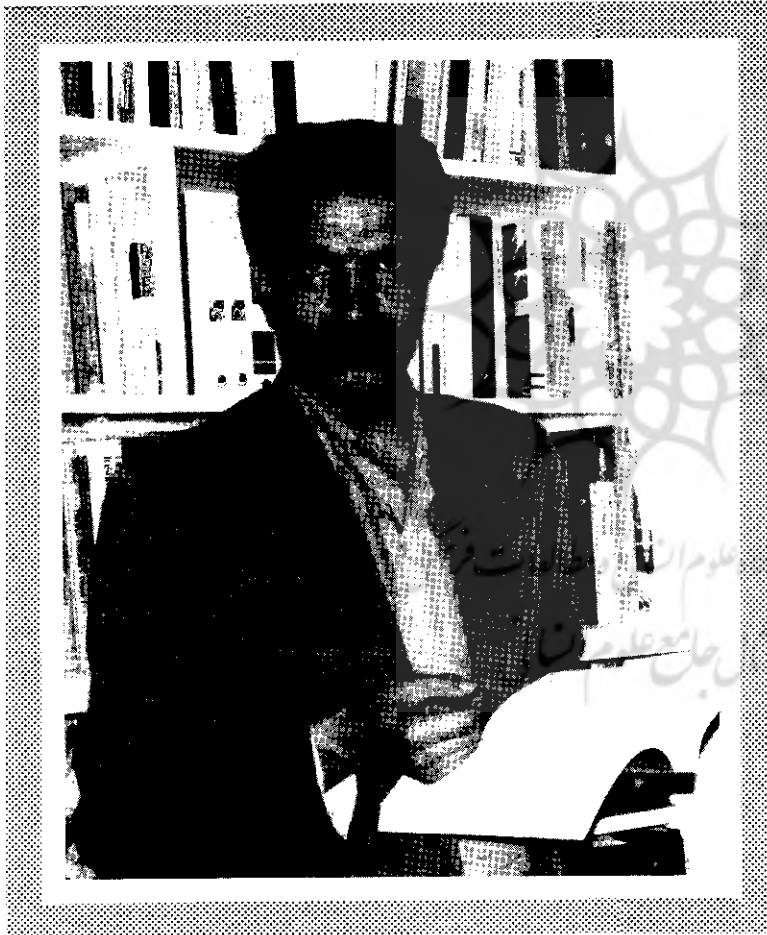


■ جایگاه مدیریت شایستگی یا جنسیت؟

● در بسیاری از جوامع،
خشونت و پرخاشگری را
حق قانونی پسر می دانند
ولی از دختر می خواهند،
آرام باشد.



با وجود این که مدیریت زنان در سازمان‌ها و مراکز مختلف، دستاورد خوبی به همراه داشته است ولی تمایل عمومی در همه‌ی سازمان‌ها به برگزیدن مدیر مرد معطوف است. در این میان آنچه بیش از شایستگی و توانمندی مورد توجه قرار می‌گیرد، جنسیت است. برای دستیابی به علل و عوامل این گرایش و مشکلات زنان مدیر، با دکتر محمود ساعتچی عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبایی گفت و گویی ترتیب دادیم که می‌خوانید:

● وجود تفاوت میان زن و مرد به معنای برتری یکی بر دیگری نیست.

● شرایط اجتماعی و آموزشی، می‌تواند تفاوت‌های موجود، میان زنان و مردان را تضعیف یا تشدید کند.

حقوق زنان: یکی از مشکلات مدیریت زنان را تفاوت در توانایی‌های زنان و مردان برمی‌شمارند، نظر شما چیست؟
- علل و عوامل تفاوت‌های موجود میان زنان و مردان را می‌توان به تورات و محیط مربوط دانست. جامعه‌شناسان محیط را عامل اصلی تفاوت‌های موجود میان زن و مرد می‌دانند و روان‌شناسان هر دو عامل توارث و محیط را

● مدیریت یعنی توانایی هماهنگی فعالیت‌های افراد گروه، در جهت تحقق و دستیابی به هدف‌های مشترک.

زن‌هاست.

علائق دینی، اجتماعی و زیبایی‌شناسی زن‌ها از مردها بیشتر است؛ زن‌ها به مسائل اخلاقی و مردها به مسائل سیاسی علاقه‌ی بیشتری نشان می‌دهند.

