤولية وملتزمة وصاحبة مبدأ، لقبته كونها شجاعة مقدامة، لانجازها مهام خطيرة بالنسبة لسنها دون تردد، لم تخش الموت، بل تمت الاستشهاد في سبيل الجزائر، على ساحة القتال ليأتي يوم موتها مع رفقاتها في 08 من أكتوبر 1975م، وهذا بمقر القصبه "القلعة الكبيرة"¹.

والعديد من إنجازات المرأة القيادية في كل المناصب المختلفة وعملها أثبت نجاحها بدرجة كبيرة في تولي زمام الأمور، فأصبحت نسبتها تقدر بـ 65 % يعملن في العديد من الأماكن كموظفات وأصحاب الحرف ومديرات قدرات على التحكم في القيادة ومواجهة الحياة مثلهن مثل الرجال، طريق واحد للنجاح.

المطلب الثاني: مفهوم القيادة النسوية

مجموعة من الخصائص والسلوكيات التي ترتبط بالمرأة مثل تطوير الأشخاص، نمذجة الدور، التوقعات والمكافآت، الإلهام والتشاركية، اتخاذ القرار، مما يمكن المرأة القائدة من أداء مهامها أفضل من الرجل².

كما عرفت بأنها: أسلوب قيادي يتصف بمجموعة من الخصائص التي تشمل العمل التعاوني، وبناء العلاقات، والعناية بالآخرين، وهي التي تعمل على أداء المهام القيادية بشكل حسن مثل: التحفيز وتشجيع الاتصالات والقدرة على الإصغاء، والتي تتطور من خلال ممارستها للعمل القيادي واكتسابها الخبرة بمرور الوقت، من خلالها يمكن التأثير على الأفراد المرؤوسين وتحقيق الأهداف المرجوة³.

وعرفها كل من كونتز و أدونيل وإيرج: " كونها عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم، وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني"

تعتبر عملا فيه تحديّ وتعب، إلا أنه يستلزم استخدام العديد من المهارات للنجاح ويتطلب أحيانا من النساء أن يستخدمن تقنيات مختلفة لكسب المصداقية المهنية، ومنه فإن القيادة النسوية لا تعني فقط أن تكون في الموقع

1 . عن موقع <https://www.almayadeen.net> ، اطلع عليه بتاريخ 2023/03/16، 02:30.

2 .فايزة حلاسة، واقع أدوار القيادة الإدارية النسوية داخل المنظمات الجزائرية، مقال منشور في مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، جامعة أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2016، ص 69.

3 . محمد الطيب خريفي بن عثمان، القيادة النسوية في القرآن الكريم، رسالة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص دعوة وإعلام، جامعة الشهيد حمي لخضر - الوادي، -، الجزائر، 2020/2019، ص ص 57،58.

الفصل الثالث: مدخل على عالم المرأة والقيادة

الأول بالتأثير فيها حولها، ولا تكون ضمن الإدارة العليا التي تقود الشركة وإنما هي قبل كل شيء رؤية وقيم متقاسمة وأدوار جديدة في ممارسة القيادة¹.

فالمرأة منذ البداية بما يخص القيادة ليست مهتمة بالخصوم والسيطرة، وإنما هي معنية بالرعاية وتقديم الخدمة لمن ترتبط بهم، فهي أشبه بالقائد القبل الذي يرضى الجميع في القبيلة، وهذا ما تقوم به المرأة، أيضا أساسها الرعاية والتعاون والتشارك².

مفهوم القيادة النسوية: تولي المرأة المناصب القيادية بكافة الصلاحيات والواجبات الممنوحة لهذا المنصب القيادي، وتعمل من خلاله على إلهام الآخرين وتحفيزهم والتأثير عليهم من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمنظمتها، وهي تشمل ثلاث عناصر تشكل عنصر القيادة منها القائد والأتباع وأصحاب المصلحة³.

كما أنها لديها مجموعة من السلوكيات التي ترتبط بالمرأة كتنوير الأشخاص ونمذجة الدور، والتوقعات و المكافآت، والإلهام وتشاركية اتخاذ القرار التي من إمكانها أداء المهام القيادية بشكل أفضل.

تعتبر القيادة النسوية من الموضوعات النادرة، فلقد تم ذكر هذا المصطلح الجديد لأول مرة في منتدى المكسيك 1975، والذي عقدته الأمم المتحدة، بحيث أصبح يعتبر عاما دوليا لها، يتمثل شعاره في مساواة، تنمية، سلم، وتليه بعد ذلك عدة مؤتمرات أخرى، منه مؤتمر بيكين عام 1995⁴.

تشكل المرأة نصف المجتمع والتي أمست تقوم بأدوار عديدة، كالوظائف الإدارية والتعليمية، وقد تكون مديرة أو قائد أو كليهما، فالقيادة تتضح أثناء ممارسة العمل مع الآخرين لتحقيق أهداف تنظيمية محددة ولكي تتمكن المرأة من تحقيق ما تقوم به، وتعد هذه الأخيرة من الموضوعات الهامة والركيكية⁵.

القيادة النسوية إجرائيا: مجموعة من الأنشطة و المهام التي تقوم بها القادة النسوية، وتتميز بها، وتمنح كافة الصلاحيات والتي تتطور من خلال ممارستها للعمل القيادي، واكتسابها الخبرة بمرور الوقت والتي من خلالها تستطيع التأثير على الأفراد المرؤوسين عن طريق توجيههم إلى المسار الصحيح، والذي يخدم المنظمة والمرؤوسين، ويحقق الأهداف المرجوة.

1. كريمة قران، القيادة الإدارية للمرأة وانعكاساتها على المناخ التنظيمي داخل المؤسسة، رسالة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، الجزائر، 2019، ص 31.

2. يمينة بوقندورة، دور القيادة النسوية في تحقيق الالتزام التنظيمي، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي -، الجزائر، 2017، ص ص 44، 45.

3. أحمد غالب الهبوب، متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية في الجامعات البنمية، عن موقع <https://baydaauniv.net>، اطلع عليه بتاريخ 2023/01/03 على 04:00.

4. محمد الطيب خري بن عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 57.

5. ابتسام حموش، خصائص القيادة النسوية وعلاقتها بالروح المعنوية، مذكرة ماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -، الجزائر، 2020، ص 39.

المطلب الثالث: خصائص القيادة النسوية

تتميز المرأة بأسلوب مختلف في القيادة عن الرجل، وذلك عن طريق مجموعة من الخصائص التي تنفرد بها المرأة فحسب دراسة "Rouleau-cannoll"، فإن الخصائص المشتركة بين النساء الذين يعملون مديرات في المنظمات "المدارس، الثانويات" والتي مكنتهن من البقاء في وظيفتهن والحفاظ على النجاح والفاعلية يتمثل في الاتصال، الدعابة، التعاطف، الصبر، الاستمتاع، التعاون، البدهاء والشمولية.

إضافة إلى الخصائص التي توصلت إليها "إيمان بشير محمد الحسيني" في أن المرأة تتميز بشخصية متزنة وقادرة على تحمل المسؤولية وحب الاطلاع على ما هو جديد، لا تهتم إلا بالعمل في حين توصلت الدراسات الحديثة كون القيادة النسائية تتميز بعدة خصائص كالتالي:

1. المشاركة: الاستشارة في عملية اتخاذ القرار، فالمرأة تحب الاستشارة والمشاركة وهذه صفة ممتازة ينصح بها علماء الإدارة جميع القياديين في العصر الحديث.
2. التعاطف: كالشعور بالرحمة وتقدير احتياجات الآخرين وظروفهم، وهذه الصفة تعين المرأة على بناء علاقات حقيقة مما يجعل الأتباع يحبونها ويتبعونها نحو الأهداف المشتركة.
3. الإبداع: هناك دراسات تشير إلى أن المرأة أكثر إبداعا من الرجل بحوالي 25% فإذا قلت أن مشاركة النساء في إدارة المؤسسات تعتبر حديثة نسبيا، فكل هذا يعطي للمرأة القدرة على إيجاد حلول غير مسبوق، والمساهمة بأفكار تعين المؤسسات على تغيير طريقة عملهم بما يناسبه مع المتغيرات السريعة التي تجري في العالم.
4. تفهم حاجات النساء: قامت الباحثة "جوديث روزنر" والباحثة "سالي هيلجسن" في كتابهم "الميزة الأنثوية" وغيرهما أن استعمال المرأة للقوة في العمل أرق من الرجل. وهي أكثر من الرجل في إعطائها الصلاحيات للعاملين معها، وتحويلهم حرية القرار مما يجعل الفريق متحمسا ومتناسكا.
5. بعد النظر: نظرة تتجه إلى المستقبل، فالمرأة تحرص على جميع المعلومات أكثر من الرجل وبالتالي فهي صاحبة نظر أبعد منه.
6. الاتصال: يرون أن المرأة دوما مستعدة للحوار أكثر من الرجل في نفس الظروف، وتعتبر أن الاتصال والحوار أساسيا لإدارة العمل، بينما الرجل يمارسه دون قناعة حقيقية، فتبقى المرأة أكثر انفتاحا في الحديث عن مشاعرها وقناعاتها.
7. العلاقات: يعرف بسرعة وعمق المرأة عن الرجل في تكوين العلاقات مع الآخرين، وهي أدق منه في الانتباه إلى الأخطاء التي قد تؤثر سلبا على العلاقات، كونها تملك منهجية في إقامة العلاقات بشكل منظم.
8. التضحية: بروزها وقدرتها على تحمل الألم والتي تتجاوز المجال المادي إلى المجال المعنوي، حيث نجد لها لا تتكيف بمجرد التعاطف مع آلام الآخرين، بل تعيش من خلال تلك الآلام وتحاول التخفيف منها بقدر المستطاع.

الفصل الثالث: مدخل على عالم المرأة والقيادة

وبالتالي فإن تميز القيادة النسائية بهذه الخصائص لا يعني بأنها لا تتقاطع مع خصائص قيادة الرجال، فقد أثبتت جل الدراسات أنه من بين خصائص القيادة لكلا الجنسين: تطوير الذات، التكيف، الشجاعة والخبرة، وكلها تهدف إلى التفاعل بين أعضاء التنظيم وتحقيق الأهداف¹.

اختارت الباحثة في دراستها هذه خمس من الخصائص، والتي تمثل الأكثر انتخاباً من قبل المديرات والمرؤوسين التي أجريت معهن المقابلات وهي كذلك من الأبرز التي اختيرت في دراسة "Cannoll" وهي:

- التعاطف: بمعنى قدرة المرأة القائدة على التواصل مع الزملاء بشكل فعال أكثر، ومن هذا يعطي المرأة القوة في قيادتها، لأنها تستطيع التصرف بالمواقف الحرجة، واتخاذ القرار بعقلانية مع الأخذ بالظروف المحيطة بالمرؤوسين.
- الصبر: هو القدرة على التحمل وتمالك الأعصاب والفكر بالشكل الصحيح للوصول إلى حل عقلائي معين.
- التعاون: أشخاص يشاركون عملهم لتحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستماع الجيد والتشاور فيما بينهم يؤدي إلى ارتفاع المعنويات لدى العاملين في المنظمات.
- البدهاء: قدرة المرأة على تفهم العمل الذي يجب أن يتم، وقدرة المرأة على تفهم الأمور دون التكلم بها بشكل واضح صريح، أي أنها تفهمه من حدسها الداخلي دون أي شرح أو التكلم بالموضوع، وذلك من خلال فطرتها ومن خلال إصغائها إلى نفسها للحدس الداخلي المتواجد بداخل المرأة حول الموضوع.
- رباطة الجأش: الوصول إلى النجاح والأهداف المرجوة، وذلك عن طريق تحمل الصعاب والمشاق التي تواجه القائدة، وهذا كله مهم ويعتبر من الصفات المهمة جداً².

المطلب الرابع: أهداف القيادة النسوية

حسب ما حققته، ووصلت إليه المرأة وتأثير في عملها، تبقى مكانتها أقل من الرجل، حتى لو أبانت على كثير من الأعمال المختلفة في كثير من المجالات، ورغم نجاحها واستمرارها في إبرازها دورها في المجتمع، يكون هناك دوماً صراع في مقدمة القطار وإذا كانت القيادة النسائية تهدف إلى تقديم نموذج جديد للقيادة يقوم على خصائص النساء حيث الحب والأمومة والحنان مقابل السلطة والتسلط، والنعمية مقابل الصلابة والتعاون بدلا من المنافسة والعدوانية، والتشارك بدلا من النفوذ، وربما الفن والجمال الإنساني بدلا من العلم والتناسق الهندسي، فالقيادة الرجالية تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة عن طريق فرض القوة والسيطرة والمنافسة³.

1 . فتيحة يونس، علاقة المعوقات السوسيوهمية بالقيادة النسائية في المؤسسة الجزائرية من وجهة نظر النساء العاملات، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-، الجزائر، 2018، ص ص 82، 83.

2 . مريم سلمان عباس الدليمي، خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي، اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة، رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2016، ص ص 23، 25.

3 . فتيحة يونس، مرجع سبق ذكره، ص 81.

