

العلاقة بين أنماط دور الجنس ومميزات الادارة المطلوبة دكتوراه / باكيناز حسن حسيب

الاطار النظرى للبحث :

ان الكثير من المجتمعات الانسانية تميز فعلا بصورة رسمية أو غير رسمية بين الرجل والمرأة فى أكثر من مجال تعليمى أو مهنى ، كما أن التنشئة الاجتماعية تعمل على أن يتعلم الذكر والانثى الدور المعين المرسوم لكل منهما فى المجتمع المعين ، ويعتبر المجتمع من يخرج عن الدور المرسوم لجنسه عنحرفا لأن الناس فى مجتمع معين يتوقعون من الذكر غير ما يتوقعونه من الانثى من خصائص سلوكية وسمات شخصية ، ونتيجة لذلك ، فان الذكر ينشأ فى بيئة اجتماعية ونفسية قد تختلف الى حد كبير أو قليل عن البيئة التى تنشأ فيها الانثى فى أى مجتمع من المجتمعات . ونتيجة لذلك فان كمية الفروق واتجاهها بين الجنسين تختلف من مجتمع لآخر . أى أن توقعات الناس للدور الذى يلعبه كل من الذكر والانثى يختلف باختلاف المجتمع . هذه حقيقة كثيرا ما نتجاهلها فى ادراكنا لدور كل من الرجل والمرأة . ولذلك يصعب تفسير نتائج أى دراسة فى موضوع الفروق بين الجنسين الا فى ضوء العوامل الاجتماعية والحضارية ، ومن ثم تزداد أهمية مثل هذه الدراسات فى المجتمعات النامية والمتطورة .

من المؤكد أن المرأة قد كسبت كثيرا فى السنوات الاخيرة فى أكثر من جبهة الا أن هذا التغيير الاجتماعى هو نفسه عامل من عوامل عدة يحتمل أن يسهم فى زيادة صعوبات التوافق أمام المرأة اذا القيت على عاتقها مسؤوليات فى مجالات التعليم والعمل والخدمة العامة ما يحتمل أن يستغرق بعض الوقت قبل أن يصبح

أمرا مألوفاً ومقبولاً ومتوقفاً من المرأة نفسها قبل الرجل ، ومن ثم فإن الاحتمال يزداد في أن تشتد الوان الصراع ، وأن تتغير توقعات الناس من المرأة ، وأن تتغير توقعاتها هي عن نفسها .

لذلك كان من الطبيعي وبخاصة في المراحل الأولى من تطور بحوث المرأة في مصر ، أن يتجه القدر الأكبر من البحوث الى دراسة مشكلات المرأة العاملة لمعرفة العوائق التي قد تسهم في أن يكون عطاء المرأة في هذا المجال أقل ثراء وأقل فعالية .

أهمية البحث :

بالرغم من وجود مساواة كاملة للمرأة المصرية في التشريعات والقوانين بالنسبة لحق العمل ، قد تفوق في بعض الأحيان كثيراً من الدول المتقدمة ، إلا أن التطبيق الفعلي لهذه القوانين يعطى صورة مختلفة يمكن معها القول بأن المساواة لم تتحقق الى حد كبير في الواقع .

فالمرأة العاملة تمثل أقلية في مجموع العاملين في مصر سواء في القطاع العام أو الخاص حيث لا تزيد عن ٣٥ ٪ من اجمالي عدد العاملين ، ومعنى ذلك أن المرأة وهي نصف المجتمع لا تشارك بشكل فعال وكاف في الانتاج والتنمية ، كما أن أكثر من ٥٠ ٪ من مجموع العاملات لا يصل الى الوظائف العليا الا بعد سن الخمسين . ويدل هذا على أن فرص الترقى في الوظائف العليا بالنسبة للمرأة لا تأتي الا قرب نهاية حياتها الوظيفية ، وهذا يعنى أن المرأة تقضى الأغلبية العظمى من مدة خدمتها بالوظائف العامة دون أن تمارس دوراً قيادياً .

وقد أكد هذه الحقيقة كثير من البحوث ومنها البحث الذي قامت به هيئة صناعية (نساء في القوة العاملة ١٩٧٠) أوضحت أن ٨٧ ٪ من الشركات موضوع الدراسة لديهم ٥٠ ٪ أو أقل من النساء في الادارة الوسطى أو العليا .