دختران جوان، بیشتر از پسران جوان به مراقبت از افراد کوچک‌تر از خود علاقه‌مند هستند، آن‌ها را نوازش می‌کنند و به رفع مشکلات آنان می‌پردازند... باید دانست که وجود تفاوت میان زن و مرد به معنای برتری یکی بر دیگری نیست.^۱

◀ **حقوق زنان: از پیشینه‌ی حضور زنان در صحنه‌ی اشتغال بگوئید.**

- در جزوه‌ی نیروی کار زن که در سال ۱۹۵۷ به وسیله‌ی انجمن ملی نیروی انسانی، در نیویورک و به وسیله‌ی دانشگاه کلمبیا به چاپ رسیده، گفته شده است که، «تقریباً یک سوم از حقوق بگیران آمریکا زن هستند و از این شمار، گروهی کارگر، گروهی کارمند، آموزگار، دبیر، پزشک، استاد دانشگاه، مدیر و... هستند. افزونی زنان کارگر، اعم از مجرد یا متأهل، تحصیل کرده یا کم‌سواد، در کارخانه‌ها و دستگاه‌های اداری، تسهیلاتی را فراهم آورده است.

بررسی‌ها نشان داده است که زنان مسن پس از آن‌که مسئولیت خانوادگی آنان کمتر شد و فرزندان آن‌ها به سن رشد رسیدند، به کار در کارخانه‌ها بیشتر رغبت نشان داده‌اند. شمار زنان شاغل در کارخانه‌های آمریکا و اروپا در سال ۱۹۵۷ حدود ۵۰ درصد، بیشتر از پیش از جنگ جهانی دوم بوده و نیز پیش‌بینی شده است که در سال ۱۹۷۵ این شمار، به ۹۰ میلیون نفر برسد.»

زنان از روزگار کهن در سرنواخت کشورها و تمدن عصر خود سهم قابل توجهی داشته‌اند و شایستگی آنان به اندازه‌ای بوده است که حتی به مقام سلطنت و نیابت سلطنت نیز برگزیده می‌شده‌اند.

از نیروی کار زنان در مواقع مختلف استفاده شده و آنان پا به پای مردان و درصد

و مردان را تضعیف یا تشدید کند. برای مثال، پژوهش‌های زیست‌شناسی نشان داده‌اند که جنس‌نر به دلیل وجود هورمون‌های آندروژن در خون و تمایز مغز، از جنس ماده پرخاشک‌تر است. از سوی دیگر، رفتار دیگران می‌تواند این نوع تمایل یا ویژگی شخصیتی را کمتر یا بیشتر کند. برای مثال، در بسیاری از جوامع، خشونت و پرخاشگری را حق قانونی پسر می‌دانند ولی از دختر می‌خواهند که آرام باشد. به پسر اجازه داده می‌شود که تفنگ بازی کند، اما به دختر اجازه‌ی چنین کاری داده نمی‌شود...

به طور کلی می‌توان گفت که میان زن و مرد، تفاوت‌های اساسی وجود دارد و آداب و رسوم، آموزش و پرورش و انتظارهای جامعه می‌تواند این تفاوت‌ها را تشدید یا تعدیل کند.

به دلیل وجود تفاوت، میان زنان و مردان، تعلیم و تربیت نیز باید متناسب با زنان و مردان ارائه شود. در ارائه‌ی هر نوع فرصت آموزشی به زنان و مردان و نیز شناخت مشکلات زنان در مدیریت و رهبری باید دانست که: «دختر و پسرها از نظر قد و وزن با هم تفاوت‌هایی دارند، پسر از نظر رشد قد و وزن از آغاز تولد تا حدود ۱۱ و ۱۲ سالگی نسبت به دخترها سرعت بیشتری دارند، ولی از آن به بعد تا پایان دوره‌ی ۱۵ و ۱۶ سالگی دخترها جلو می‌افتند؛ از نظر رشد دستگاه‌های بدن، استخوانی شدن، دندان درآوردن و به طور کلی اعمال و رفتار، همیشه دخترها جلوتر هستند؛ زن‌ها از نظر شنوایی قوی‌تر از مردها هستند، زن‌ها نسبت به الگوهای شنوایی و مردها به الگوهای بینایی حساسیت نشان می‌دهند. در سنین بالا، ۲۵ درصد از زن‌ها و در برابر، ۴۵ درصد از مردها به سمعک نیاز دارند؛ در عین حال، ۴۵ درصد از زن‌ها و ۲۵ درصد از مردها در سنین بالا به عینک نیازمندند.

دخترها در آزمون‌های گفتاری بیشتر موفق هستند و پسرها در زمینه‌های عملی موفق‌ترند؛ دخترها از نظر سیالی گفتاری از پسرها بهترند اما ادراک گفتاری مردها بهتر از

● با استفاده از فن آوری مدرن و به کارگیری آدمک‌های مصنوعی و رایانه‌ها مشاغل تقریباً به گونه‌ای تغییر یافته است که نیاز به نیروی بدنی ویژه‌ای ندارد.