إن هدف القيادة النسوية الرئيسية هو اتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم أهداف المنظمة بأقل الجهود و التكاليف وأعلى مستويات التعاون والألفة عن طريق الاستثمار القوي، وبالتالي فإن تحقيق الهدف الرئيسي يأتي عبر تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:

- تمكين المرأة في أداء دور متميز في التنمية المستدامة من خلال إعطائها دورها الحقيقي في المجتمع.
- رفع مستوى أداء العاملين من خلال التدريب والمساندة والتطوير وإدراك حاجاتهم وتطوير مستوى الخبرة لديهم.
- تحسين قيمة الأداء من خلال تحفيز العاملين بطريقة تتسم بالألفة والمودة وشهد الهمم وتوضيح المهام التي يجب أن يقوموا بتنفيذها.
- التعامل مع الصراعات داخل المنظمة بصبر وبداهة ورباطة جأش بشكل يسرع من إنائها وخلق التفاهات المشتركة¹.

المطلب الخامس: المرأة والنجاح في القيادة

إن النجاح لا يأتي صدفة، بل يعمل ليلا ونهارا، فهو ليس بمتاح للجميع، وبالتالي فتحقيق النتائج إيجابيا يأتي إذا توفرت هناك شروط لازمة.

إن القيادات الناجحة في الماضي لا يمكن أن تكون ناجحة بمفاهيمها وأساليبها القديمة في الوقت الحاضر وفي المستقبل إلا بخطوط متواضعة، وهذا ما ينطبق على الرجال والنساء على حد سواء، وليس أول على ذلك من أن أساليب القيادة المتسلطة أصبحت في كل مكان أقل شعبية وإثارة للاهتمام في الشركات كما أنها الأكثر عرضة للنقد وتبرئ القادة منها.

إن المرأة القيادية لا يمكن أن تحقق شيء أصيلا أو ذا أهمية عندما تعمل النساء القائدات على التشبه بقيادة الرجل، وقد أشرنا إلى هذا التحدي كل من "هويغل" و "ماتلال" في دراستهما، حيث أن المرأة تعتبر تهديد للشركات وأنها لكي تكون عضوة في الشركات والنجاح فيها، عليها أن تدفع الثمن المتمثل في الحد من خصائصها الرجالية بهدف النجاح كقائدات، وهذا ما يجعل النجاح يكمن في خصائص الرجال والفشل في خصائص النساء. والحقيقة غير ذلك حيث لا ينسب للنجاح، وإنما هو شروط يجب توفرها في القائد والمرؤوسين والموقف بغض النظر.

أيضا عليها أن تقدم نموذجا جديدا للقيادة يقوم على الخصائص الجديدة حيث الأم هي القائد الأكثر إثارة لإعجاب جميعنا مقابل الأبوة، والحب مقابل السلطة والتسلط والنعومة مقابل الصلابة، والتعاون بدلا من المنافسة والعدائية والتشارك بدلا من التعود.

1 . ابتسام حموش، مرجع سبق ذكره، ص 41.

في القرن الواحد والعشرين، وفي ظل اقتصاد ومعرفة والعمل المهني والإنساني، اعتبرت القيادة كونها لا تحتاج إلى قوة السلطة، وإنما إلى القيادة التي تتسم من أجل تحقيق النجاح بـ:

- أن يكون وسط أفرادها أو جانبهم وليس بالضرورة فوقهم.
- أن تكون القيادة استشارية أكثر منها سلطوية، مقنعة أكثر منها مكرهة، ومتعاونة أكثر منها متنافسة مع أفرادها، ومن الطبيعي أن الشركات الحديثة أصبحت تدرك أن الأفراد المعنيين أصبحوا هم الفئة الأكثر أهمية في إنشاء قيمة الشركة، ومثلهم يمكن قيادتهم بالأوامر والرقابة الخارجية.
- أن يكون قيادة علاقات أولاً، أي أن تدرك أن للعلاقات أهمية أكبر من موضوعاتها، وهذا هو الأساس في نجاح فرص الأعمال، حيث أن العقلية الجماعية وقبول العلاقات مع الآخرين والتعاون معهم هو شرط نجاح الأساس في عصر الميزة المتأتمية من العلاقات والتحالفات والاندماجات أكثر من العزلة، وعليه فإن الزائر الجديد للشركات المتمثلة في القيادة النسوية ينبغي التعامل معه بقدر من التوازن القائم على أساس أنه التصحيح للحالة القائمة، وأخيراً فإن القيادة النسوية بأبعادها الإنسانية يمكن أن تقدم نموذج التعاون والبعد الأخلاقي في العلاقات البيئية للشركات ما يزيل الكثير مما علق شركات الأعمال القائمة على المنافسة من تصورات قصيرة الأمد وما سجل عليها من انتهاكات أخلاقية وبيئية بعضها كان كارثياً ولا زالت البشرية تبحث عن طول ومعالجات لها كما في مشكلة التغيير المناخي بكل ما يعانیه وذلك من خيارات العمل على حافة الكارثة الكبرى القائمة على حد التمييز¹.

1 . مينة بوقندورة، مرجع سبق ذكره، ص ص 64 - 65.

المبحث الثاني: أساسيات القيادة النسوية

المطلب الأول: الصفات والمهارات القيادية للمرأة

تميز المرأة بأسلوب مختلف في القيادة، يعطيها طابعا رائعا يميزها في القيادة عن الرجل ومنها نذكر:

- التعاطف: قدرة المرأة القائدة على التواصل مع الزملاء بشكل فعال، ما يعطي المرأة القوة في قيادتها لأنها تستطيع التصرف بالمواقف الحرجة واتخاذ القرار بعقلانية، مع الأخذ الظروف المحيطة بالمرؤوسين، كما أن إحدى الإستراتيجيات التي تمارسها القائدة في التعامل مع المرؤوسين هي التكلم والإصغاء إليهم والتواصل معهم بشكل شخصي ومنافسة قضاياهم وهذه الإستراتيجية تساعد القائد أيضا في تنفيذ إستراتيجية العمل.
- التعاون: تشارك العمل مع أشخاص لتحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال الاستماع الجيد والتشاور فيما بينهم مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات بطريقة التشاور الديمقراطية، حيث هذا الأخير يؤدي إلى إرتفاع المعنويات لدى العاملين في المنظمات، ويزيد من الولاء للموظفين باتجاه المنظمة من الوصول إلى المناصب العليا.
- على المرأة أن تتواصل بشكل جيد وتعزز التعاون ولكي يكون الشخص القائد فعالا يتطلب التعاون والتواجد إلى جنب العاملين اللذين يمثلون مفتاح القيادة، من أجل الوصول إلى اتخاذ القرار الصحيح والسليم.
- البدهاءة: قدرة المرأة على تفهم العمل الذي يجب أن يتميز من خلال فهم الأمور دون التكلم بها بشكل واضح وصريح أي أنها تفهمه من حدسها الداخلي دون أي شرح أو تكلم في الموضوع، وذلك من خلال فطرتها ومن خلال إصغائها إلى نفسها، أي لذلك الحدس الداخلي الذي بداخلها حول الموضوع، وبالتالي هي قدرة القائد في المرونة بالتفكير عند مواجهة إحدى الصعاب في تحقيق هدف معين.
- رباطة الجأش: تحمل القائد الصعاب والمشاق التي تواجهها عند الوصول إلى النجاح و الأهداف المرجوة، وهي تعتبر من الصفات المهمة جدا في القيادة وهذا لحساسيتها، إذ أنها جد مهمة مثلا في قيادة المدارس، وذلك لأنها أساس العمل في المدارس.
- إن الله عز وجل ميز المرأة عن الرجل بخصائص فطرية في شتى النواحي الحياتية، وهناك خصائص مكتسبة تأتي عن طريق الممارسة والخبرة، ويمكن تطويرها وصقل الخصائص الفطرية والمكتسبة عبر الوقت لتحقيق أعلى قادة، فقد تميزت بطريقة تفكيرها، وطريقة عملها والنظرة التي ترى بها الأمور وحكمها على الأشياء، فخاصية تعاطف المرأة مع من حولها بفطرة وبطبيعتها تحب التعاون و المشاركة للآخرين همومهم و مساندتهم في أوقات ضعفهم ودعمهم والصبر عليهم في الشدائد، فكيف إذا اجتمعت كل هذه الخصائص بالمرأة القائدة.
- المشاركة: ومن أنواعها الاستشارة في عملية اتخاذ القرار، فالمرأة عندما تقود تشارك في العملية وذلك باستشارة من حولها وتعطيهم فرصة للقيادة و الممارسة، وهذا فيه إشارة من القرآن الكريم، فصفة المشاركة ممتازة ينصح بها علماء

الفصل الثالث: مدخل على عالم المرأة والقيادة

الإدارة جميع القياديين في العصر الحديث، فالمشاركة في النصح والتوجيه هي المشاركة في الإصلاح وقيادة الآخرين نحو التصحيح.

- الإبداع: مبدعة المرأة بتطبيقها لا تحب الروتين بحيث أنها سريعة الملل، حيث هناك دراسات أن المرأة أكثر إبداعا من الرجل حوالي 65 %، حيث مشاركتهم في الإدارات تعتبر حديثة، وكل هذا يعطي للمرأة القدرة على إيجاد حلول غير مسبقة والمساهمة في تغيير طريقة العمل لكي تواكب التطورات السريعة التي تجرى في العالم¹.
- تفهمها لحاجات النساء: المرأة العاملة لها حاجات لا يقدرها الرجل كثيرا، فالمرأة القائدة تفهمها بهذه القضايا أكثر من الرجل.
- التعويض وإعطاء الصلاحيات: بعد الاتفاق على الخطط، المرأة تحيل العمل لمن حولها وتعطيهم صلاحيات حقيقية، أما الرجل فيتدخل ويدير نفسه مع وجود التعويض.
- المرأة أبعد خطرا من الرجل: وذلك بسبب البحث من المعلومات بشكل كبير، ووجود المعلومات يعطي رؤية أوضح وأبعد.
- قدرتها على الاتصال أفضل من الرجل: سماعا وكلاما نقلها فصل كبير على المحاورة، والنقاش الطويل وهذا من طبيعتها.
- العلاقات: المرأة أسرع في تكوين العلاقات من الرجل وبشكل أعمق.

الناظر إلى التوجه الإداري الجديد يجد أن كل هذه الصفات مطلوبة، وبشكل كبير، بخلاف النظريات القديمة نظرة السوبرمان التي انتهت عام 1930، لذلك المرأة أقدر على القيادة الحديثة من الرجل².

نحن غالبا نرى أن القيادات النسائية تنجح في صنع بيئة عمل إيجابية تشجع العمل الجماعي، وتركز على الفكرة توحيد الجهود وذلك لتحقيق الهدف والنجاح كفريق، وعليه نجد أن النساء أكثر مهارة في التعامل مع النزاعات في بيئة العمل، فهن يتعاملن معها بنهج مباشر وأكثر عاملية في بيئة العمل، في حين أن النساء غالبا ما يكنّ أكثر حساسية وانتباها لوجود المشكلات الثامنة فيه أفراد الفريق الواحد، لتأثيرها السلبي على بيئة العمل وروح التعاون بين العاملين.

أيضا النساء يتمتعن بمهارة كبيرة في التواصل مع الآخرين، ومنه بينه الأقوى تعتبر سواء كان ذلك التواصل مع الأصدقاء أو شريك الحياة أو زملاء العمل أو الأطفال أو الموظفين، وغالب ما يكن أيضا أكثر ميلا للحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة بينها وبين العاملين معها أو تحت إدارتها أو قيادتها، وهو ما يشجع الآخرين على تقديم الملاحظات وطرح الأسئلة وما إلى ذلك ويساعد أيضا تبادل ونقل المعلومات المهمة، وسرعة تصحيح الأخطاء.

1. ابتسام حموش، مرجع سبق ذكره، ص ص 42-44.

2. السويدان طارق، المرأة القيادية وصفاتها <https://suwaidan.com> اطلع عليه بتاريخ 20/03/2023، 09:00

خلاصة القول أن التواصل التواصل الجيد مع الآخرين هو مفتاح النجاح في كل جانب من جوانب الحياة وليست العمل فحسب.

وعليه فالنساء دوما لديهن صفات شخصية يتمتعن بها والتي تنعكس بالإيجاب على بيئة العمل، يطلق عليها الخبراء مصطلح "Soft Skills" وتساعد على بناء بيئة عمل إيجابية متميزة وملمهة للموظفين العاملين تحت إدارتها، مما يشجع ويحفز الموظفين على العمل، وتشمل هاته الصفات موهبة التواصل الإيجابي والتعاون والتفكير النقدي والتحفيز الذاتي وأخلاقيات العمل ومهارات الاتصال¹.

المطلب الثاني: مقومات نجاح القيادة النسوية

بينت معظم المشاركات في الدراسة أن المرأة إذا لم تكن ناجحة في المنزل، فإنها في استطاعتها النجاح في الحياة المهنية، فاحتلت بعض القيم الأخلاقية المرتبطة بالدين والبيئة الأنثوية والتواضع والمحافظة على السمعة مرتبة هامة أيضا في حياة القيادات العربيات.

توافر مجموعة من المهارات التحليلية والقدرة على اتخاذ القرارات والذكاء الاجتماعي والعاطفي ومهارات الإصغاء وإدارة الخلافات والمهام المتعددة والتوازن بالحياة والعمل والمهارات التفاوضية وحل المشكلات والتحدث أمام الجمهور والقدرة على اتخاذ المبادرات كلها مهارات مطلوبة من أجل الوصول إلى مناصب قيادية².