ويفسر لنا « أورث وجاكوبس » (١٩٧١) تلك الظاهرة بأن سبب العدد المحدود للنساء المديرات هو أن وجهة نظر الرجل التقليدية نحو النساء في المستويات المهنية والادارية تعوق التغيير . وقد وجد كل من « بومان ودرثى وجريس » (١٩٦٥) انه من بين ١٠٠٠ رجل تنفيذى موضع الدراسة عبر ٤١ ٪ عن رأى غير مؤيد تماما تجاه النساء فى الادارة ، ان رد الفعل السلبى هذا للنساء فى الادارة يوصى بأن أنماط دور الجنس قد تعوق النساء فى التقدم فى القوى العاملة الادارية وتعوقهم فى الاجتهاد للنجاح فى هذه المراكز .

وبالرغم من التأثير الواضح للاتجاهات النمطية لاختيار ووضع وترقية النساء فان هناك ندرة من الدراسات لتحليل عمل أنماط دور الجنس داخل الهيئات .

وبالرغم من أن المميزات النمطية للمذكر تكون مطلوبة اجتماعية (روزنكر انتز ١٩٦٨) (بروفيرمان كلاركسون ، روزنكر انتز ، وفوجل ١٩٧٠) أكثر من الصفات الأنثوية . فقد وجد « سليشين » (١٩٧١) قلة من الدراسات تتعامل مع العوائق السيكولوجية مثل أنماط دور الجنس التى منعت النساء من الوصول فى القوى العاملة .

وحيث انه لا توجد سوى دراسات قليلة فى هذا الموضوع - بالرغم من أهميته - فان هدف الدراسة الحالية هو فحص هذه العلاقة بين أنماط دور الجنس والمتطلبات الشخصية لمراكز الادارة .

الفروض :

- (١) ان المديرين الناجحين لديهم المميزات والاتجاهات والطباع التى تطلق أكثر على الرجال عامة أكثر من النساء عامة .
- (٢) ان العلاقة بين أنماط دور الجنس ومميزات الادارة المطلوبة

تكون أقل قوة بين المديرين الأكبر عمرا عنها بين الأصغر عمرا .

مفهوم كل من القيادة والرئاسة والادارة :

تعد القيادة نوعا من السيطرة يمارسه القائد ، ويتحدد بنوع السيطرة فى ضوء خصائص الجماعة وحاجاتها ومدى تقبلها وإدراكها . أما الرئاسة فتشير الى نوع من السلطة الرسمية . ويرى كل من « مك كليرى » و « هنكلى » (١٩٦٥) مفهوم الادارة بالجانب التنفيذى ، وأنها تعتمد على خصائص الوظيفة والسلطة أما القيادة فتعد أوسع وأكبر من هذا حيث تتطلب من القائد أن يكون على مستوى أرفع يمكن من خلاله أن يدرك الأهداف الكبرى والاستراتيجيات البعيدة ولا يعنى هذا ألا يكون القائد مسئولا عن الأمور التنفيذية أو التطبيقية ، بل يقع على عاتقه مسئولية الجمع بين الاثنين ، بحيث يحدد الأهداف فى ارتباطها بالطرق وأساليب التنفيذ ، كما أنه يقوم بدور رئيسى فى رسم ، وتنفيذ هذه السياسة .

الا ان هذه الفروق بين القيادة والادارة والرئاسة لا تعنى أنها منفصلة ، فالكثير من الاداريين أو الرؤساء يقدرون مروضهم ويسهمون اسهاما كبيرا فى تقدم الجماعة ولذلك يتعاونون معهم عن طواعية وينظرون اليهم كقادة ، فالمدير يعتبر القائد الذى له الوزن الأكبر فى تسيير الأمور فى موقعه فى المنشأة .

ان الاتجاهات الحديثة فى التربية وفى الصناعة وفى النظم الادارية تميل الى التقريب بين نظام القيادة والرئاسة والادارة ، بحيث يصبح الرئيس أو المدير قائدا بكل ما تحمل هذه الكلمة من معانى ، ومن ذلك نجد أن وظيفة الادارة بوصفها قيادة جماعات وادارة أفراد لا تقتصر على مركز الادارة العالية ، بل تتوسع لتشمل كل الطبقات امتدادا من المدير العام حتى الملاحظ فى أبسط صورة .

مفهوم الإدارة :-

إن الوظيفة الإدارية هي العمل المتخصص للابقاء على أجهزة الجهود المتضافرة ، وأن الهدف الأسمى لمدير العمل في وظيفة أن يعمل على إثارة التضافر Cooperation في الجهود ، وتقوية الروح المعنوية وأن يتناول المشكلات التنظيمية بمهارة .