لازم و ملزوم یکدیگر برمی‌شمارند. اما نتایج بررسی‌ها، روان‌شناسان را به این باور رسانده است که اهمیت نسبی هر یک از این دو عامل، در ارتباط با شکل‌گیری ابعاد مختلف شخصیت آدمی، یکسان نیست. برای مثال، اهمیت نسبی توارث در هوش بیش از محیط و اهمیت نسبی محیط در خلق و خوی بیش از وراثت است.

زن و مرد از همان آغاز و حتا از لحظه‌ی انعقاد نطفه، با یکدیگر تفاوت دارند. به عبارت دیگر، مرد محصول ترکیب کروموزوم X و Y و زن محصول ترکیب دو کروموزوم X و X است و نیز می‌دانیم که زن‌های موجود در کروموزوم Y غیر از زن‌هایی‌ست که در کروموزوم X وجود دارد. بررسی‌های آماری نشان می‌دهد که در سراسر دنیا، شمار نطفه‌های پسر به مراتب بیشتر از شمار نطفه‌های دختر است. در برابر هر ۱۰۰ دختر، تقریباً ۱۰۶ پسر به دنیا می‌آید و میزان مرگ و میر نیز میان زنان و مردان متفاوت است.

در مجموع می‌توان گفت جنس مرد آسیب پذیرتر از جنس ماده است. بعضی از بیماری‌ها، نظیر لخته شدن خون در عروق، سکت‌های قلبی، هموفیلی و نظایر آن بیشتر در میان مردان دیده می‌شود و شمار افراد مبتلا به لکنج زبان و کورنگی نیز در میان مردان بیشتر از زنان است.

جای تردیدی نیست که اجتماع و آثار رفتاری دیگران، می‌تواند تفاوت‌های موجود، میان زنان



نیروی مبارزان و آزادی خواهان جنگیده‌اند و گاه در پشت جبهه‌ها به پرستاری از مجروحان جنگی پرداخته‌اند.

در جوامع مختلف زنان در راهنمایی مردم و تغییر رفتارهای جمعی از نادانی به حقیقت‌بینی بسیار مؤثر بوده‌اند.

تاریخ نگاران نمونه‌های دیگری این قبیل زنان را زنان عالی‌قدر صدر اسلام می‌دانند که با رشادت و جانبازی خود، هادیان طریقت را از یوغ اسارت‌رهای بخشیده و با خطابه‌های دلنشین و مؤثر خود جهانی را مرهون معنویت خود ساخته‌اند.^۲

پیش از جنگ جهانی دوم، صاحبان صنایع در غرب، استخدام زنان کارگر را خوش یمن نمی‌دانستند و حتا در مشاغلی که در محدوده‌ی تخصصی زنان بود، از کارگران مرد استفاده می‌کردند. اما وقوع جنگ جهانی، به زنان فرصت داد که به جرگه‌ی حقوق بگیران درآیند و حتا مسئولیت کارهای سنگین را نیز پذیرا شوند، در این شرایط کارفرمایان نیز ناگزیر شدند، مشاغلی را که لازمه‌ی تصدی آن تجربه و مهارت کافی بود، به آنان واگذار کنند.

این روند همچنان ادامه داشت تا کار به جایی رسید که در سال ۱۹۴۴، تقریباً ۴۰ هزار تن از مجموع یک‌صد هزار نفر، دستمزدبگیران کارخانه‌ی عظیم فولادسازی را زنان تشکیل دادند.

از این شمار، ۱۵ هزار نفر آنان به کارهای دفتری و ۲۵ هزار نیز به کار در کارخانه‌های اسلحه‌سازی مشغول بوده‌اند. این زنان همان افرادی بوده‌اند که پیش از این به کارهایی همچون خانه‌داری، آموزگاری و فروشنده‌گری

اشتغال داشته‌اند. به هر حال، در گستره‌ی پرتلاطم زندگی قرن بیستم، زنان نیز مجبور شدند پایه پای مردان و با مشارکت آنان بار سنگین وظایف و مسئولیت‌های اجتماعی و اداری را به دوش بگیرند.

اینک وظیفه‌ی مردان است که از آنان به شیوه‌های منطقی قدردانی کنند و وسایل، تجهیزات و شرایط لازم را برای عرضه‌ی قابلیت‌های آنان فراهم آورند.^۳

با افزایش سطح دانش و گسترش رشد معنوی و عاطفی، زنان بیش از پیش نسبت به زندگی خانوادگی و کمک به شوهران خود و تربیت فرزندانشان مقید شده‌اند. اما دگرگونی‌های اقتصادی جهان و انقلاب اجتماعی که در یک تا دو قرن گذشته در آمریکا و کشورهای اروپایی و نیز در سال‌های اخیر در کشور ما به وقوع پیوسته، زنان را اادار ساخت که از محیط خانه و زندگی پا را فراتر گذارده و چون شوهران خود به پژوهش‌های علمی روی آورند.