ورغم أن هذه المهارات ترتبط بكلا الجنسين ولا تقتصر فقط على الإناث دون الرجال إلا أنه قد تبث أن النساء يستطعن التفوق في بعض المهارات المعينة مقارنة مع الرجال مثل تطوير مهارات الإصغاء والمحافظة على التوازن والعمل، وتنظر القيادات العربيات إلى أنه يجب الانفتاح والجاذبية والالتزام والكفاءة والحزم والتصميم والمثابرة والصدق والإبداع والذكاء والاستقامة والمشاركة على اعتبارها مواصفات هامة جدا في معظم قطاعات العمل من الضروري التحلي بها من جانب القيادات والقيادات العربيات من أجل تفعيل الأدوار التي يقمن بها³.

ونذكر منها بعض المقومات التي يجعلها في الريادة:

- القدرة على العمل لساعات طويلة.
- الحرية والاستقلالية بالتفكير.
- القدرة على المبادرة واتخاذ القرارات.
- الديناميكية و المرونة.

1. الحاج عبد الرحمان، ما هي إيجابيات تولى المرأة للمناصب القيادية <https://www.hiamag.com> اطلع عليه بتاريخ 2023/02/08، 12:25

2. كريمة مفران، مرجع سبق ذكره، ص 33، 32.

3. فائزة حلاسة، مرجع سبق ذكره، ص 71.

الفصل الثالث: مدخل على عالم المرأة والقيادة

- امتلاكها لبعد النظر وقوة الإدراك والتوقع السليم.
- امتلاكها لقوة التحمل ورباطة الجأش.

ومنه فعلى المجتمع إعطائها المساحات المخصصة والفرص المتاحة لتحقيق ذاتها وجعلها قائدة ناجحة لتمييزها بالقيادة¹.

المطلب الثالث: الفرق بين قيادة الرجل والمرأة

هنالك الكثير من الاختلافات بين المرأة والرجل من حيث الأسلوب القيادي تتمثل في:

- أسلوبها يتسم بالحكمة والاستقرار، وذلك لشمولية التفكير القيادي، لتكامل العقل في العاطفة عند المرأة المقارنة بالرجل.
- أهم معوقات المرأة في القيادة الميل والنزعة العاطفية في السلوكيات على خلاف السلوك العقلاني للرجل.
- طالما تتوفر المهارات والقدرات القيادية للفرد، فلا يوجد فرق في أسلوب القيادة بينهما.
- الفروق بينهما فيما يختص بأساليب القيادة يعتبر إيجابيا ولمصلحة المرأة.
- المرأة أكثر حذرا، ولكن جرأة وكفاءة في اتخاذ القرار من الرجل وأكثر قدرة على تخطيط المستقبل.
- تلعب المرأة في أكثر من موقع ومجال، وعليه نستطيع أن نقول أنها محاربة فيما يختص بالمحاولة لتحقيق التكامل في جميع الأدوار التي تقوم بها، وهذا ما يفني تجربة المرأة القائدة.
- تميل المرأة إلى خلق خلافات إنسانية أكثر نجاحا من الرجل داخل التنظيم، وعليه تحصد المرأة القائدة احتراما أكبر من الرجل القائد.
- الثقافات الحضارية تهيب الرجل معطيات القيادة، أما بالنسبة للمرأة فتعبرها لذاتها وسلوكياتها يكون أكثر محدودية عن الرجل².

| المرأة القيادية | الرجل القيادي |
|--|--|
| — تعمل بدرجة واحدة من الجهد ولكنها تأخذ فترات راحة قصيرة. | — يعمل بدرجات متفاوتة من الجهد، ولكن بدون انقطاع. |
| — تعتبر الزيارات والمقاطعات فرصة لبناء العلاقات ولتفهم احتياجات الأتباع ومساعدتهم. | — المقاطعات والزيارات تربيته وتؤثر على إنتاجيته وأدواته. |
| — تخصص وقت للأمور الأخرى، ومن أهمها متابعة | — يحرص على العمل بشكل كبير ولا يتخلل ذلك أمور |

1 . مريم سلمان عباس الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص 20.

2 . كريمة مقران، مرجع سبق ذكره، ص 35، 36.

الفصل الثالث: مدخل على عالم المرأة والقيادة

| | |
|--|---|
| أخرى في الغالب. | الأمر الأسرية. |
| - له علاقات واسعة مع أشخاص خارج المنظمة. | - لها علاقات واسعة مع أشخاص داخل المنظمة وخارجها. |
| - يتابع أداء المهمة تلوا الأخرى دون تركيز كبير على تفسير الأداء، أو النظر في الآثار المستقبلية المتوقعة. | - تقييم كل عمل، ويحرص على دراسة الآثار المستقبلية، والآثار العامة على الأسرة والبيئة والتعليم وغيرها. |
| - يرتبط بعمله بشكل عميق. | - يميل إلى السرعة في اتخاذ القرار. |
| - يميل إلى السرعة في اتخاذ القرار. | - يشارو قليلا قبل أن يتخذ أي قرار. |
| - يشاور قليلا قبل أن يتخذ أي قرار. | - أقل إبداعا من المرأة بنسبة 25 %. |
| - أقل إبداعا من المرأة بنسبة 25 %. | - أكثر استقرارا من الناحية النفسية. |
| - أكثر استقرارا من الناحية النفسية. | - أكثر إبداعا من الرجل بنسبة 25 %. |
| | - مزاجها سريع التقلب. |

المصدر: طارق السويدي، تصحيح المفاهيم، طبعة 05، دار الإبداع الفكري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 10.

ظل التقدم الإداري للنساء لفتترات طويلة يعاني مشاكل وهذا بسبب العادات والتقاليد التنظيمية التي جعلت الأقلية من النساء يشغلن المناصب القيادية، ما صعب دراسة ومعرفة أوجه التشابه والاختلاف بين الذكر والأنثى، لكن مع الوقت أصبح احتلال المرأة مسيطرة للمناصب في مختلف المجالات، مما تزايدت أيضا معه إمكانية إجراء دراسات مقارنة بين الرجل والمرأة في القيادة.

قامت الباحثة "جودي روزنر" عن أنماط القيادة لدى النساء، حيث وجدت أن هناك فروقا جوهرية بين الذكور والإناث في أساليب القيادة، حيث كان الرجال يفضلون أساليب السيطرة والضبط الرسمي في التعامل مع المرؤوسين، وإعطاء الأوامر واتخاذ القرارات العقلانية الرشيدة في حين وجدت "روزنر" أن النساء يملن إلى جعل مكان العمل أكثر إنسانية، وأكثر ميلا لعدم تركيز القوة، وعدم إتباع حظ السلطة في التعامل مع المرؤوسين، ويسأل عن التوجيه والإرشاد من المرؤوسين دون التركيز على إعطاء الأوامر.

أيضا قامت الدكتورة والباحثة "سارة عبد الله" المنقش سنة 2007 بدراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك سعود بالرياض، كشفت فيها عن مدى اختلاف النمط القيادي الذي يمارسه الذكور عن النمط القيادي الذي تمارسه الإناث، ومدى ميل كل منهما للقيادة مع الجماعة أو القيادة فوق الجماعة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الغالبية العظمى من الذكور يمارسون نمط القيادة مع الجماعة، وأن الإناث يمارسون نمط القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة، لكن نسبة الإناث الذين يمارسون نمط القيادة فوق الجماعة كانت أكبر من نسبة الذكور الذين يمارسون هذا النمط.

وفي دراسة أخرى وجدت "ساندرا مورجن" "Sandra Morgan" أن النساء اللاتي يعملن في إحدى العيادات الصحية النسائية أكثر ميلا للمشاركة في حل المشكلات الشخصية، وإشباع الاحتياجات الفردية لبعضهم، الأمر أدى إلى توحدهن وشعورهن بالانتماء إلى التنظيم¹.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في القيادة النسوية

هناك العديد من العوامل التي تؤثر بالقيادة النسوية أهمها:

سياقة قضايا الهيكل وثقافة المنظمة، والمتعلقة بكيفية التكلم بوضوح عن أهداف المنظمة، وتنسيق العمل، والقدرة على التحفيز والعلاقات الطيبة بين المرؤوسين و السقف الزجاجي.

وعرف السقف الزجاجي بأنه محاولة المرأة للنهوض إلى المراكز الإدارية العليا، ولكن في القرن 21 قد استطاعت بعض النساء التفكير على هذا السقف الزجاجي وتحطيمه، ولكن ما يزال الحنين هو العائق الأساسي أمام المرأة، وعرفه "Kebaso" المعوقات الفيزمرئية التي تواجه المرأة في طريقها العملي للمناصب الإدارية العليا.

وأفاد " Davis " أن المرأة إن أرادت التغلب على السقف الزجاجي والتوصل إلى مناصب قيادية عليا أن تتخلى بالطاقة والرؤيا المستقبلية للنجاح وتطوير قدراتهم والعمل عليها بجهد أكثر لأنها تمتلك سلوك تعاوني جيد ويجيد ممارسة الأسلوب الديمغرافي فضلا عن الاهتمام بالآخرين والرحمة بهم².

إن القيادة النسوية رغم كل ما تتسرب به من أحقية في أن تنال حسب قدراتهم ومؤهلاتها، وذلك حسب طموحاتها أعلى الفرص والكفاءات في ذلك فرص القيادة، فإنها تواجه عقبات وصعوبات تأتي من التصورات المسبقة، حيث تشكل هذه الأخيرة مشكلات تتمثل في:

— المرأة و التصور النمطي للعمل: إن الصور النمطية في العمل لإزالة تمثل عقبات في مجالات عديدة، وإذا نظرنا إلى الصورة النمطية التقليدية للمرأة فيما يمكن أن تسميه التقسيم الاجتماعي الجنسي في المجتمع، فإن هذه الصورة تقوم على أن المرأة في البيت والرجل في العمل، ومع برامج التنمية الاقتصادية والحركة الواسعة في تحديث المجتمعات أخذت أدوار المرأة تتطور في جميع المجالات، ومع ذلك فإن الصورة النمطية في العمل لازالت تمارس بعض التأثير، ونستطيع ملاحظته من خلال:

— نجد في كثير من التخصصات أن المستوى العالي لا تزال المرأة تعمل بنسبة أكبر، ففي الطب المرأة تعمل في مجال التوليد ولا تعمل في مجال جراحة كاختصاص نموذجي لطب الرجال.

1 . فتيحة يونس، مرجع سبق ذكره، ص ص 84، 85.

2 . مريم سلمان، عباس الدليمي، مرجع سبق ذكره، ص 21.

— مازالت الصورة النمطية تتعامل مع المرأة على أساس البعد الجمالي التيكودي، فلا زالت السكرتارية صورة مثالية لتواجد المرأة في مكان مكاتب الإدارة.

— متلازمة الذكور ألفا: إن مشكلة الصورة النمطية للمرأة التي تتسم بالسلبية في جوانب عديدة لا تحكي القصة كلها، فإذا كانت هي نتاج الثقافة العامة والمجتمع فهناك مفاهيم يرتبط بالطبيعة البيولوجية والتميز بين الرجل والمرأة على أساسها، وهذا ما يمكن نعرضه من خلال متلازمة الذكور ألفا، ويصف الذكر ألفا بالمقابل في أي وقت، ولهذا يكون أكبر عدوانية، حيث أن ألفا هو شهادة لنوعية بيولوجية، في حين يستخدم مفهوم المرأة بين أن العمق العاطفي والقدرة على التطور ومن الواضح أن الأكثر شيوعا هو متلازمة الذكور ألفا، ومن النماذج المسيرة والمعبرة، عن الذكور ألفا "جيمس بوندميل ينسون" "جوري واشنطن" "كابتن كيرك" في مسلسل "تريك" وفي عالم الأعمال فإن متلازمة الذكور ألفا تعتبر مكونا طبيعيا لتمييز المعاملة بين الرجال والنساء في حين الذكور ألفا غير أساطير الحياة الذين يديرون الشركات الكبيرة هم القوة الحصانة العدائية والمفعمة بالسيطرة، وحسب "كني لودمان" و "إيدي إيرلاندسون" فإن ذكور ألفا يمكن أن يمثلون قصة أو أصول تنظيمية مهمة كما يمكن أن يكونوا مخاطر تنظيمية في الشركة، وهذا عندما يستخدمون قواهم الاستثنائية بطريقة غير ملائمة يدفعون بها مستويات قصوى تحولها إلى إختلالات مأساوية ويسبب مشكلات مكافئة لشركاتهم جزاء الضغط والتوتر لهذا أصبح مفهوم الذكور ألفا دلالة إزدرائية في الشركات، وهذا يعود إلى انتشار سمات ألفا الذكور التي يمكن تحديدها في:

- عدم الصبر أن الرجل ألفا ليس لديه ثلاث ساعات للنداء الهاتفي ولا يميل لانتظار أحد أكثر من 15 دقيقة.
- يهتم بالمصالح الذاتية وعلى أساسها يكون حقيقة ذاتية للعمل.
- إن الرجل ألفا يستخدم عقله أولا ثم قوته العضلية.
- لا يحتاج لموافقة الآخرين ولا يرهن بأكثر مما يستطيع أن يخبر.
- يحفز لنفسه أخطائه وينمو ويتطور كل يوم.
- يرى أن المرأة هدف ثانوي وليس أساسي.
- لديه حس الفكاهة المتطورة ويميز أن الوقت هو الأصل الأكثر من القيمة.
- يركز على رؤية بعيدة المدى أكثر من المكسب القليل الأمد.