الدراسات السابقة :

ركزت الدراسات في القيادة على دراسة شخصية القائد من حيث سماته وخصائصه الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية ، وذلك بالمقارنة بين القادة وغير القادة ، أو بين ما يسمى بالقائد والاتباع ، ولقد كان « ليرالف ستوجديل » Stogdill (١٩٨٤) الفضل في اعداد حصر للدراسات التي اهتمت بسمات شخصية القائد .

وقد أشارت هذه الدراسات الى أنه ليست هناك سمات عامة قاصرة على القادة ، أو مرتبطة بالقيادة ، حيث يقرر « جيب » (١٩٥٨) أنه لم يمكن التوصل الى عدد ثابت من السمات تميز القادة عن غير القادة ، وأن الفروق بين القادة وغيرهم إنما هو فرق في الدرجة وليس في النوع ، وهذا ، يتمشى مع أهم حقائق علم النفس الفارق .

وتعد دراسة « ترمان » من الدراسات الأولى لظاهرة القيادة بين الحيوانات والجماعات البشرية ، وقد توصل من هذه الدراسات لبعض سمات القادة منها حصولهم على أكبر نسبة من سمة المبادرة والطلاقة اللغوية والذكاء .

وقد استخلص « تيد أوردواي » Ted, Ordway (١٩٣٦) أن من سمات القادة ، الحزم والقدرة على اتخاذ القرارات والحماس والشعور القوي بالهدف والاتجاه والذكاء .

وفي دراسة لـ « براون » (١٩٠٥) توصل الى عدة سمات

خاصة بالقائد مثل الذكاء والقدرة على التعبير وعدم الانطواء
الشخصى والقدرة على تحمل المسئولية والأمانة والثقة بالنفس
والقدرة على السيطرة على الانفعالات وبعض المهارات الاجتماعية .

ومن بين الدراسات التى اهتمت بسمات وخصائص القلادة
دراسة « كارولين تيرون » Caroline Tyron التى توصلت الى
أن من أهم صفات القائد أن يكون متحمسا ، شجاعا ، ودودا ، وذا
طلاقة لغوية .

وكانت دراسة « بارتريدج » Partridge (١٩٣٤) عن
القيادة لدى المراهقين من الذكور . أسفرت عن وجود ارتباط
بين القيادة وكل من السمات الآتية :

- | | |
|----------|----------------------|
| - الذكاء | - الاعتماد على النفس |
| - المظهر | - القوة البدنية |

تناولت دراسة « زيلينى » Zeleny (١٩٣٩) صفات قادة
الجماعات خرجت بنتائج تشير الى أن السمات التى تميز القادة
عن غير القادة هى :

- | | |
|------------|-------------------------|
| - المشاركة | - الثقة بالنفس والمكانة |
|------------|-------------------------|

دراسة أخرى أجراها « مان » Mann (١٩٥٩) حيث قام
بدراسة مسحية للبحوث التى تناولت القيادة ، امتدت فترة
الدراسة من عام ١٩٠٠ الى عام ١٩٥٧ وقام بتصنيف الدراسات وفقا
لكل سمة وحدد عدد الدراسات التى شملتها أو تضمنتها وكانت
على الترتيب :

- | | |
|--------------------|------------|
| - الذكاء | - التوافق |
| - الانبساط | - الانطواء |
| - السيطرة | - المحافظة |
| - الذكورة والأنوثة | - الحساسية |

كما قام « كيول وهول » (١٩٦٤) بإعداد تلخيص لفوائيم السمات المميزة للقيادة في عدد من الدراسات السابقة وكان أهم هذه السمات كلاً من :

- الذكاء
- القدرة اللغوية
- المظهر
- المشاركة
- الثقة بالنفس
- القيادة
- تحمل المسؤولية الاجتماعية
- التعاون

ومن بين الدراسات العربية في مجال القيادة :

دراسة ماهر كامل (١٩٥٨) عن خصائص زعماء الطلبة بالمرحلة الثانوية بمصر ، وكان الهدف من دراسته معرفة السمات الشخصية لزعماء المدارس الثانوية وقد خرج من هذه الدراسة بأن :
الخصائص الجسمية ، والمظهر الخارجي ، لهما علاقة كبيرة بسمات الزعيم ، كذلك الثقة بالنفس ، والتفوق التحصيلي .

وفي دراسة أخرى قام بها نجيب خزام (١٩٧٨) وكانت تهدف الى الكشف عن سمات الشخصية التي تعتبر موقع تقدير الجماعة حتى يمكن وصف صاحبها بالقيادة ، وقد خرج البحث بعدد من النتائج منها أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين القادة وغير القادة في سمة السيطرة ، بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في كل من سمة المسؤولية ، والاتزان الانفعالي والاجتماعي .