هجوم زنان به کارهای اجتماعی در رشد صنایع نیز اثر قابل توجهی داشته است. در غرب، کارخانه‌های لباس دوزی، لوازم آرایش و نیز مدیریت مجله‌ها و روزنامه‌های بسیاری را زنان به دست گرفتند و در مواردی نیز زنان با انجام کارهای سنگین و سخت، مانند راندن کامیون، تراکتور و کار در کارخانه‌های اسلحه‌سازی با مردان به رقابت پرداختند.

این دگرگونی‌ها باعث شد، توجه روان‌شناسان و جامعه‌شناسان به کار زنان معطوف شود.^۴

در غرب، رشد اجتماعی و اقتصادی زنان از

هشت تا نه دهه‌ی پیش آغاز شده است. زنانی که به کارهای دستی اشتغال داشتند، ناگزیر شدند دامنه‌ی فعالیت خود را گسترش دهند و بر حجم آن بیفزایند.

شمار زنانی که به کارهای کشاورزی اشتغال داشتند نیز به دو برابر افزایش پیدا کرد. یافته‌های پژوهشی نشان داده است که هر چند یکی از دلایل علاقه‌ی زنان به اشتغال در بیرون از محیط خانواده، هزینه‌ی سنگین زندگی بوده است، اما ۷۴ درصد از زنان مورد بررسی، گفته‌اند که حتا اگر پول هنگفتی نیز به آنان به ارث برسد، باز هم به کار بیرون علاقه‌مند هستند.

در چند دهه‌ی اخیر، علاقه‌ی زنان در غرب نسبت به کسب استقلال و هجوم آنان به بازار کار باعث شد، درصد طلاق و جدایی میان زن و مرد افزایش یابد و در نتیجه با رها شدن فرزندان در کوچه و خیابان‌ها، بر میزان جرم و جنایت نیز افزوده شود.^۵

◀ **حقوق زنان: زنان را در نقش مدیریت چگونه ارزیابی می‌کنید؟**

- در چند دهه‌ی گذشته، در غرب علاقه‌ی بسیاری نسبت به تصدی مسئولیت‌های سرپرستی به وسیله‌ی زنان به وجود آمده است. اما به دلیل سرعت تغییرات اجتماعی، لازم است پژوهش‌های نوتری انجام گیرد و نتایج حاصل از پژوهش‌های گذشته، درباره‌ی زنان مدیر و رهبر، با نتایج پژوهش‌های پیشین مقایسه شود.

یاس^۶ (۱۹۹۰) در تحلیل جامع خود و با توجه خاص نسبت به ابعاد گوناگون رهبران زن، به این نتیجه رسیده است که «با وجود مشکلاتی

● داده‌های آماری نشان می‌دهد که درصد زنانی که به عنوان سرپرست، مدیر میانی و به ویژه مدیر عالی به کار مشغولند، بسیار کم‌تر از مردان است.

که به دلیل نوع اجتماعی شدن، تصورات قالبی که در باره‌ی تصدی جایگاه رهبری و مدیریت توسط زنان وجود دارد، با گذشت زمان، زنان در این راه پیشرفت‌هایی داشته‌اند... هر چند هم لازمه‌ی مدیریت اثر بخش، برخوردار بودن از ویژگی‌هایی است که با نریزگی مرتبط است، اما عوامل قابل کنترل دیگری نیز برای رهبری و مدیریت شناخته شده است که ربط چندانی با جنسیت رهبران و مدیران موفق ندارد.»

هر چند کار اساسی باس، خلاصه کردن ادبیات موجود در زمینه‌ی مدیریت و رهبری زنان بوده است، اما وی در این باره جمله‌ای گفته که اشاره به آن ضروری است. به باور او «با وجود مشکلات و موانعی که برای زنان در مسیر حرکت به سوی تصدی جایگاه‌های مدیریت وجود دارد... اهمیت این جمله در آن است که نشان می‌دهد، حتی در کشورهای غربی که زنان توانسته‌اند بسیاری از موانع موجود، برای ایفای نقش مدیریت و رهبری را در سازمان‌های گوناگون از پیش پای خود بردارند و حتی در این دوره از تاریخ خود و در سال‌های پایانی قرن بیستم و پس از تلاش‌های بسیار جنبش‌های زنان، هنوز برای رقابت با مردان در زمینه‌ی اشتغال جایگاه مدیریت، با موانع و مشکلاتی روبه‌رو هستند.

برای نمونه، هر چند براساس آمارهای ارائه

شده از سوی وزارت کار آمریکا، اعلام شده است که در دهه‌ی ۱۹۹۰ زنان در حدود ۴۰ درصد از شغل‌های مدیریت را به خود اختصاص داده‌اند، اما شمار اندکی از آنان توانسته‌اند، مدیریت و رهبری شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ آمریکایی را عهده‌دار شوند. براساس گزارش مجله‌ی فورچون^۷ که به تازگی انتشار یافته است، از میان ۴۰۰۰ مدیر یا رییس ۵۰۰ شرکت بزرگ، تنها ۱۹ زن توانسته‌اند به این مقام دست یابند.