— لهذه المرأة في الشركات والإدارات التي يسودها رجال ألفا تبدو بحاجة إلى مواجهة ليس فقط إثبات ذاتها في العمل والقيادة، إنما مواجهة مفاهيم وأساليب القيادة التسلطية وخصائصها وهذا أن على المرأة أن تعمل على إبراز الخصائص التي تحد من المخاطر التنظيمية للذكور ألفا وإبراز قيمة الخصائص الجديدة التي تحتاجها كالصبر والتعاون والمصلحة المشتركة والتواضع وقبول مشاركة الآخر واللمسة الرقيقة في مقابل الحد من المخاطر التنظيمية للذكور ألفا.

— ظاهرة السقف الخارجي بالنسبة للنساء تمد قضية مهمة في السقف الزجاجي أو الجدار الصخري الذي يواجهونه في الأجر وعند الترقية، وبالتالي فإن النساء ذوات الأداء العالي لو تعملن طوال الوقت يجد فهنّ يواجهن السقف الخارجي، في حين أنّ الرجال الأقل تأهيلاً يقومون بقفزات إلى المراكز العليا، والسبب لأن الرجال كانوا لفترة طويلة هم الوحيدون في العمل، وأن الأقدمية عملت لصالح الداخلية أولاً للعمل، والصورة النمطية تعمل لصالح اتجاهات العمل المألوفة وليس لصالح الحالات الجديدة، وبعد أن دخلت المرأة للعمل، وهي تتمتع بمستوى التعليم الملائم واستعدادات لتحمل المسؤولية في العمل، ومن ثم التطلع والترفيه ظهر واضحاً أن هناك عقبات غير منظورة أمامها تحد من وصولها إلى المراكز الإدارية والمراكز التنفيذية، وهذا ما بات يعرف بالسقف الخارجي أنه السقف الذي يستطيع أن ترى المراكز العليا بوضوح من تحت، ولكن هناك عقبات غير منظورة تحول دون الوصول إليها بيسر، وهذا السقف ينعكس ليس فقط على الوظائف، وإنما أيضاً على الأجور التي تكون مفتوحة إلى الأعلى في حين هناك سقف منخفض الأجور للمرأة.

وقد كشفت دراسات وإحصائيات عديدة ما يبرهن على وجود السقف الزجاجي في الشركة الأمريكية، فورتشن 500 عامل 96 من المديرية التنفيذية هم من الرجال 4 فقط من النساء، وفي كل مواقع العمل في الولايات، فإن المرأة تحتل سوى 13 من المراكز الإدارية¹.

المطلب الخامس: النماذج القيادية للمرأة

1. جورجيا ميلوني "رئيسة وزراء إيطاليا" لما فازت جورجيا في الانتخابات التشريعية، تم تعيينها من قبل رئيس إيطاليا المدعو بـ "سيرجيو ماتاريلا"، لتشغل ميلوني أول امرأة هذا المنصب، كما تعتبر جورجيا سياسية وصحفية إيطالية، وزعيمة حزب "إخوة إيطاليا" اليمين، في سنة 2006 أصبحت أصغر نائب لرئيس البرلمان وذلك في عمر الـ 26، أما في سنة 2008 شغلت وزيرة في تاريخ إيطاليا وهي صغيرة، واستمرت في منصبها كوزيرة للشباب حتى 2011، ليأتي عام 2012 لتنسحب من حكومة سيلفيو برلسكوي، وهذا لتأسيس حزب "إخوة إيطاليا"².

في عام 1996، حصلت ميلوني على دبلوم في الصحافة من معهد "أميريغو فيسبوتشي" في روما، لكنها لم تكمل تعليمها، كونها لا تحمل شهادة جامعية، بعد تخرجها من المدرسة، قررت جورجيا العمل، فالتحقت بوظائف مختلفة، مثل العمل بائعة خضار في سوق شعبي، ومربية أطفال، وساقية في حانة "بيبير كلوب" وهو أحد أشهر النوادي الليلية في روما.

في يوليو 1992 عندما كانت ميلوني تلميذة تبلغ من العمر 15 عاماً، انضمت إلى "جبهة الشباب"، وهي حركة طلابية يمينية متطرفة في روما ترأستها ميلوني لاحقاً عام 2004.

1. ابتسام حموش، مرجع سبق ذكره، ص 48-51.

2. عن موقع <https://www.alittihade.ae>، اطلع عليه بتاريخ 2023/04/02، 14:50.

كما أصبحت عضوة بقسم الشباب في الحركة الاجتماعية الإيطالية التي كانت تمثل الفاشية الجديدة ، والتي كانت تسمى من قبل الحركة الاشتراكية الإيطالية التي أسسها بينيتو موسوليني.

عام 2018، تم انتخابها عضوة في مجلس مقاطعة روما، حيث شغلت المنصب إلى العام 2002، عام 2014 أصبحت ميلوني رئيسة للحزب وترشحت لانتخابات البرلمان الأوروبية، لكنها لم تنجح، كما فشلت في الحصول على رئاسة بلدية روما في الانتخابات التي أجريت عام 2016.

في بداية مشوارها السياسي كانت تشيد بأفكار الزعيم الراحل "بينيتو موسوليني"، الذي يصفه خصومه بأنه قاسي وديكتاتوري، لكنها غيرت موقفها لاحقا ونددت بأفعاله، ليأتي عام 2021، نشرت ميلوني كتابها " أنا جورجيا... جذوري، أفكاري" الذي أشادت فيه بقيادة إيطاليين، مثل بينيتو كراكسي وسيلفيو برلسكوني، لوقوفهم في وجه الولايات المتحدة من وجهة نظرها¹.

2. أمينة ج محمد: نائبة الأمين العام للأمم المتحدة، تعتبر من أهم الأشخاص الذين شغلوا مناصب مهمة، فهي رئيسة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، وقبل تنصيبها نائبة للأمين العام، كانت وزيرة البيئة في جمهورية نيجيريا الاتحادية، حيث قادت هذا البلد وجهوده إلى حماية البيئة الطبيعية، وما يتعلق أيضا بالمناخ وجهوده الرامية. وكان أول عهد للسيدة أمينة محمد بالعمل بالأمم المتحدة في سنة 2012 عندما عملت مستشارة خاصة للأمين العام السابق بان كي مون مسؤولة عن التخطيط للتنمية فيما بعد سنة 2015، وتولت آنذاك قيادة العملية التي أفضت إلى توافق عالمي حول خطة التنمية المستدامة لعام 2030 ووضع أهداف لها.

وكان قد بدأت حياتها المهنية بالعمل في مجال تصميم المدارس والعيادات في نيجيريا، وعملت عمل فرص زيادة الحصول على التعليم وغيره من الخدمات الاجتماعية، قبل أن تنتقل إلى القطاع العام، حيث عملت كمنصب أيضا كمستشار لأربعة رؤساء متعاقدين لنيجيريا نسدي إليهم المشورة بنشأة قضايا الفقر وإصلاح القطاع العام وتحقيق التنمية.

وقد منحت السيدة أمينة محمد عدة درجات دكتوراه الفخرية، وعملت كأستاذة مساعدة تحاضر في مجال التنمية الدولية، وحصلت أيضا على جوائز عالمية مختلفة، وكانت عضوا في العديد من المجالس والأفرقة الاستشارية الدولية، وهي من أم لستة أبناء ولها حفيدان².

3. الملكة إليزابيث ملكة بريطانيا المتحدة: عند وفاة الملك جورج السادس في 6 فبراير 1952، كانت إليزابيث تراقب إحدى الحيوانات البرية في غابة السافانا عبر منظار، في كينيا، حتى أن خبر وفاة أبيها عن طريق زوجها الأمير فيليب، لكنها لم ندرف دمعة واحدة رغم أن الخبر صدمها، لتخف العواطف جانبا وترتكز على الحكم في بريطانيا وهي البالغة من العمر 25 عاما، ولدت في 21 أبريل 1926، وأطلق عليها لقب "ليليث"، حيث من المفترض أن لا تتولى الحكم كونها تحتل المرتبة الثالثة، نشأت خارج أسوار قصر باكنغهام، ولم تصبح الوريثة الرسمية

1. عن موقع <https://aljazeera.net> ، اطلع عليه بتاريخ 2023/04/02، 15:04.

2. عن موقع <https://www.un-org> ، اطلع عليه بتاريخ 2023/04/03، 10:00.

إلا في سن العاشرة، اكتسبت بسرعة حدس المسؤوليات الملكية، خلال الحرب العالمية الثانية، ساهمت في الجهود الحربي هي وأختها بحياكة الجوارب وصنع الكمادات للجنود البريطانيين.

في العام 1940، وبعمر 14 عاما، وجهت خطابا إذاعيا كان الأول لها لجميع أطفال المملكة، وفي العام 1942 التحقت بصفوف "رماة القنابل"، والتي تعتبر إحدى فصائل المشاة في الحرس الملكي، حيث منحت رتبة عقيد قائد فخريا، وبعدها عند نهاية الحرب انضمت إلى الخدمة الإقليمية الداعمة، وهي الفصيل النسائي في الجيش البريطاني، ورغم رتبها العسكرية لم تتردد في مباشرة العمل، فتعلمت قيادة السيارات واستلمت العمل كميكانيك، وقادت سيارتها بالسرعة القصوى على مدى حياتها في الطرق الصغيرة المحيطة بقصر بالمورال في إسكتلندا.

رغم زواجها وتربيتها لأطفالها، إلا أن ذلك لم يشغلها عن مهامها الملكية، في كل المهام، لم يذكر أنها فشلت فيهم، ووعدت في رسالة أنها لن تتنازل أبدا عن العرش إلا ما لم يتعرض لهجوم أو أصاب بمرض الزهايمر. على المستوى الدولي، حافظت على دور رمزي، لكنه مهم جدا، إذ أنها حكمت أكبر مملكة في العالم، وخضع لسلطتها نحو 135 مليون شخص، أيضا كانت رئيسة الكومنولث، وهو تجمع 56 دولة على رأسها كندا وأستراليا إلى دول أخرى مثل جامايكا وجزر الباهاما.

جابت المملكة طولا وعرضا، وحطت بعدة أرجاء في العالم، إذ قامت بأكثر من 260 رحلة خارجية وزارت نحو 120 دولة، وسارعت أجيال كثيرة من زعماء العالم للقائها في القصر، فقابلت ونستون تشرشل، شارل ديغول، جورج بوش، نيلسون مانديلا وآخرون.

هكذا وبعد حياة ملكية حافلة والتي تركت بصمتها الخاصة على تاريخ العرش البريطاني، ترحل إليزابيث الثانية، ملكة 15 دولة، والتحاقها بزوجها فيليب، بعد أن قضت أطول فترة حكم في تاريخ المملكة البريطانية، عرفت خلالها كيف تجعل التاج البريطاني مواكبا للعصر وتعيد له تألقه، تاركة للورثة الملكية حيوية من أي وقت مضى، وثلاثة أجيال لترقد روحها بسلام¹.

4. خديجة عريب رئيسة مجلس النواب الهولندي: تعتبر سياسية مغربية هولندية، انتقلت في 15 من عمرها، وهي عضو في العمل الهولندي، وعضو في البرلمان منذ 19 ماي 1998 حتى نوفمبر 2006، ومنذ 1 مارس 2007، وقبل دخولها الحياة والمعارك السياسية، كانت موظفة مدنية ومعلمة وتمارس العمل الاجتماعي. تولت عريب المنصب في 13 يناير 2016، وكعضو في البرلمان، تمكنت عريب على التركيز على قضايا مكافحة العنصرية والتمييز، الإساءة للمرأة، العنف الداخلي ورعاية الشباب، وعند دخولها مجلس النواب، تعرضت لانتقادات شديدة بسبب جنسيتها المزدوجة ودورها في اللجنة الاستشارية لملك المغرب في 2012، قامت بمحاولة غير ناجحة لتصبح رئيس لمجلس، ثم أصبحت أول نائبة لرئيس المجلس، انتخبت رئيسة في الانتخابات المحلية في 2015-2016، وذلك بعد تغلبها على ثلاث مرشحين آخرين:

1. عن موقع <https://webdoc.france24.com>، اطلع عليه بتاريخ 2023/04/04، 15:45.

كما برزت عريب في الدفاع عن معضلة النساء اللواتي يحتفين بعد العطلة الصيفية، وهن المغربيات والتركييات اللواتي يتكن لمصيرهن بالبلد الأصلي، من طرف أزواجهن، إذ يستولي الزوج على جواز السفر، في الوقت الذي لا تجيد فيه المرأة الحديث باللغة الهولندية.

هذا ما استطاعت خديجة عريب تحقيق من خلال النجاح في كل العوائق والمشاكل التي صادفتها¹.

1 . عن موقع <https://m.marefa.com>، اطلع عليه بتاريخ 2023/04/04، 07:20.