أداة البحث :

حتى نعرف أنماط دور الجنس وخصائص المديرين الناجحين تم عمل مؤشر وصف من ٧٤ مادة وضعت تصنيفاً للرجال والسيدات تم استخلاصها من دراسات لد « باسيل » (١٩٧٠) ، « بينت وكوجن » (١٩٥٩) ، « بريم » (١٩٥٨) و « روزنكلر انتز وزملائه »

(١٩٦٨) . باستعمال هذه المواد أمكن تطبيق كشف اولى للمؤشر الوصفى على ٥٠ مدير من مديري القطاع العام وطلب منهم تحديد الصفات المطلوبة فى المديرين الناجحين من خلال الـ ٧٤ صفة التى توجد فى المؤشر وهى كما يلى :

التعاون - السيطرة - المغامرة - الحساسية - الحزم فى الأمور - الانطواء - الطموح - الثقافة - النظام - طلاقة اللسان - الثبات الانفعالى - المحافظة - حاضري اليديهة - متفهم - خدوم - حسن المظهر - مراعى شعور الآخرين - كفاء - ذكى - لبق - مثابر - خلاق - لديه حب استطلاع - مجامل - استعراضى - مشاكس - متوافق - ناظم - ملتوى - انانى - متمرع - مستقر المشاعر - عدوانى - محتاج للتقبل الاجتماعى - يميل الى تفادى اختلاف الرأى - التشبث بالرأى - واثق من نفسه - متحمس - يقدر المسئولية - موضوعى - متردد - متفتح الذهن - قوى الذاكرة - ناجح - ودودا - الأمانة - المرح وخفة الظل - العدل - الهدوء والرزانة - الجرأة - التواضع - قوة الملاحظة - تقبل النقد - الرحمة - الكرم - النشاط - المبادرة - ضبط النفس - الميل للتجديد - المرونة - الابتكار - التخطيط - الانجاز - الاقتصاد - التسلط - حسن التصرف فى الأمور - القناعة - الحيوية - الاستقلال - الشورى - الاجتهاد - مخادع - مستهتر .

ثم قامت الباحثة بوضع مؤشر وصفى استخلصت أبعاده من استجابات المديرين ويتضمن أهم الصفات المطلوبة فى المديرين الناجحين .

ويتكون هذا المؤشر الوصفى من أربعة وثلاثين بعد حيث توضع الصفة على يمين المؤشر ويوضع عكسها على اليسار ، وأسفل كل صفة مميز وغير مميز ثم بين الصفتين عبارة لا هى مميزة ولا غير مميزة .

صدق المقياس :

لجأت الباحثة الى الاستعانة بعدد من المحكمين قاموا بقراءة المؤشر الوصفي في صورته التمهيدية للتحقق من أن المفردات تعبر عن المعنى المقصود منها واقتراح التعديلات اللازمة . وقد تم بعد ذلك التعديل المطلوب في عدد من العبارات حتى وصل المؤشر الى صورته الحالية .

حساب الثبات :

طبق المقياس في صورته النهائية على ٨٠ طالبا وطالبة بالسنة الرابعة بأقسام مختلفة بكلية الآداب جامعة بنها ، وبلغ معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية ٠.٨٢٢ .

طريقة التطبيق :

قامت الباحثة بتوزيع صورتين من المؤشر الوصفي على مديرين ذكور ببعض الشركات لديهم عام واحد كحد أدنى للخبرة في المستوى الادارى ، وكانت التعليمات للمؤشر الوصفي كالآتى :

على الصفحات التالية ستجدون سلسلة من الفاظ الوصف المستعملة كثيرا لتمييز الناس عامة . بعض هذه الالفاظ له معنى ايجابى والبعض سلبى وبعضها ليس ايجابيا تماما أو سلبيا تماما ، نود أن تستعملوا هذا الكشف لتخبرونا برايكم فى كيفية وصف النساء عامة ، والرجال عامة ، وفى اصدار حكمكم ، قد يساعدكم أن تتخيلوا انكم ستقابلون شخصا لأول مرة وأن الشئ الوحيد الذى تعرفونه مسبقا هو أن هذا الشخص (امرأة بالغة) أو (رجل بالغ) نرجو أن تعطوا درجة لكل كلمة أو عبارة من حيث درجة تمييز هذه الالفاظ (النساء عامة) و (الرجال عامة) .