این احتمال وجود دارد که در سال‌های آینده نیز وضع بر همین روال باشد. ضمناً در پاسخ به این پرسش که «چه موقع درصد زنان و مردان در تصدی جایگاه‌های کلیدی مدیریت و رهبری سازمان‌ها در آمریکا برابر می‌شود؟» گفته شده است که «در این هزاره نه»^۸.

تاکنون در باره‌ی تفاوت‌های موجود میان سبک‌های رهبری زنان و مردان نظریات گوناگونی اظهار شده است. در اینجا به سه دسته از این اظهار نظرها اشاره می‌شود.

۱- میان سبک رهبری زنان و مردان تفاوتی وجود ندارد. زنانی که در پی حرفه‌ی غیر سنتی مدیریت هستند، تصور قالبی مربوط به زنانگی را رد می‌کنند و نیازها، ارزش‌ها و سبک‌های رهبری آنان همانند مردان است که در پی حرفه‌ی مدیریت‌اند.

۲- میان سبک رهبری زنان و مردان، تفاوت‌های مبتنی بر تصور قالبی وجود دارد. میان زنان و مردان مدیر، به همان شیوه‌ای که در تصورات قالبی به تصویر کشیده شده، تفاوت وجود دارد و در نتیجه‌ی تجارب دوران آغازین زندگی (به هنگام اجتماعی شدن)، مردانگی در مردان و زنانگی در زنان تقویت می‌شود.

۳- میان سبک رهبری زنان و مردان، تفاوت‌های غیر مرتبط با تصورات قالبی وجود دارد. زنان و مردان مدیر، به شیوه‌هایی مغایر با تصورات قالبی، مدیریت می‌کنند و چون تجارب

نخستین آنان در هنگام اجتماعی شدن با تجارب نخستین مردان در همین زمینه تفاوت دارد، بنابراین زنان مدیر، باید افرادی استثنایی باشند تا بتوانند تجارب نخستین خود را جبران کنند.^۹

پاول نتایج پژوهش‌های گوناگون در زمینه‌ی تفاوت‌های موجود میان مدیریت و رهبری زنان و مردان را بررسی کرده و کوشیده است، صحت و سقم هر یک از سه دیدگاه بالا را روشن سازد و برای این کار، ابعاد گوناگون رفتار، انگیزش، تعهد و پاسخ به مرئوسان را در هر سه دیدگاه بررسی کرده است.

نتایج این بررسی حاکی از آن است که دلایل و شواهد اندکی برای این باور وجود دارد که مردان یا زنان، مدیران برتری هستند، یا این‌که زنان و مردان از لحاظ مدیریت و رهبری با یکدیگر متفاوتند. بنابراین بهتر است گفته شود شیوه‌ی مدیریتی بسیار خوب، متوسط و ضعیف را می‌توان هم در میان زنان و هم در میان مردان مشاهده کرد.

سازمان‌هایی در بازار کار پر رقابت امروز موفق هستند که صرف‌نظر از جنسیت کارکنان، از استعدادها و توانمندی‌های موجود بهترین بهره را ببرند.

برای این منظور و برای افزایش بهره‌وری سازمان، بهترین روش آن است که صرف‌نظر از جنسیت مدیران، بهترین افراد را برای تصدی مشاغل مدیریت و رهبری در سازمان‌ها یافته، به آنان آموزش دهند؛ آنان را تشویق کنند و امکانات لازم را برای ارتقای آنان فراهم آورند.^{۱۰}

حقوق زنان: مشکلات زنان در زمینه‌ی تصدی جایگاه مدیریت در جامعه را چگونه می‌بینید؟

- هر چند لازمه‌ی طرح مشکلات زنان در رابطه با تصدی جایگاه رهبری و مدیریت در سازمان‌ها، انجام پژوهش‌های اساسی و بسیار است، اما نگاهی به داده‌های آماری جایگاه‌های مدیریت و سرپرستی در سازمان‌های گوناگون کشور نشان می‌دهد که درصد زنانی که به عنوان سرپرست، مدیر میانی و به ویژه مدیر عالی به کار مشغولند، بسیار کم‌تر از مردان است.

تجارب شخصی اینجانب طی کار با



سازمان‌های گوناگون حاکی از این است که زنان مستعد و واجد صلاحیت در تلاش خود، برای تصدی جایگاه‌های مدیریت و سرپرستی در سازمان‌ها با موانع گوناگونی روبه‌رو بوده و هنوز هم این موانع وجود دارد. علل و دلایل این موانع را به‌طور نمونه‌وار می‌توان چنین برشمرد:

الف: واگذار نشدن جایگاه‌های مدیریت به زنان در شرایط برابر.