الفصل الرابع

الإطار التطبيقي

1. التعريف بمؤسسة الولاية

أ. نبذة تاريخية عن المؤسسة

الإدارة المحلية لولاية قالمة كهيئة جماعية عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية و استقلال مالي، لها اختصاصات سياسية واجتماعية و ثقافية وهي تمثل منطقة إدارية للدولة .

ظهرت الإدارة المحلية لولاية قالمة على أثر التقسيم الإداري الجديد سنة 1974 بموجب القانون رقم 147/74 المؤرخ في 1974/07/17، وقد عرفت هذه المؤسسة (الولاية) تفرعات في إقليمها بحيث تفرعت عنها ولايتي الطارف وسوق أهراس، وذلك بموجب القانون 84/09 المؤرخ في 1984/02/04 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد.

ب. البطاقة الفنية للإدارة المحلية

✓ التسمية: مديريةية الإدارة المحلية لولاية قالمة.

✓ الموقع: تقع في وسط المدينة في شارع زعامية عز الدين.

✓ الهاتف: 037.10.01.98

✓ البريد الإلكتروني: wilaya24@gmail.com

✓ الموقع الإلكتروني: <http://www.wilaya-guelma.dz>

✓ صفحة الفيسبوك:

<https://www.facebook.com/24.WilayaGuelma.WG/posts/pfbid0916ADzFtAB6Yi3dSg4YfqNNRAN4Z6tsR1ULpnWbyyme1XNfosA121qXLN4L2xcW6l>

✓ عدد الموظفين في الولاية: يتراوح بين 800 و 850 موظف.

ج. أهداف المؤسسة

● الأهداف السياسية:

- الديمقراطية،

- التعددية،

- تحقيق مشاركة المواطن في إدارة شؤونه المحلية بالوسائل المتاحة له بموجب الدساتير وقوانين الإدارة المحلية،

- تشجيع الهيئات الإقليمية على الصرف على سبيل الاستثمار،

- إشراك المواطن في المجالس المنتخبة في تقدير المصالح المحلية،
- ضمان التحصيل الجدي للإيرادات الذاتية للهيئات الإقليمية،
- ترسيخ مفهوم الرقابة الشعبية.
- الأهداف الاجتماعية:
- الإلمام التام بالمصالح المحلية للمواطنين،
- تنفيذ المشاريع التي قد تساهم في النهوض الثقافي والاجتماعي للهيئات الإقليمية،
- التخفيف من آثار العزلة على الهيئات و المناطق النائية،
- تحقيق تضامن وتكافل اجتماعي من خلال تقريب الإدارة بالمواطن،
- ربط البناء المركزي بالقاعدة الشعبية،
- تعميق الثقة بالنفس وبالقيم الإنسانية.
- التنسيق بين الإدارة المحلية والسلطة المركزية،
- مكافحة البيروقراطية والعمل على تبسيط إجراءات المهام الإدارية،
- تحفيز الموظفين والمنتخبين المحليين على حسن الأداء.

د. مهام المؤسسة: يمكن تقسيم مهامها إلى مهمتين

- الوظيفة التنموية: وهي المسئولة عن تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال إدارة عملية التنمية، ويمكن تقسيمها إلى وظائف مرتبطة باحتياجات السكان المباشرة المحلية ووظائف مرتبطة بالتخطيط المستقبلي و التنمية.
- الوظيفة السياسية: وهي تحقيق الديمقراطية السياسية محليا عن طريق التمثيل العادل لأفراد المجتمع في المؤسسات السياسية، دفع السكان المحليين إلى المساهمة والمشاركة الفعالة في أداء وممارسة دورهم وتدريب القيادات السياسية على مستوى المجتمع.

هـ. التنظيم الداخلي والهيكل التنظيمي للمؤسسة

❖ المديرية التابعة للولاية:

- ديوان الوالي: الديوان جهاز مهم للغاية في الولاية موضوع تحت السلطة المباشرة للوالي ويساعده في أداء مهامه، يرأسه رئيس معين بموجب مرسوم رئاسي، فهو مكلف على الخصوص بالعلاقات الخارجية والتشريفات، العلاقات أجهزة الصحافة والإعلام وأنشطة مصلحة الاتصالات السلكية واللاسلكية

ويساعده في أداء مهامه على مستوى ولاية قلمة ملحقين مكلفين بالعلاقات الخارجية والبروتوكولات والتشريفات، متابعة برامج التنمية ومراقبة تسيير مصالح الولاية والسهر على التنسيق بين أعمالها. حيث يتشكل ديوان الوالي من رئيس ديوان يعين بموجب مرسوم رئاسي وملحقات بالديوان.

— الأمانة العامة: تسيير الأمانة العامة من طرف أمين عام، وهو مكلف بتنشيط إدارة ومصالح الولاية ومتابعة التنمية. يتصرف تحت سلطة الوالي. يساعد الأمين العام الوالي في أداء مهامه. ويكلف لاسيما بتنشيط، تنسيق نشاطات مصالح الأمانة العامة ويسهر على سير مجموع المصالح، بمساعدة مختلف المصالح المعنية، مخططات الاستثمار للولاية ويتولى متابعة تنفيذها. تتمثل مهمته في ضمان متابعة تنفيذ مداوات المجلس الشعبي الولائي وقرارات الحكومة. القيام بتلخيص التقرير السنوي لسير نشاطات مصالح الدولة في الولاية ويترأس اللجان ذات الطابع الإداري والتقني. يستخلف الوالي في حالة غيابه أو حصول مانع، ويمارس بهذه الصفة كل الصلاحيات. تتشكل الأمانة العامة من ثلاث مصالح، كما يلي:

- مصلحة التلخيص
- مصلحة التوثيق
- مصلحة الأرشيف.

— مديرية الإدارة المحلية: تقوم مديرية الإدارة المحلية بمتابعة المشاريع المختلفة التابعة لقطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية مثل: بناء مقرات الدوائر، الهياكل التابعة لمديرية الحماية المدنية، أيضا تجمع الوثائق الأزمة لتسهيل السير الحسن والمتواصل لمصالح البلديات الموجودة على مستوى تراب الولاية والمقدرة بـ 34 بلدية. وتضم مديرية الإدارة المحلية ثلاثة مصالح وهي:

- مصلحة الموظفين
- مصلحة التنشيط المحلي
- مصلحة الميزانيات والأملاك

— مديرية التنظيم والشؤون العامة: حيث تسهر المديرية على تنفيذ كل التدابير لضمان تطبيق التنظيم العام واحترامه، أيضا تسعى المديرية على تقديم الدعم لضمان سير الحسن للمصالح المشتركة في الولاية وتشمل مديرية التنظيم والشؤون على ثلاث مصالح وهي:

- مصلحة المنازعات ونزع الملكية
- مصلحة التنظيم العام
- مصلحة تنقل الأشخاص.

2. مناقشة وتحليل النتائج

المحور الأول: البيانات الشخصية

جدول رقم 01: يوضح المبحوثين حسب متغير السن

| السن | ك | % |
|------------|----|-----|
| 25-20 | 00 | 00 |
| 35-25 | 00 | 00 |
| 45-35 | 04 | 50 |
| أكثر من 45 | 04 | 50 |
| المجموع | 08 | 100 |

نرى من خلال الجدول رقم 01 أن النساء القياديات بمؤسسة الولاية تتراوح أعمارهم من 35 إلى 45 بنسبة 50% وأكثر من 45 قدرت نسبتهم بـ 50% ومنه يمكننا القول بأن المنصب القيادي في المؤسسة يتطلب قياديات ذوات خبرة وكفاءة عالية واحترافية في ميدان القيادة.

جدول رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى الدراسي

| المستوى الدراسي | ك | % |
|-----------------|----|-----|
| ابتدائي | 00 | 00 |
| متوسط | 00 | 00 |
| ثانوي | 00 | 00 |
| جامعي | 08 | 100 |
| المجموع | 08 | 100 |

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن النساء القياديات كلهن تحملن الشهادات الجامعية بنسبة 100% وهذا راجع إلى طبيعة المنصب القيادي الذي يستوجب شهادات علمية عالية.

جدول رقم 03 يوضح توزيع العينة حسب العمل (الخبرة المهنية)

| خبرة مهنية | ك | % |
|----------------|----|------|
| أقل من 5 سنوات | 00 | 00 |
| 05-15 سنة | 03 | 37.5 |
| أكثر من 15 سنة | 05 | 62.5 |
| المجموع | 08 | 100 |

نلاحظ من خلال الجدول 03 أن القياديات بمؤسسة الولاية تتمتعن بخبرة مهنية أكثر من 15 سنة بنسبة 62.5% تليها فئة ما بين 5 إلى 15 سنة بنسبة 37.5%.

وهذا راجع إلى أن المناصب القيادية تتطلب الخبرة و الكفاءة المهنية في المجال حتى تتحقق الأهداف المرجوة ويمكنها التميز والإبداع في المنصب المخول لها.

المحور الثاني: المهارات القيادية للمرأة

جدول رقم 04: يوضح أهم المهارات القيادية

| أهم المهارات | ك | % |
|-----------------|----|-------|
| المهارة الذاتية | 06 | 23.07 |
| مهارة إنسانية | 08 | 30.76 |
| مهارة فنية | 05 | 19.23 |
| مهارة تنظيمية | 07 | 26.92 |
| المجموع | 26 | 100 |

تبين لنا من خلال الجدول رقم 04 أن معظم المبحوثات تمتلكن المهارة الإنسانية باعتبارها أسمى مهارة يتطلب توفرها في القادة وكان ذلك بنسبة 30.76، تليها المهارة التنظيمية بنسبة 26.92% وتعد عاملا أساسيا إلى جانب المهارة الإنسانية فهي تجعل القادة يجيدون أعمال السلطة والصلاحيات وكذلك التنظيم وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود، أما المهارة الذاتية فقدرت نسبتها بـ 23.07% وهي نسبة قليلة نوعا ما، أما نسبة 19.23% فهي تمثل المهارة الفنية التي تعتبر قليلة جدا بالنسبة للقيادات فهي مطلوبة لأداء دورهم القيادي على أكمل وجه.

وتعتبر هذه المهارات القيادية عنصرا أساسيا في تعيين القادة لاتخاذ قرارات مدروسة وتخصيص الموارد بشكل صحيح وأن كل مهارة من هذه المهارات لها دورا في نجاح القيادات فالمهارة الإنسانية ضرورية لخلق روح العمل الجماعي والتفاعل الإيجابي بين القائد ومرؤوسيه وكل من المهارة التنظيمية والفنية يعملان على تنظيم العمل وتنسيقه بين جميع المستويات وهذا يكون من خلال الدراسات الأكاديمية والخبرة والتدريب بالإضافة إلى المهارة الذاتية التي تكون متعلقة بشخصية القائد نفسه وهي مجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من الأفراد. وتركز بشكل أكبر على الجانب الاجتماعي والقيادي وطريقة الاستجابة للمشكلات.

وعليه فكل هذه المهارات تعد عنصرا جوهريا وجب توفرها في القادة الإداريين للقيام بدورهم القيادي بكفاءة عالية.

جدول رقم 05: يوضح أهم الحوافز التي تعتمد عليها التحفيز عن العمل

| الحوافز | ك | % |
|--------------|----|------|
| حوافز مادية | 01 | 12,5 |
| حوافز معنوية | 07 | 87,5 |
| المجموع | 08 | 100 |

يوضح الجدول رقم 05 أن أهم الحوافز التي تعتمد عليها النساء القياديات للتحفيز على العمل هي الحوافز المعنوية بحيث قدرت نسبتها بـ 87.50% ويمكننا القول أن المبحوثات يولين اهتماما خاصا للحوافز المعنوية عكس الحوافز المادية التي قدرت نسبتها بـ 12.50% وهي نسبة جد قليلة وعليه فالمؤسسة تحمل نوعا ما نظام الحوافز المادية الذي يشعر العامل بأهميته وتقديره لجهوده المبذولة.

فالحوافز المادية والمعنوية من الأساسيات لتحقيق الأهداف على جميع المستويات سواء في المؤسسات الخاصة أو الحكومية وذلك للوصول إلى أعلى المستويات من الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية والإنجاز عند العاملين بما يتفق مع قدراتهم العقلية والبدنية وكسب ولائهم للمؤسسات التي يعملون فيها والخروج من دائرة التذمر.

لذا يتوجب على القادة الإداريين رفع مستوى اعتمادهم على نظام الحوافز لإشباع حاجات العاملين ورغباتهم التي يسعون لبلوغها في عملهم.

جدول رقم 06: يوضح الجوانب التي تعتمد عليها في تسيير علاقتها في العمل

| الجوانب | ك | % |
|------------------|----|------|
| الجانب الاجتماعي | 08 | 50 |
| الجانب الإنساني | 06 | 37.5 |
| الجانب العاطفي | 02 | 12.5 |
| المجموع | 16 | 100 |

تبين نتائج الجدول أعلاه أن المبحوثات تعتمد على الجانب الاجتماعي في تسيير علاقتهم المهنية حيث قدرت نسبته بـ 50% وهي نسبة جيدة، ويليهما الجانب الإنساني بـ 37.5% وهي نسبة قليلة نوعاً ما، أما الجانب العاطفي بـ 12.5% وهي نسبة معتبرة تدل على جدية المبحوثات في أداء عملهن.