العينية :

تكونت العينة الكلية من ٩٤ مديرا ذكورا ٥٣ فى خط الادارة الوسط و ٤١ فى المستوى الادارى الاول فى الاقسام المختلفة من القطاع العام فى القاهرة ، وتراوحت أعمارهم من ٢٨ الى ٦٠ سنة بمتوسط ٤٣ سنة وتراوحت أعوام الخبرة لديهم كمديرين من ١ الى ٤٠ عاما بمتوسط ١٠ أعوام .

المعالجة الاحصائية :

(١) حسبت فروق الدلالة لكل مجموعة من مجموعات العينة بالنسبة لكل بعد على حدة وذلك للمقارنة بين تقدير المجموعة لرجال ومديرين ونساء ومديرات .

(٢) حسب معامل الارتباط بين السن لكل مجموعة من المجموعات وتقديرهم لرجال ومديرين ونساء ومديرات .

النتائج :

فيما يلي عرض عام لنتائج الدراسة :

(١) لقد اظهرت فروق الدلالة بالنسبة لكل بعد على حدة فى المجموعتين بصفة عامة على تفوق صورة الرجال عند المديرين الذكور عن صورة المرأة بالنسبة للدوار القيادية فى الادارة وذلك من خلال استجابتهم على المؤشر الوصفى وبهذا تؤكد النتائج الافتراض الاول بالبحث .

فلقد اظهرت النتائج ان ستة أبعاد من المؤشر الوصفى تميز النساء أكثر مما تميز الرجال وأن واحدا وعشرين بعدا تميز الرجال أكثر مما تميز النساء وأن سبعة أبعاد لا تميز أى من الجنسين وهم كالاتى :

أولاً : الصفات التي تميز النساء المديرات أكثر من الرجال المديرين :

- ١ - الميل الى التجديد فى مقابل الميل الى المحافظة .
- ٢ - التسامح فى مقابل العدوانية .
- ٣ - المرونة فى مقابل الصلابة .
- ٤ - الترابط الاجتماعى فى مقابل التفكك الاجتماعى .
- ٥ - مراعاة شعور الآخرين فى مقابل الخشونة فى التعامل مع الآخرين .
- ٦ - حسن المظهر فى مقابل الاهمال فى المظهر .

ثانياً : الصفات التي تميز الرجال المديرين أكثر من النساء المديرات :

- ١ - التخطيط فى العمل فى مقابل الغوض والاهمال فى العمل .
- ٢ - الاجتهاد فى مقابل التراخى .
- ٣ - النظرة المستقبلية فى مقابل التاثر بالظروف الحاضرة .
- ٤ - الحزم فى مقابل التردد .
- ٥ - الاقتصاد فى مقابل البذخ .
- ٦ - الاعتراف بالخطأ فى مقابل المكابرة .
- ٧ - تحمل المسئولية الاجتماعية فى مقابل اللامبالاة .
- ٨ - الموضوعية فى مقابل الذاتية .
- ٩ - التواضع فى مقابل التكلف .
- ١٠ - الاهتمام بالعلم فى مقابل العزوف عن العلم .
- ١١ - الاستقلال فى التفكير فى مقابل التبعية .
- ١٢ - الجرأة فى مقابل الجبن .
- ١٣ - استغلال الوقت فى مقابل اضاءة الوقت .
- ١٤ - الاتزان الانفعالى فى مقابل الانفعالية .
- ١٥ - الصراحة فى مقابل المواربة .
- ١٦ - بعد النظر فى مقابل قصر النظر .
- ١٧ - الدقة والانضباط فى العمل فى مقابل التسبب فى العمل .
- ١٨ - المثابرة فى مقابل التقاعس .

- ١٩ - بالمساطة في الحياة في مقابل المجالعة في المظاهر .
- ٢٠ - المواجهة العملية للحياة في مقابل الاكتفاء بالكلام .
- ٢١ - غير استعراضى في مقابل استعراضى .

ثالثا : الصفات التي لا تميز بين الرجال المديرين والنساء المديرات :

- ١ - القدرة على العمل التعاونى في مقابل الفردية في العمل .
- ٢ - الكرم في مقابل الشح .
- ٣ - الانفتاح على الراى المخالف في مقابل الانغلاق على الراى الشخصى .
- ٤ - الذكاء في مقابل الغباء .
- ٥ - الانبساط في مقابل الانطواء .
- ٦ - حب الناس الآخرين في مقابل الانائية .
- ٧ - الشورى في مقابل التفرد بالراى الشخصى .