علل:

● نگرانی مقامات بالاتر نسبت به کار با مدیران زن.

● عدم اطمینان مقامات بالاتر نسبت به موفق بودن زنان در کار رهبری و مدیریت در سازمان.

● اعتقاد مدیران سطوح بالا، نسبت به ارجح بودن مردان در تصدی جایگاه‌های مدیریت و رهبری در سازمان.

● نگرانی مقامات بالاتر از شکل‌گیری و اشاعه‌ی شایعات در هنگام کار با زنان.^{۱۱}

● نگرانی مقامات بالاتر (به دلیل کار مستقیم با مدیران سطوح پایین‌تر) از تسری مشکلات به خانواده‌ی خود به دلیل کار با زنان.

ب: پیشداوری کارکنان سازمان‌ها در زمینه‌ی توانایی زنان در رهبری و مدیریت.

علل:

● تجارب نخستین کارکنان در محیط خانواده و در رابطه با نقش مادر و پدر در رهبری و مدیریت خانواده.

● پایین بودن سطح فرهنگ بعضی از کارکنان در هنگام کار با زنان.

● مشکلات رفتاری، هیجانی، حرکتی و شناختی بعضی از زنان در محیط کار.

● کم‌انگیزی زنان برای به دست آوردن حقوق خود در زمینه‌ی تصدی جایگاه‌های مدیریت و رهبری.

ج: عدم تمایل سازمان‌ها نسبت به واگذاری جایگاه‌های مدیریت و رهبری به زنان.

علل:

● کمی نمونه‌های موفق زنان در کار رهبری و مدیریت.

● اعتقاد مدیران مرد نسبت به تقدم وظیفه‌ی فرزند پروری بر پذیرش مسئولیت‌های مدیریت و رهبری در سازمان.

● فرهنگ خاص کارکنان سازمان‌ها در رابطه با کارکردن با زنان مدیر.

د: اندک بودن مواردی که زنان در کار مدیریت و رهبری به شهرت و موفقیت دست یافته‌اند.

علل:

● تجارب نخستین زنان در دوران کودکی و در محیط خانواده.

● ارزش‌های متفاوت القایی به دختران و پسران در دوره‌های آموزشی و تحصیلی.

● درماندگی آموخته شده به زنان، در زمینه‌ی احقاق حقوق خود در سازمان‌ها و طی سلسله مراتب رشد و ترقی.

● نبود فرصت‌های مناسب برای شرکت در دوره‌های اثر بخش آموزش مدیریت و رهبری.

● درگیر بودن زنان در کارهای مرتبط با خانه و خانواده و فرزندان.

● پیشداوری مدیران سطوح عالی سازمان، نسبت به میزان موفقیت زنان در کار سرپرستی و مدیریت.

ه: کمبود نمونه‌هایی از مدیران موفق زن در سازمان‌ها.

علل:

● نگرش منفی و انتظارات ویژه‌ی مرسوم‌ان در رابطه با کار، زیر سرپرستی زنان.

● تصورات قالبی مردان، در رابطه با نقش زن در جامعه.

● کم‌توجهی مدیریت سازمان‌ها نسبت به واگذاری مسئولیت‌ها به زنان.

● کم‌ملاحظه‌گی زنان نسبت به شرکت در دوره‌های آموزشی مدیریت.

● کم توجهی مدیران عالی سازمان‌ها نسبت به واگذاری مسئولیت‌ها به زنان.

و: عدم تمایل مردان به پذیرش مسئولیت‌های سنگین توسط همسرانشان

علل:

● ترس از برهم خوردن کانون خانواده به دلیل درگیر شدن زن با کار خود در سازمان.

● رها شدن فرزندان در غیاب مادر به دلیل درگیر شدن او با مسئولیت‌های سنگین مدیریت.

● نگرانی مردان از رشد و تحول (فکری، اقتصادی، اجتماعی و...) همسر.

ز: عدم تمایل مردان نسبت به کسب استقلال مالی، فکری و... همسر.

علل:

● ترس مردان از عدم اطاعت همسر در خانواده.

● نگرانی مردان نسبت به آگاه شدن زن از حقوق خود در خانواده.

● نگرانی مردان از تغییر رفتار همسر به دلیل موفقیت در کار سرپرستی و مدیریت.

● نگرانی مردان از دخالت دادن مشکلات محیط کار در خانه به وسیله همسر.