إن توفر كل هذه الجوانب في تسيير العلاقات المهنية يعد أمراً ضرورياً لنجاح المؤسسة في أداء عملها الإداري على أكمل وجه فالجانب الاجتماعي أساسياً في المنصب القيادي ويجب على القائد أن يكون قادراً على التواصل والإصغاء وأن يتمتع بالذكاء الاجتماعي ومعرفة التعامل مع الآخرين بالإضافة إلى الجانب الإنساني الذي يعتبر عنصراً جوهرياً في إرساء علاقات طيبة بالمرؤسين بغرض خلق جو ودي وتوفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة في حين أنه يجب على القادة الإداريين أن يتحكموا في الجانب العاطفي ليكون العمل أكثر جدية وصرامة.

جدول رقم 07: يوضح محاولة حل المشاكل عن طريق

| محاولة حل المشاكل | ك | % |
|----------------------------|----|-------|
| بصبر وحكمة | 07 | 53.84 |
| نوع من التوتر | 03 | 23.07 |
| برودة أعصاب في بعض الأحيان | 03 | 23.07 |
| المجموع | 13 | 100 |

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم النساء القياديات تتعاملن مع المشاكل التي تصادفهن في العمل بصبر وحكمة، حيث قدر ذلك بـ 53.84% في حين في تعمل المبحوثات على حل مشاكلهن المهنية بنوع من التوتر وبرودة الأعصاب في بعض الأحيان بنسبة 23.07%.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي

ومن هنا يمكننا القول أن القادة الإداريين معرضون بشكل دائم للوقوع في مشكلات في بيئة عملهم وهو أمر لا مفر منه ولا يوجد عمل خال تماما من المشكلات والتحديات، إلا أن حل هذه الأخيرة يكون حسب طبيعة المشكل، فبعض المشاكل تتطلب أن يتدخل القائد فيها ويعمل على تسويتها بصبر وحكمة وأن يأخذ وقت في التفكير فيها وعدم القلق إلا أن هناك بعض المشاكل تشعر القائد بنوع من التوتر والقلق خاصة إذا كانت غامضة واستمرت لفترة طويلة دون الخروج بحل.

كما أنه لا يجب التعامل مع المشاكل ببرودة أعصاب والاستهانة بها ويجب التدخل الفوري وتسويتها قبل تفاقمها.

الجدول رقم 08: يتم تقبلك في الوسط المهني

| مدى تقبل | ك | % | التوضيح | ك | % |
|----------|----|-----|--|----|-----|
| رجال | 08 | 50 | يتم التقبل والاحترام | 02 | 25 |
| نساء | 08 | 50 | هذا يعود إلى الشخصية | 02 | 25 |
| | | | وحرية التعامل وحضور | | |
| | | | وجود بعض العراقيل والمشاكل بسبب الغيرة والكراهية | 04 | 50 |
| المجموع | 16 | 100 | المجموع | 08 | 100 |

يتضح لنا من خلال بيانات الجدول أن المبحوثات يتم تقبلهن في بيئة عملهم من كلا الجنسين، حيث كانت النسب متساوية وقدرت بـ 50% من طرف الرجال و 50% من طرف النساء، وهذا دليل أن المرأة أحدثت تغييرا إيجابيا في محيط العمل وجعلت دورها القيادي ملموسا داخل المؤسسة وهذا الأخير جعلها تحظى بتقبل واحترام من طرف الجنسين إلا أنه هنالك القليل من العراقيل التي كانت من طرف النساء وذلك نتيجة الغيرة بسبب التنافس على المناصب العليا.

المحور الثالث: العلاقات العامة الحديثة

جدول رقم 09: يوضح تواجد قسم العلاقات العامة

| هل يوجد قسم علاقات عامة | ك | % |
|-------------------------|----|-----|
| نعم | 08 | 100 |
| لا | 00 | 00 |
| المجموع | 08 | 100 |

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 9 أن كل المبحوثات أجابوا بأنه لا يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة الحديثة بمؤسسة الولاية إلا أنها تمارس ضمنياً بخلية الإعلام و الاتصال حيث يقتصر نشاطها على كل ما هو متعلق بفعاليات و أنشطة المؤسسة بطريقة عشوائية دون وضع أجندة و برامج واضحة و دقيقة ، وهذا نتيجة افتقارها لمختصين في هذا المجال ، ومن هنا يمكننا القول أن العلاقات العامة الحديثة تمارس في إطار ضيق جداً.

جدول رقم 10: يوضح العمل على تحسين صورة المؤسسة عن طريق وظيفة العلاقات العامة الحديثة

| تحسين صورة المؤسسة | ك | % |
|------------------------------|----|-------|
| عن طريق المنصات الرقمية | 06 | 40 |
| عن طريق المؤتمرات والملتقيات | 05 | 33.33 |
| عن طريق الندوات | 04 | 26.66 |
| المجموع | 15 | 100 |

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معظم المبحوثات أجابوا أن مؤسسة الولاية تعمل على تحسين صورة المؤسسة عن طريق المنصات الرقمية بنسبة تقدر 40% تليها عن طريق المؤتمرات و الملتقيات بنسبة 33,33% في حين الندوات بنسبة 26,66% ، ومنه نرى أن مؤسسة الولاية تعمل على تحسين صورتها عن طريق المنصات الرقمية باعتبارها بيئة تفاعلية لقت رواجاً واسعاً نتيجة التطور التكنولوجي الهائل و نمو قنوات الاتصال التفاعلي، و منه صورة المؤسسة على المنصات الرقمية هي جملة الخطوات التي تسعى من خلالها إلى بناء صورة ذهنية طيبة تقرب بها العملاء وأصحاب المصلحة على موقعها الإلكتروني، وتؤسس أجواء التفاهم والود معهم، وأنها تفيد في بناء ميزة تنافسية.

كما أنها لا تهمل الوسائط الكلاسيكية التي تعتبر أساسية أيضا في الترويج للمؤسسة كالمؤتمرات و الملتقيات و الندوات و الذي من مسؤولياتهم تأمين استقبال المدعويين على كافة الأصعدة و التعريف بالبرامج و ما يتضمنه من ورشات العمل لتغطية القسم العلمي في الأبحاث التي تتطلب ذلك و تأمين طريقة لعرض المخطوطات و الرسومات التوضيحية و التعريف بالمؤسسة المنظمة و المشاريع المقامة في مجال المدعويين و ترتيب الكلمات الافتتاحية و تقديم الباحثين مما تزيد و ترفع من ثقة الباحث، بالإضافة إلى تسهيل و تأمين إمكانية الرد على الاستفسارات المطروحة ومناقشة القضايا و تلقي النصائح.

جدول رقم 11: يبين نشر كل النشاطات والبرامج عبر الموقع الرسمي لها*

| نشر كل النشاطات | ك | % |
|-----------------|----|------|
| دائما | 05 | 62.5 |
| أحيانا | 03 | 37.5 |
| نادرا | 00 | 00 |
| المجموع | 08 | 100 |

يتضح لنا من خلال البيانات الموضحة أن معظم المبحوثات أكدن أنه يتم نشر كل النشاطات و البرامج المؤسسة عبر الموقع الخاص بها بنسبة 62,5% وهذا راجع إلى أنهم يولوا اهتماما كبيرا بالصفحة الرسمية على الفيسبوك حيث يتم من خلالها نشر كل المستجدات و النشاطات ، أيضا إلى الخرجات الميدانية المتعلقة بالسيدة الوالية، و منه يعد الموقع الإلكتروني من العوامل الهامة للمؤسسة و ذلك لزيادة ثقة المواطنين و العملاء، و العمل على الشفافية و المصداقية كما يعد بمثابة واجهة للمؤسسة . في حين نرى بأن هناك فئة من المبحوثات قدرت نسبتهم 37,5% أجابو بـ أحيانا و ذلك لعدم اهتمامهم بالمواقع و لاعتقادهم بأن ليس كل شيء قابل للنشر.

* : الصفحة الرسمية للولاية:

جدول رقم 12: يوضح أهم الوسائط التي تستخدمها مباشرة مع الجمهور الداخلي*

| أهم الوسائط | ك | % |
|-------------|----|-------|
| الإيميل | 07 | 25.92 |
| فاكس | 06 | 22.22 |
| واتساب | 06 | 22.22 |
| الهاتف | 08 | 29.6 |
| المجموع | 27 | 100 |

تبين لنا من خلال الجدول رقم 12 أن من أهم النشاطات و البرامج التي تستخدمها المؤسسة مع جمهورها الداخلي هي الهاتف و الذي يقدر بنسبة 29,6%، يليها الإيميل بنسبة 25,92% ثم الفاكس وواتساب 22,22% ومن هنا يمكن القول بأن الهاتف النقال يعمل على الاتصال و التواصل الفوري بين الأشخاص، و الذي يتميز بالسرعة و يجنب المبحوثين عناء التنقل ، بينما الإيميل هو واحد من أهم الوسائل الحديثة التي تساعد على الاتصال بشكل سريع و آمن في جميع أنحاء العالم، كما يمكن تخزين الملفات و الرسائل لفترات طويلة و ذلك لمراجعتها فيما بعد ، في حين الفاكس و الواتساب اعتبرهن الموظفين أنهم وسيلة فعالة للغاية من قبل المؤسسات للتواصل مع عملائها . و منه مؤسسة الولاية تستعمل مختلف الوسائط الاتصالية الفعالية التي تمكنهم من السير الحسن للتواصل مع جمهورها الداخلي.

جدول رقم 13: يوضح أهم الوسائط التي تستخدمها مباشرة مع الجمهور الخارجي†

| أهم الوسائط | ك | % |
|-------------|----|-------|
| مواقع | 07 | 36.84 |
| الملصقات | 04 | 21.05 |
| الإعلانات | 06 | 31.57 |
| المدونات | 02 | 10.52 |
| المجموع | 19 | 100 |

*هاتف: 037.10.01.98 ، البريد الإلكتروني: wilaya24@gmail.com

† : الموقع الرسمي للولاية: <https://wilaya-guelma.dz>

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثر من نصف المبحوثات أكدن أن أهم الوسائط التي تستخدمها مؤسسة الولاية مباشرة مع جمهورها الخارجي هي المواقع الرسمية لها والتي قدرت ب 36,84% في حين بلغت الإعلانات نسبة 31,57% ، تليها الملصقات بنسبة 21,05%، تم المدونات بنسبة 10,52%.

نرى بأن المواقع الرسمية تلعب دورا هاما في تكوين علاقة أفضل مع العملاء و المواطنين من خلال إمكانية إرسال رسائل فورية لهم عبر موقع المؤسسة مما يضيفون تعليقاتهم و آرائهم عليها، ومنه فمؤسسة الولاية تستخدم صفحة على الفاييسبوك (ولاية قالمة) لنشر كل النشاطات و الخرجات الميدانية المتعلقة بالسيدة الوالية، كما تعتمد على تطبيق zimbra* وهو فضاء إلكتروني خاص لتلقي الشكاوي و الاستفسارات من طرف جمهورها الخارجي كما خصص يوم الإثنين لاستقبال المواطنين في مكتب خاص بهم لطرح انشغالاتهم، مما لاشك أنها لا تهمل الوسائل التقليدية كالإعلانات و الملصقات لتسعى المؤسسة من خلالهما إلى خلق صورة إيجابية عنها و عن أنشطتها، فمن خلال الملاحظة نرى أن المؤسسة تستخدم الحملات التحسيسية و الترويج إلى المشاريع التي تقوم بتبنيها كالمؤسسات الناشئة، كما تلعب المدونات دورا فعالا في التأثير و نجاح تسويق الخدمات.

جدول رقم 14: يوضح كيف تساهم في تطوير أساليب العمل من خلال العلاقات العامة الحديثة

| المساهمة في تطوير أساليب العمل | ك | % |
|--------------------------------|----|-------|
| المشاركة في اتخاذ القرار | 07 | 33.33 |
| دعم العمل الجماعي | 06 | 28.57 |
| التفاعل مع جمهور خارجي | 03 | 14.28 |
| تعزيز العمل الإبداعي | 05 | 23.80 |
| المجموع | 15 | 100 |

تبين لنا من خلال الجدول رقم 14 أن المبحوثات يساهمن في تطوير أساليب عمل العلاقات العامة الحديثة من خلال مشاركة مرؤوسيهن في اتخاذ القرارات وقدر ذلك ب 33.33% وتليها فئة المبحوثات اللاتي يدعمن العمل الجماعي بنسبة 28.57% في حين قدرت نسبة تعزيز العمل الإداري ب 23.80% وأخيرا 14.28% يتفاعلن مع الجمهور الخارجي.

* تطبيق zimbra:

<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.zimbra.modernapp&hl=ar&gl=US>

تعتبر المشاركة في اتخاذ القرارات من أهم الوسائل لتحقيق الفعالية في المؤسسة، فبإشراك العاملين في هاته العملية نضمن تقبلهم للقرارات وخلق جو من الثقة المتبادلة بينهم وبين إدارة المؤسسة، كما يساعد على تحسين نوعية القرار وجعله أكثر ثباتاً وقبولاً لدى العاملين، في حين نرى أن دعم العمل الجماعي يعمل على تنمية روح الجماعة ضمن الفريق الواحد، بالإضافة إلى اكتساب الفرد مهارات اجتماعية ناتجة من تفاعله مع من حوله وهذا بدوره يعمل على تعزيز العمل الإبداعي ويزيد من حدة المنافسة بين المؤسسات فتشجيع الإبداع والحث عليه أصبح في مقدمة الأهداف، فالمؤسسات المبدعة وحدها القادرة على تحقيق النجاح.