(٢) ولتحديد ما اذا كان العمر يجعل العلاقة أكثر اعتدالا قسمت العينة الى ثلاثة مستويات عمرية بعدد متساوى من الاشخاص بالتقريب وقامت الباحثة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط بين متوسط رجال ومدبرين ، وبين نساء ومدبريات ، وكانت النتائج تشير الى أن الافتراض الرئيسى أقل تدعيما بين الأشخاص الذين تمتد أعمارهم فوق ٤٩ عاما والعكس بين الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم من عمر ٢٤ الى ٣٩ عاما وبين الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم من ٤٠ الى ٤٨ عاما ، بينما الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن ٤٩ عاما وجد تشابه صغير ولكنه واضح بين درجات النساء والمديرات .

وجد في المستويات العمرية الثلاثة أن معاملات الارتباط بين رجال ومدبرين واضحة حيث :

(ر ١ = ٧٧ ، ر ٢ = ٨٠ ، ر ٣ = ٧٩)

وفى المجموعتين الأصغر عمرا لم يكن معامل الارتباط بين نساء ومديرات كبيراً ، ففي المجموعة العمرية الأولى والتي تتراوح أعمارهم بين ٢٤ - ٣٩ سنة كان معامل الارتباط ر ١ = ٠٤ ، والمجموعة العمرية الثانية والتي تتراوح أعمارها بين ٤٠ - ٤٩ سنة كانت (ر ٢ = ٠٥) لكن وجد ارتباط واضح بين درجات متوسط نساء ومديرات بين الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين ٤٩ عاما وأكثر اذ كان معامل الارتبار (ر ٣ = ٢٣) وهو دال عند مستوى ٠٥ ، ومن تلك النتائج يتحقق الفرض الثانى .

الناقشة :

تؤكد النتائج الافتراض بأن المديرين الناجحين ينظر لهم على أن لديهم الخصائص فى الاتجاهات والطباع المغطاة أكثر للرجال منها للنساء عامة .

هذه العلاقة بين أنماط دور الجنس وتوقعات خصائص الادارة المطلوبة يبدو أنها تفسر جزئيا العدد المحدود من النساء فى المراكز القيادية .

ويؤكد ذلك الدراسة التى قام بها « فيديل » (١٩٧٠) فى كليات الجامعة المختلفة ، فقد قام بوضع مواصفات مفترضة لدارسى دكتوراه الفلسفة والمتقدمين لوظيفة أستاذ مساعد وكان المتقدمون يتطابقون فى كل شىء ما عدا الجنس ، فوجد أن المستوى المتوسط لعرض الوظيفة كان أقل للنساء منه للرجال .

وهذا يؤكد لنا أن هذا الاختيار الأكثر شيوعا للرجال فى المراكز القيادية والدور الكبير الذى يلعبه الجنس فى هذا الاختيار ، يجعل المرأة تكون صورة عن نفسها مرتبطة بدور الجنس المؤنث وهذه الصورة تؤثر على تصرفها تجاه الوظيفة .

ومثال على ذلك فى مهمة معملية تمت للمقارنة بين موضوعى اختيار ذكور ذات سيادة مرتفعة وأناث ذوات سيادة منخفضة وجد « ميغارى » (١٩٦٩) أن ذوى السيادة المرتفعة تولوا الدور القيادى إلا أنه فى حالة مقارنة أنث ذوات سيادة مرتفعة مع ذكور ذوى سيادة منخفضة فإن الاناث ذوات السيادة المرتفعة لم يتولين الدور القيادى فى هذه المقارنة .

لذلك فإنه من الواضح أن القيام بالدور القيادى لم يكن متمشياً مع صورة النساء الانثوية عن أنفسهن ولذلك فضلن أن يستمررن فى ثباتهن الإدراكى بالأى يصبحن قادة وقد تقوم النساء بكبت كثير من الصفات المتطلبية للوظيفة الادارية لكى يحتفظن بصورة أنثوية عن أنفسهن ولذلك فضلن الاستمرار فى ثباتهن الإدراكى بالأى يصبحن قادة وهذا يعتبر عائقاً للمرأة فى توليها المناصب القيادية وذلك لأن التصدى للعمل والانتاج بالنسبة للرجال يعطيهن الفرصة لاستخدام أقصى قدراتهم العقلية وبالتالى تتضح سمات العبقرية والذكاء والمهارات المختلفة أى أن الامتيازات المتاحة للرجل والتي تعطيه مجالاً أوسع للمركز هى التى تكشف عن قدراته العقلية وتبرزها والعكس بالنسبة للمرأة التى يتركز معظم نشاطها داخل المنزل ، وفى وظائف محددة حيث لا تتاح لها الفرصة لاستخدام أقصى قدراتها العقلية داخل هذا المجال المحدود ، ومن ثم لا تنكشف عبقريتها أو ضعف قدراتها العقلية .