حقوق زنان: چه پیشنهادی برای رفع مشکلات زنان در زمینه‌ی مدیریت دارید؟

۱- هر چند نمی‌توان منکر وجود تفاوت‌های فردی میان زنان و مردان شد و پژوهش‌ها نشان داده است که زنان و مردان حتا از آغان تشکیل نطفه، با یکدیگر تفاوت دارند، اما اگر به پژوهش‌های نسبتاً محدودی که درباره‌ی کار مدیران زن انجام گرفته است، نگاه کنیم، به این نتیجه می‌رسیم که:

۱- هر چند میان زنان و مردان تفاوت‌هایی وجود دارد، اما این تفاوت‌ها در موفقیت یا عدم موفقیت آنان در مدیریت و رهبری نقش اساسی ندارد.

۲- در شرایط برابر و اگر شیوه‌های تربیتی دختران و پسران یکسان باشد، تفاوت نسبت موفقیت زنان و مردان در کار سرپرستی و



● در عمل به زنان فرصت‌های آموزشی کم‌تری داده شده و زنان هم به دلیل درماندگی آموخته‌شده، کم‌تر در پی کسب این مهارت‌ها بودند.

مدیریت کم‌تر از اکنون خواهد بود و این احتمال نیز وجود دارد که در آینده این نسبت برابر شود.

۲- بهتر است به جای نسبت دادن ویژگی‌های مردانگی به موفقیت در رهبری و مدیریت و نیز نسبت دادن ویژگی‌های زنانگی به وظایف خانگی و مشاغل غیر سرپرستی، این فرض را مورد توجه قرار دهیم که صرف‌نظر از جنسیت افراد، بعضی ویژگی‌های خاص باعث می‌شوند افراد در مشاغل مدیریت و رهبری موفق یا ناموفق باشند.

با پذیرش این فرض و برای فراهم آوردن شرایط لازم برای تربیت و آموزش مدیران زن، پیشنهاد می‌کنم، اقدام‌های زیر انجام گیرد:

۱- تغییر نگرش کارکنان نسبت به منزلت زن در سازمان‌ها.

۲- رعایت عدالت در واگذاری جایگاه‌های مدیریت به کارکنان، صرف‌نظر از جنسیت آنان.

۳- فراهم آوردن امکانات آموزشی مناسب،

سوومند و برابری برای زنان و مردان در سازمان‌ها.

۴- انجام پژوهش‌های بنیادی درباره‌ی مشکلات زنان مدیر در جوامع مردسالاری.

۵- تشویق زنان به مطالعه‌ی کتاب‌ها و مقاله‌هایی که در زمینه‌ی رهبری و مدیریت به چاپ رسیده است.

۶- معرفی زنان موفق، در کار سرپرستی و مدیریت در سازمان‌ها.

۷- تشکیل همایش‌ها و کارگاه‌های آموزشی مناسب، برای زنان متعهد و علاقه‌مند به تصدی جایگاه‌های سرپرستی و مدیریت.

حقوق زنان: آموزش در هدایت زنان به سوی پذیرش و انجام کارهای پر مسئولیت اهمیت بسیاری داشته است، از جمله ۱۵ زن با آموزش توانسته‌اند تا سال ۷۱ به فضا بروند. شما آموزش را تا چند درصد برای دستیابی زنان به مدیریت مؤثر می‌دانید؟ و اصولاً گمان می‌کنید مدیریت اندیشه می‌خواهد یا نیروی بدنی؟

- نخست باید بگویم که مشاغل محدودی وجود دارد که نیروی بدنی، لازمی انجام آن است، چون با استفاده از فن آوری مدرن و به‌کارگیری آدمک‌های مصنوعی و رایانه‌ها مشاغل تقریباً به گونه‌ای تغییر یافته است که نیاز به نیروی بدنی ویژه‌ای ندارد.

همان‌طوری که اشاره کردید، اگر بخواهم تعریف بسیار ساده‌ای از مدیریت و رهبری ارائه دهم، باید بگویم مدیریت، یعنی اثرگذاری بر گروهی که آن گروه در جهت دستیابی به هدف مشترکی تلاش می‌کنند یا می‌توانیم بگوییم مدیریت یعنی توانایی هماهنگی فعالیت‌های افراد گروه در جهت تحقق و دستیابی به هدف‌های مشترک.