كما قد تلجأ مؤسسة الولاية إلى التفاعل مع جمهورها الخارجي عن طريق المنصات الإلكترونية ، بالإضافة إلى تخصيص مكتب تمنح من خلاله فرصة طرح انشغالات المواطنين وشكاويهم وبالتالي التفاعل معهم.

المحور الرابع: المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة

جدول رقم 15: يوضح دعم المرأة القيادية نشاط العلاقات العامة الحديثة لتكوين علاقات جيدة مع الجماهير

| الاحتمالات | ك | % |
|------------|----|-----|
| نعم | 06 | 60 |
| لا | 04 | 40 |
| المجموع | 10 | 100 |

من خلال بيانات الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة من المبحوثات قدرت ب60% صرحن أن المرأة القيادية تدعم نشاط العلاقات العامة الحديثة في تكوين علاقات جيدة مع الجماهير، في حين أن نسبة 40% من المبحوثات صرحن بأن المرأة القيادية لا تدعم نشاط العلاقات العامة الحديثة لتكوين علاقات جيدة مع الجماهير.

فمن خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يمكن القول أن المرأة القيادية تدعم نشاط العلاقات العامة من خلال تكييفها مع بيئتها داخل المؤسسة وقدرتها على تسيير الأمور لتحقيق الانسجام والتكامل.

جدول رقم 16: يوضح كيف تلعب المرأة القيادية دورا في تجسيد برامج العلاقات العامة الحديثة

| الاحتمالات | ك | % |
|------------------------------|----|------|
| الدقة وضبط الوقت | 03 | 37.5 |
| السرعة في الإجراءات الإدارية | 04 | 50 |
| المتابعة المستمرة | 01 | 12.5 |
| المجموع | 08 | 100 |

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 50% من المبحوثات صرحن بأن المرأة القائدة تجسد برامج العلاقات العامة الحديثة من خلال السرعة في الإجراءات الإدارية بهدف تحقيق الهدف والنجاح في العمل، تليها نسبة 37.5% من المبحوثات صرحن بأن المرأة القائدة يتجسد دورها من خلال دقتها في المواعيد وضبط الوقت لتحقيق المزيد من الأهداف لصالح المؤسسة، بينما نجد نسبة 12.5% من المبحوثات صرحن بأن دور المرأة القائدة يتجسد من خلال متابعتها المستمرة لسيرورة الأعمال والوقوف عليها لإنجازها بكل دقة وتنظيم.

و عليه من خلال هذه النتائج يمكن أن نستنتج أن المرأة القيادية تشغل عدة أدوار لأجل تجسيد العلاقات العامة الحديثة المتمثلة في الدقة و ضبط الوقت و البرمجة في الإجراءات الإدارية و المتابعة المستمرة التي تساعد في تكوين العلاقات العامة بصورة ممتازة و جيدة مع المرؤوسين.

جدول رقم 17: يوضح علاقة المرأة القيادية مع الإعلام والصحافة

| الاحتمالات | ك | % |
|------------|----|-------|
| ممتازة | 04 | 36.36 |
| لا بأس بها | 04 | 36.36 |
| ضعيفة | 03 | 27.67 |
| المجموع | 11 | 100 |

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 36,36% من المبحوثات صرحن بأن علاقة المرأة القيادية مع الإعلام و الصحافة ممتازة و هذا راجع إلى أنه وسيلة ناجحة في يد المرأة تمكنها من المشاركة الفعالة في التنمية و القيادة و اتخاذ القرار على مستوى العائلة و المؤسسة و المجتمع، في حين نجد نفس النسبة 36,36% من المبحوثات

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي

صرحن بأن علاقة المرأة القيادية مع الإعلام و الصحافة لا بأس بها و هذا راجع للفترات التي تكون فيها المرأة القائد في ظروف عملية ملائمة التي تمكنها من التواصل مع وسائل الإعلام بكل أريحية، بينما نجد نسبة 27,27% من المبحوثات صرحن بأن علاقة المرأة القيادية مع الإعلام و الصحافة ضعيفة.

و هذا يعود إلى اهتماماتها بالإعلام فقد يكون مملا من وجهة نظر بعض المبحوثات في حين قد يكون ممتعا و هادفا نظرا للأهداف التي تسعى المرأة القيادية من اجل تحقيقها داخل المؤسسة.

جدول رقم 18: يوضح نوع الرسائل التي تتلقاها المرأة القيادية من الجماهير

| الاحتمالات | ك | % |
|------------|----|-------|
| جيدة | 05 | 55.55 |
| سيئة | 01 | 11.11 |
| محايدة | 03 | 33.33 |
| المجموع | 09 | 100 |

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة قدرت بـ 55.55% من المبحوثين صرحن بأن المرأة القيادية تتلقى رسائل جيدة من الجماهير ويعود هذا إلى المكانة التي تشغلها وقدرتها على التعامل مع الرؤوسين وحسن تسييرهم بالإضافة إلى الأخذ بآرائهم أثناء اتخاذ القرارات وسعيها إلى توفير جو ملائم لهم، تليها نسبة 33.33% من المبحوثات كانت آرائهم محايدة بخصوص الرسائل التي يتلقونها من الجماهير، بينما نجد ونسبة 11.11% من المبحوثات صرحن بأن الرسائل التي تتلقاها المرأة القيادية من الجماهير سيئة.

وقد يعود هذا إلى الاختلافات في وجهات النظر بين المرأة القيادية والجماهير مما يجعلهم غير راضين عن ما تقوم به وبالتالي يوجهون لها رسائل سيئة.

جدول رقم 19: يوضح الصفات التي تمتلكها كقائد

| الاحتمالات | ك | % |
|----------------------------|----|-------|
| الكاريزما | 09 | 33.33 |
| الثقة بالنفس | 04 | 14.81 |
| الشجاعة والجرأة | 01 | 3.70 |
| الصرامة والحدة | 02 | 7.40 |
| الالتزام في العمل | 03 | 11.11 |
| الصبر | 06 | 22.22 |
| إيجاد التواصل | 01 | 3.70 |
| التنبؤ وسهولة إيجاد الحلول | 01 | 3.70 |
| المجموع | 27 | 100 |

من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 33.33% من المبحوثات صرحن بأنهن يمتزن بالكاريزما، وهذا يعود إلى جاذبيتهن في القدرة على الإقناع والتأثير على الآخرين تليها نسبة 22.22% من المبحوثات صرحن بأنهن يمتزن بالصبر وتحملهن وصمودهن المستمر في المواقف الصعبة دون إظهار ملامح الجزع والانفعال الراجع إلى التكوين النفسي الذي تلقينه قبل ولوجهن إلى عالم الشغل، بالإضافة إلى تكيفهن في مختلف الظروف المحيطة بالعمل، في حين أن نسبة 14.81% من المبحوثات صرحن بأن لهن ثقة بقدراتهن، واعتمادهن على أنفسهن في كل المجالات المتعلقة باتخاذ القرارات داخل المؤسسة، بينما صرحت بعض المبحوثات بنسبة قدرت بـ 11.11% أنهن يمتزن بالتزامهن في العمل، وقد يعود هذا إلى مدى رضاهم الوظيفي على المكانة التي يشغلونها مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، في حين أن بعض المبحوثات صرحن بنسبة 7.40% أنهن يمتزن بالصرامة والحدة أثناء أداء المهام أو الإشراف عليها، بينما نجد بعض المبحوثات صرحن بنفس النسبة 3.70% بأنهم يمتزن بالجرأة والشجاعة إضافة إلى أنهن يتميزن بالتنبؤ وسهولة إيجاد حلول بالإضافة إلى إيجاد التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين لتسهيل العلاقات فيما بينهم.

فمن خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإنه يكمن إبراز نشاط المرأة القائد في علاقاتها العامة مع المرؤوسين من خلال الكاريزما التي تتمتع بها، بالإضافة إلى التنظيم والتخطيط الجيد من طرفها ومشاركتها لمرؤوسيهيها في مختلف القرارات التي تخدم المصلحة العامة. وهذه تعتبر أهم الصفات التي تتحلى بها، ناهيك عن الصفات التي يتحلى بها الرجل ولكي يكون الرجل فعالا أكثر، يجب أن يؤثر على الآخرين، لقول warrem Bennis في كتابه "تعلم كيف

تكون قائدا" لأنه قبل إدارة نفسه لابد أن يدير الآخرين، وبهذا فهاته الصفات والمهارات إذا توفرت في الرجل، يكون إذا قد كسب ثقة واحترام وولاء العاملين في المؤسسة.

3. نتائج الدراسة

من خلال الإطار النظري والتطبيقي الذي تمحور حول أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة تم استخلاص مجموعة من النتائج:

- بينت نتائج الدراسة أن النساء القياديات بمؤسسة الولاية يتمتعن بمهارات إنسانية وذاتية وفنية وتنظيمية، أهلتهم لتولي مناصب قيادية مؤثرة وجعلت دورهن القيادي ملموسا في مجال العلاقات العامة الحديثة.
- أظهرت الدراسة أن مؤسسة الولاية تولي اهتماما بارزا للعنصر النسوي، فمعظم المديرات بالمؤسسة من النساء.
- تبين لنا من خلال الملاحظة أن وجود المرأة كقائد في مناصب قيادية يجعل العمل أكثر مرونة خاصة في مجال العلاقات العامة الحديثة.
- توصلنا من خلال دراستنا الميدانية أن المبحوثات بمؤسسة الولاية يعتمدون على الحوافز المعنوية بالدرجة الأولى لتشجيع رؤسيتهم على العطاء أكثر في بيئة عملهم .
- أثبتت الدراسة الميدانية أنه لا يوجد قسم خاص بالعلاقات العامة الحديثة إلا أن نشاط العلاقات العامة سواء الحديثة أو التقليدية يمارس ضمينا.
- غموض وعدم فهم المبحوثات لمصطلح العلاقات العامة الحديثة رغم اهتمامهم الكبير بالتطبيقات الرقمية لتواصل مع جماهيرهن الداخلية والخارجية وهذا نتيجة نقص التبرصات والدورات التدريبية في هذا المجال.
- أوضحت الدراسات أن معظم القياديات بمؤسسة الولاية يعتمدون الأساس على الهاتف النقال والفاكس وخاصة الإيميل مع رؤسيتهم وجماهيرهم الداخلي بصفة عامة إلى جانب مواقع التواصل وخاصة صفحات الفيسبوك لمشاركة جماهيرهم الخارجية كب نشاطاتهم. وفعاليتهم لتكوين علاقات وطيدة معهم واستطلاع على اتجاهاتهم وأرائهم الكترونيا.
- أثبتت دراستنا الميدانية أن مؤسسة الولاية تعتمد على تطبيق ZIMBRA وهو فضاء الكتروني خاص بها لتلقي الشكاوي والاستفسارات المبعوثة من طرف جمهورها الخارجي.

- ترى معظم القيادات لابد من تطوير ممارسة نشاط العلاقات العامة الحديثة بمؤسسة الولاية وإنشاء قسم خاص بها لتسهيل التواصل مع مختلف الجهات المتصلة بعملهم داخليا وخارجيا، بالإضافة إلى تحسين صورة المؤسسة وزيادة شهرتها من خلال وظائف العلاقات العامة المختلفة.
- نرى من خلال دراستنا أن القيادات بمؤسسة الولاية كان لهن أثرا إيجابيا في مجال العلاقات العامة الحديثة خاصة أكن في تواصل دائم مع جماهيرهم من خلال المنصات الرقمية ونشر كل أنشطتهم وفعاليتهم باستمرار فهم يؤيدون هذا المجال ويهتمون به رغم الغموض في فهمه كمصطلح.
- تبين لنا من خلال الدراسة أن معظم النساء القيادات بمؤسسة الولاية يدعمن مبدأ العمل الجماعي من خلال مشاركة رؤوسيهم القرارات وأخذ وجهات نظرهم بعين الاعتبار وهذا بدوره يدفع العاملين إلى الإبداع في العمل ويشعرهم بأهميتهم داخل المؤسسة.
- إن مؤسسة الولاية تولي اهتماما بالغا لسمعتها، فهي تعمل جاهدة من أجل ترسيخ صورة طيبة عنها في أذهان الجماهير وتعزيز وجودها في المجتمع وذلك من خلال احتكاكها الدائم والمستمر بهم عن طريق الوسائط الرقمية والتقليدية.
- نرى من خلال تحليلنا أن مؤسسة الولاية لا تولي اهتماما كبيرا لدور الإعلام في بناء صورة المؤسسة فهي بحاجة إلى زيادة علاقتها بالوسط الإعلامي باعتباره الواجهة أو المرأة التي تنعكس من خلالها صورة المؤسسة ولا يختلف اثنان على مدى أهميته بوسائله التقليدية والحديثة فهو حلقة وصل مهمة تحتاجها كل المؤسسات التي تتطلع إلى التقدم والنمو فكل مؤسسة ناجحة نجدها تتميز بإعلام قوي ومتمكن.
- أظهرت الدراسة الميدانية ضعف التنسيق بين العاملين داخل المؤسسة وهذا من شأنه أن يعيق الانسجام والتوافق بين الموظفين في الفروع والأقسام المختلفة.