كذلك كشفت لنا النتائج وجود تشابه بين مواصفات المدير الناجح وتلك الخاصة بالرجال عامة بين كل من الثلاثة مستويات العمرية فإن الأشخاص فى سن ٤٩ فما فوق أدركوا أن هناك تشابهاً بين مواصفات المدير وتلك الخاصة بالنساء .

وهذه النتيجة توحى بانخفاض قليل بالنسبة للنظرة النمطية التفصيلية للرجال والنساء بين المديرين ، فهناك أشياء متعلقة بالسن مثل الخبرة ، فهذه الخبرة قد تخفض نظرة الرجل للوظيفة الادارية .

المديرون ذوو الخبرة كانت لديهم فرصة أكبر للتعامل مع النساء كمديرات مما جعلهم يطورون بعض تصوراتهم النمطية للرجال . ان نسبة النساء فى القوى العاملة تزيد من عمر ١٦ حتى أوائل العقد الثالث ثم تنخفض بحدة لترتفع لقمة ثانية فى عمر ٥٠ عاما ، لذلك فان المديرين الرجال الأكبر عمرا قد تكون لديهم فرصة أكبر للتفاعل مع النساء الذين لهم دور المشاركة فى القوى العاملة هذا التفسير لأثر العمر يوحي بأنه كلما زاد اشتراك النساء بفاعلية فى القوى العاملة ، فان الخبرة المتزايدة مع النساء العاملات ستقلل لدرجة ما العلاقة بين أنماط دور الجنس ومواصفات الادارة المطلوبة بين كل المجموعات العمرية ويترتب على ذلك أن العائق السيكولوجى للنساء فى الادارة سينخفض وبذلك يعطى فرصة أكبر للنساء فى الدخول والتقدم فى المراكز الادارية .

ولقد أسفرت النتائج كذلك عن مواصفات ادارية معينة غير مرتبطة بنمط دور الجنس للرجل وهذا يشير الى مجالات تستطيع المرأة من خلالها أن تقبل على المراكز الادارية فهناك بعض الصفات التى تنطبق على النساء أكثر منها على الرجال مثل التسامح ، المرونة ، مراعاة شعور الآخرين ، وهى صفات ادارية مطلوبة فى مواقف معينة ، ففى دراسة تجريبية قام بها « بوند وفيناك » (١٩٦٠) تتطلب تكوين اتحاد مجموعات للنجاح فى عمل ما اتجه الرجال لاستخدام أساليب استغلالية بينما اتجهت السيدات لاستخدام أساليب التكيف لهذه المهمة بالذات وتفوقت النساء فى الأداء عن الرجال ، وهذا يشجع على التركيز والانتباه على المواصفات الانثوية المتعلقة بالنجاح الادارى ووجود أفضل لتقبل المديرات النساء .

ولو نظرنا مرة أخرى الى بعض المواصفات المطلوبة التى تبين لنا من خلال النتائج أنها غير متعلقة بأنماط دور الجنس مثل الذكاء ، والتفاؤل ، والكرم ، قد تصنف على أنها عوامل قدرة أو خبرة ، هذه الخبرة ينظر لها على أنها مميزة للنساء مثل الرجال .

وقد أثبت « وهيلسز » فى دراسة له كان الهدف منها المقارنة بين القادة فى كل من استراليا والولايات المتحدة مع المقارنة بين القادة الذكور والإناث مهتما بالقيادة وبعض خصائص وسمات الشخصية باختلاف العمر والجنس فكانت نتائج هذه الدراسة تشير الى عدم وجود فروق بين سمات الجنسين من القادة .

وهذا يدل على أن الفرق بين اختيار أى من النوعين الذكور أو الإناث للوظائف الادارية يرجع الى الفروق الفردية ، ولا يرجع الى الفروق الجنسية فالمرأة لا تختلف عن الرجل فى كل من تحمل مسئولية العمل والكفاية الانتاجية وان الفكرة التى سارت طويلا والخاصة بأن المرأة لا تستطيع مجاراة الرجل فى تحمل المسئولية فكرة خاطئة .

ولقد أثبتت ذلك كثير من البحوث ومنها بحث كامليا عبد الفتاح الذى أثبت أن المرأة لا تختلف عن الرجل بسبب طبيعة المهنة أو بسبب القيم نحوها وأن تفوق الذكر على الأنثى فى بعض المجالات لا يرجع الى خصائص بيولوجية وتكوينية تميز الذكر عن الأنثى ، بل المرجح أن هذا التفوق يرجع الى ضغوط اجتماعية حضارية .