الخاتمة

وفي ختام بحثنا وعلى ضوء ما جاء في دراستنا تعتبر القيادة الإدارية محورا مهما تركز عليه المنظمات العامة والخاصة وبالتالي هي جوهر العملية الإدارية، تجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية، وتعمل كأداة محرك لها لتحقيق أهدافها، فهي المعيار الذي يحدد على ضوءه نجاح أي تنظيم إداري. وفي ظل التطور التكنولوجي والتغيرات التي واكبها العالم أصبحت القيادة لا تقتصر على الرجال فقط إنما فتح المجال أمام العنصر النسوي لتقلد مناصب قيادية في مجالات عديدة وخاصة في المؤسسات التي تهتم بالعلاقات العامة و التي تسعى إلى اكتشاف تقنيات اتصالية تجعلها أكثر كفاءة لتحقيق وظائفها المختلفة و المساهمة بشكل إيجابي لتحسين سمعتها، و تعتبر الرقمنة إحدى أهم التقنيات الفعالة في مجال العلاقات العامة والتي إذا ما تم توظيفها وفق إستراتيجية اتصالية محكمة، فإنها تكسب العلاقات العامة جانبا من الابتكار والتفاعل، لذلك انتقلت المؤسسات للتفكير في استثمار الوسائط الرقمية الحديثة والتي تكسب نشاط العلاقات العامة نوعا من التطوير وعليه يمكننا القول إن المهارات القيادية التي تتمتع بها النساء أحدث أثرا بارزا في مجال العلاقات العامة الحديثة بمؤسسة الولاية وتبين هذا من خلال اعتمادهم على مختلف الوسائط الرقمية لتواصل مع جماهيرهم خاصة الخارجية منها.

توصيات واقتراحات الدراسة:

بناء على ما جاء في نتائج الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التالية:

- ✓ على مؤسسة الولاية زيادة تفعيل نشاط التنسيق بين أفراد العمل داخل المؤسسة لتحقيق التكامل بين المستويات التنظيمية في الهيكل التنظيمي وتحسين الخدمة العمومية.
- ✓ ضرورة إنشاء قسم خاص بالعلاقات العامة الحديثة وإعطاءها المكانة التي يفترض أن تكون عليها لمؤسسة بحجم الولاية.
- ✓ على مؤسسة الولاية أن تقوم بتدعيم نشاط العلاقات العامة الحديثة من خلال جلب كوادر بشرية ومختصين في هذا المجال باعتبارهم المورد الأساسي الذي يساهم بالدرجة الأولى في نجاح نشاطها وممارسته على أكمل وجه.
- ✓ العمل على وضع أجندة وبرامج واضحة ودقيقة لنشاط العلاقات العامة الحديثة والتخلي عن ممارستها بطريقة عشوائية.
- ✓ يجب على المؤسسة إقامة دورات تدريبية وتربصات مستمرة في مجال العلاقات العامة الحديثة من أجل توعية الموظفين بمدى أهميتها وإشعارهم بكل التطورات الحاصلة بها.
- ✓ عدم إهمال نشاط العلاقات العامة الحديثة داخل المؤسسة فممارستها خارجية أكثر منها داخلية.
- ✓ يتوجب على مؤسسة الولاية بناء علاقات وطيدة ومثالية مع وسائل الإعلام باعتباره المرآة التي تعكس صورة المؤسسة.
- ✓ على مؤسسة الولاية عدم إهمال نظام الحوافز المادية وذلك بوضع ميزانية مخصصة له، بالإضافة إلى الجمع بين النوعين (التحفيز المادي والمعنوي) بنسب متفاوتة لتحقيق التحفيز الأنسب.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. . أريج بنت محمد التويجري، دورة إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات القيادية لدى القائد الإداريين، جامعة الأمير سطاتم عبد العزيز، مجلة كلية التربية، العدد 46، جامعة عين شمس، 2022.
2. بطرس حلاق، القيادة الإدارية، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020..
3. بلال خلف السكارنة، القيادة الإدارية الفعالة. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، عمان، 2019.
4. زياد أحمد القطارنة، أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة. شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2017.
5. شهدان عادل الغرابوي، القيادة الإدارية كوسيلة لتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، دار الفكر الجامعي، دط، الإسكندرية.
6. صابرين عطية مرسال، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014.
7. صاحب عبد مرزوك الجنابي، استراتيجيات القيادة والإشراف، دار البارودي العلمية، 2019.
8. طاهر كلالدة، القيادة الإدارية. دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013.
9. عاطف عبد الله المكاوي، القيادة الإدارية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2013.
10. علي عبودي نعمة الجبوري، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
11. علي عبودي نعمة الجبوري، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
12. علي عجوة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، جامعة القاهرة، 2011
13. لوصيف سهيلة، أسلوب القيادة وعلاقته بالولاء التنظيمي - دراسة ميدانية بتعاونية الحبوب والبقول الجافة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2013.
14. محمد بن فوزي الغامدي، القيادة التحويلية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الدمام.
15. محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2007.

16. محمد فتحي عبد الجواد فرج الله، القيادة في ضوء القرآن الكريم - محمد صلى الله عليه وسلم نموذجاً - دراسة استنباطية موضوعية، ماجستير في التفسير وعلوم القرآن، كلية العلوم الإسلامية، جامعة المدينة العالمية، 2016.
17. محمد مصطفى كمال، العلاقات العامة بين تكنولوجيات الاتصال والأزمات، دار المنهل البناني للنشر، بيروت، لبنان، 2012.
18. معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 142.
19. منال طلعت محمود، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، الناشر المكتب الجامعي الحديث، الازريطه، الاسكندرية، مصر، 2002.

ثانياً: المجالات

20. إدريس محمد صقر جرادات، سمير سليمان الجمل، المهارات القيادية لدى رجال الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين، بديات مجلة دولية فصلية أكاديمية محكمة، العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر، 1 جوان 2020.
21. عبد اللطيف صبيتي، رميلة لعمور، اتجاهات العاملين نحو المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 2، جامعة الوادي، ديسمبر 2009.
22. محمد الأمين فيلاي، دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة الثانويات، دراسة استطلاعية على عينة من ثانويات بلدية قسنطينة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 3، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، سبتمبر 2022.

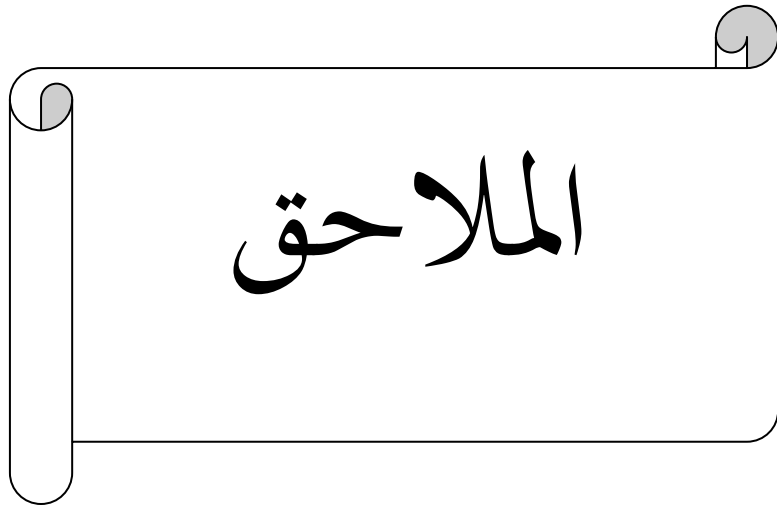
ثالثاً: رسائل ومذكرات التخرج

23. حصاص نعيمة، دور المهارات القيادية في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي دراسة حالة واحدة أقمصة الوسط الأربعاء ناث إيراثن تيزي وزو، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2019/2018.
24. براهيم ليلى، نط القيادة الإدارية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعمال داخ المؤسسة، دراسة ميدانية في مؤسسة كوسيدار بولاية سوق أهراس، مذكرة عمل لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع لتنمية

- ولتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015/2014.
25. حيدرة حسينة، القيادة الإدارية الناجحة ومدى انعكاساتها على المؤسسة دراسة حالة بمصنع الحليب Sainex مستغانم، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015/2014.
26. دريوش شهيناز، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، مذكرة مكتملة للحصول على شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012/2011.
27. رحيل غانية، دور العلاقات العامة في تنمية أداء المؤسسات العمومية، دراسة ميدانية: مؤسسة الأنايب الصغرى بالرغاية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم السياسية، 2016/2015
28. شويدر مريم، ضفاء غرس الله، أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة، دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي بالمسيلة، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، 2021/2020.
29. طافر مريم بومجيزك، أحلام القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج أولاد صالح الطاهير، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2019/2018.
30. مروى شاوش، أثر الأنماط القيادية الإدارية على تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - أم البواقي - مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021/2020.
31. مريم بوعصرية، إيمان لعور، دور المهارات القيادية في تفعيل فرق العمل من وجهة نظر العاملين دراسة ميدانية في الشركة الإفريقية للزجاج ومؤسسة ميناء " جن جن " - جيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2017.

رابعاً: المواقع الالكترونية

32. السويدان طارق، المرأة القيادية وصفاتها <https://suwaidan.com>
33. سامي بلال، أهمية العلاقات العامة في المؤسسة وأهدافها، www.Helloh.com/articles/3063، تاريخ نشره 2020/11/16، آخر تحديث 2021/03/20.
34. Hadeer Said ، أهداف العلاقات العامة ووظائفها، [www. Almrsal.com](http://www.Almrsal.com)
35. الحاج عبد الرحمان، ما هي إيجابيات تولي المرأة للمناصب القيادية <https://www.hiamag.com>
36. <https://www.alitihade.ae>
37. <https://aljazeera.net>
38. <https://www.un-oug>
39. <https://webdoc.france24.com>
40. <https://m.marefa.com>
41. <https://www.ar.m.wikipedia.org>



استمارة حول أثر المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة

المحور الأول: البيانات الشخصية

_ السن:

20 إلى 25 25 إلى 35 35 إلى 40 أكثر من 45

- المستوى الدراسي

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

_ الخبرة المهنية

أقل من 5 سنوات 5 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: المهارات القيادية للمرأة :

1. ما هي أهم المهارات القيادية التي تمكنك من خلق جو عمل مناسب وفعال؟

مهارة ذاتية مهارة إنسانية مهارة فنية مهارة تنظيمية

2. ما هي أهم الحوافز التي تعتمدها للتحفيز عن العمل؟

حوافز مادية حوافز معنوية

3. ما هي الجوانب التي تعتمدها في تسيير علاقاتك المهنية؟

جانب اجتماعي إنساني عاطفي

4. بما أنك في منصب قيادي كيف تحاولين حل المشاكل التي تصادفك في العمل؟

بصبر وحكمة نوع من التوتر برودة أعصاب في بعض الأحيان

5. هل يتم تقبلك في الوسط المهني من طرف؟

الرجال النساء

المحور الثالث: العلاقات العامة الحديثة؟

1. هل يتواجد قسم العلاقات العامة الحديثة بمؤسستكم؟

نعم لا

2. كيف تعملين على تحسين صورة المؤسسة عن طريق وظيفة العلاقات العامة الحديثة؟

- عن طريق المنصات الرقمية

- عن طريق المؤتمرات والملتقيات

- عن طريق الندوات

3. هل يتم نشر كل النشاطات والبرامج عبر الموقع الرسمي لها؟

دائما أحيانا نادرا

وما الوسائط التي تستخدمها مباشرة مع الجمهور الداخلي؟

الإيميل الفاكس واتساب الهاتف النقال

وما هي أهم الوسائط التي تستخدمها مباشرة مع الجمهور الخارجي؟

المواقع الرسمية لها الإعلانات

الملصقات المدونات

4. كيف تساهم في تطوير أساليب العمل من خلال العلاقات العامة الحديثة؟

- المشاركة في اتخاذ القرار دعم العمل الجماعي

- التفاعل مع الجمهور الخارجي تعزيز العمل الإبداعي

المحور الرابع: المهارات القيادية للمرأة في مجال العلاقات العامة الحديثة

1. هل تدعم المرأة نشاط العلاقات العامة الحديثة لتكوين علاقات جيدة مع الجمهور؟

نعم لا

2. كيف تلعب المرأة القائد دورا في تجسيد برامج العلاقات العامة الحديثة؟

.....وضح ذلك.....

3. كامرأة في منصب قيادي كيف تقيمين علاقتك مع الإعلام والصحافة؟

ممتازة لا بأس بها ضعيفة

4. ما نوع الرسائل التي تتلقينها من الجماهير؟

جيدة سيئة محايدة

..... اختاري الصفات التي تمتلكينها كقائدة؟

الكاريزما الثقة بالنفس الشجاعة والجرأة

الصبر الصرامة الالتزام في العمل

التنبؤ وسهولة إيجاد الحلول إيجاد التواصل