لذلك فالأجدد بنا ان نعمل بكل الوسائل على ازالة الضغوط المتحيزة ضد المرأة بحيث لا تقوم معوقات لتنمية قدراتها أو الافادة من امكانياتها .

المراجع

المراجع العربية :

- ١ - كمال دسوقي : سيكولوجية ادارة الاعمال ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٠ ، ص ٧ .
- ٢ - كاميليا ابراهيم عبد الفتاح : خروج المرأة الى ميدان العمل فى الجمهورية العربية المتحدة دوافعه ونتائجه ، رسالة دكتوراه ، كلية الآداب جامعة عين شمس ، نوفمبر سنة ١٩٦٧ .
- ٣ - لويس كامل مليكبه : قراءات فى علم النفس الاجتماعى فى البلاد العربية ، المجلد الثانى ، القاهرة ، الهيئة المصرية للتأليف والنشر ، ١٩٧٠ ، ص ٣٧ .
- ٤ - لويس كامل مليكبه : سيكولوجية الجماعات والقيادة ، الجزء الثانى ، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٦١ ، ص ٢٢٦ ، ص ٢٢٧ .
- ٥ - ماهر كامل : الزعامة عند الطفل ، القاهرة ، الانجلو المصرية ، ١٩٥٨ .
- ٦ - نجيب التونسى خزام : سمات الشخصية للقيادة من تلاميذ المرحلة الثانوية ، ماجستير ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ١٩٧٨ .

المراجع الأجنبية :

- 1 — Bennet, E.M., and Cohen, L.R. Men and Women : Personality Patterns and Contrasts, Genetic Psychology Monographs, 1959, 59, 101-155.
- 2 — Brenner, M.H. Management development activities for women. Paer presented at meeting of the American pschological Assocation Miami, September 1970.
- 3 — Brim, O.G. Family Structure and sex-role learning by children : A further analysis of Helen Koch's data. Sociometry, 1958, 21, 1-16.
- 4 — Bowman, G.W., Worthy, N.B., and Greyser, S.A. Are women executives peoples ? Harvard Business Review, 1965, 43, 14-16.
- 5 — Bond, J.R., and Vinacke, W.E. Coalitions in mixed-sex triads, Sociometry, 1961, 24, 61-75.
- 6 — Cole, L. & Hall, I.N. : Psychology of Adolescence 6th ed . N.Y. Holt Rinehard & Winston, Inc. 1964.
- 7 — Fidell, L.S. Empricial verification of sex discrimination in hiring practices in pschology. American psychologist, 1970, 25, 1094-98.
- 8 — Gibb. C.A., An International View of Emergence of leadership. Australian Joun. of Psych. 1958, 10, 101-110.
- 9 — Gibb, C.A., (Ed.) : Leadership Selected Readings, England, Penguin 130., L.T.D. Harmondsworth. 1969.
- 10 — Himan, Franklyn, S., Group Leadership Democratic Action. N.Y. Houghton Mifflinc Co., 1951.

- 11 — Marrow (Al Fred J.) : Making Management Human Mac. Grow Hill. N.Y. 1957.
- 12 — Mann, R.D. : A Review of relationship between personality and leadership and popularity, psychological Bulletin, 1959, 26. 241-240.
- 13 — Megargee, E.I. Influence of sex roles on the manifesation of leadership. Journal of Applied Psychology, 1969, 53, 377-82.
- 14 — McCleary, L.E. & Hencley. S.P. : Seconary School Administration, Theoretical Bases for professional practice. N.Y. Dodd, Head and Comp. Inc., 1965.
- 15 — Orth, C.D., and Jacobs, F. Women in management Review, 1971, 49, 139.
- 16 — Rosenkrantz, P., Vogel, S., Bee, H., Broverman, L., and Broverman, D.M. Sex-role stereotypes and self-concepts in college students. Journal of consulting and Clinical Psychology, 1968, 32, 287-95.
- 17 — Schein, V.E. The women industrial psychologist : Illusion or reality ? American psychologist, 1971, 708-12.
- 18 — Stogdill, Ralph M. : "Personal Factors Associated with Leadership. A survey of Littevature. Journal of Psychol., 1984, No., 25, 35-71.
- 19 — Tead Ordway : The art of Leadership. N.Y. McGraw-Hill Bo., Co., 1936.
- 20 — Wheeler, D.K. Popularity Among A dolescents in western Australian and in United States of American. The School Review, 1951, 19, 67-81.
- 21 — Women in the work force. Management Review, 1970, 20, 23.