این تعریف بسیار ساده نشان می‌دهد که رهبری و مدیریت از عهده‌ی هر فردی چه زن چه مرد برمی‌آید. اما چون در عمل، به زنان فرصت‌های آموزشی کم‌تری داده شده و زنان هم به دلیل درماندگی آموخته شده، کم‌تر در پی کسب این مهارت‌ها بودند؛ مردان از فرصت‌های آموزشی - حرفه‌ای بیش‌تر بهره‌مند شدند و توانستند، جایگاه‌های مدیریت و سرپرستی سازمان‌های مختلف، در جامعه را به دست بگیرند. در حالی که اگر ما امکانات آموزشی مناسب را در سازمان‌ها به‌وجود بیاوریم و به زنان فرصت بدهیم که - حتی پیش از این‌که مدیر شوند - در دوره‌های آموزشی ویژه که به صورت کارگاه آموزشی برگزار می‌شود، شرکت کنند. به تدریج افراد مستعد رشد می‌کنند و پس از مدتی این توان را می‌یابند که مسئولیت سنگین مدیریت در سازمان را برای تحقق هدف‌ها به عهده بگیرند و ضمناً مردان هم به تدریج می‌آموزند که کار با مدیر زن تفاوتی با کار با مدیر مرد ندارد و نکته‌ی دیگر این‌که گفته می‌شود، کار رهبری و مدیریت را باید به مردان داد، یعنی می‌گویند اگر زنی یا مردی بی‌کار باشد چون مرد نان‌آور خانواده است، این مسئولیت را باید به او داد. خوب درستی این موضوع نیز باید بررسی شود.

حقوق زنان: شما از اصطلاحی به نام درماندگی آموخته شده به عنوان ریشه همه‌ی مشکلات در راه مدیریت زنان سخن گفتید، لطفاً درباره‌ی این اصطلاح بیش‌تر توضیح دهید.

- محقق در آزمایش به سگی آموخت که هر بار شوک الکتریکی بر بدنش وارد می‌شود، آن سگ دست و پای خودش را جمع کند یا دستش را حرکت بدهد و یا این‌که اهرمی را جلوی سگ گذاشت که اگر آن اهرم را در نتیجه‌ی حرکت دست، حرکت می‌داد، برق قطع می‌شد.

این سگ بر اساس قوانین شرطی کردن، یعنی شرطی کردن اجتنابی آموخت که از آن به بعد هر بار برق به بدنش وصل می‌شود و شوک الکتریکی داده می‌شود، آن برق را قطع کند و خودش را از آن وضعیت دردآور نجات بدهد.

خشونت در هندوستان بقیه از صفحه ۲۳

است، بیگم چون به سن بلوغ رسیده بود، می توانست ازدواج کند.

نحوه‌ی حل مسئله‌ی قانونی ازدواج بیگم روشن نیست. میر، دلال ازدواج، سرنخی نشان داد: «فقط تعداد کمی از خانواده‌ها شناسنامه دارند، بنابراین آن‌ها می‌توانند درباره‌ی سن و سال دخترشان به روحانیونی که آن‌ها را عقد می‌کنند، دروغ بگویند.»

واقعیت زندگی بعد از ازدواج

شمار بسیاری از دخترانی که به خاورمیانه رفته و به موطن خود برگشته‌اند، دیگر فهمیده‌اند که زندگی‌شان آنچنان که تصور می‌کردند، خوب از آب درنیامده است.

بنا به گفته‌ی بیگم وقتی وی پا به دوشی گذاشت، دریافت که شوهرش سه زن و ۱۶ فرزند دارد. شوهرش کار رسیدگی به تغذیه و تر و خشک کردن آن‌ها را به او سپرد.

بیگم در سال ۱۹۸۸ پسری به نام خالد به دنیا آورد. دو ماه پس از تولد خالد، شوهرش با یک بلیط یکسره و بدون ویزای برگشت، وی را سوار هواپیمایی به مقصد هند کرد.

بیگم دیگر نتوانست پسرش را ببیند، او می‌گوید: «من حقا عکس او را نیز همراه ندارم.»

بیگم نه عکسی از شوهرش دارد، نه مدرکی که نشانی دهد ازدواج کرده است. او تنها از مردی در امارات متحده‌ی عربی، نام و نشانی می‌داند که گویی روزی شوهرش بوده است.

این روزها بیگم سعی می‌کند با دوختن پولک روی ساری که آن را در یکی از مراکز امور بانوان یاد گرفته، به خانواده‌ی خود کمک کند. او به طور معمول یک ساری را در یک هفته پولک

دوزی می‌کند و شش دلار دستمزد دریافت می‌کند. او می‌گوید: «بعضی مواقع احساس افسردگی می‌کنم. پولک دوزی مرا را مشغول می‌کند و باعث می‌شود به پسرم و دردهایم کمتر فکر کنم.»

بزرگترین آرزوی بیگم دیدار پسرش است. او برای این که بگوید تا چه اندازه آرزویش دسترس‌ناپذیر است، عبارت نغزی بر زبان جاری می‌سازد، بدین مفهوم که، ای کاش روزی

سراب به واقعیت بدل شود. □

برعکس جنسیت‌گرایی، تأکیدمان بر این باشد که در احراز جایگاه و مسئولیت‌ها شایستگی، لیاقت - نه جنسیت - مدنظر باشد. من فکر می‌کنم با گسترش آموزش، با نشر مقاله‌ها بتوانیم به این فکر که منطقی و اصولی نیز هست برسیم و از هرگونه پیش‌داوری و ساده‌اندیشی بپرهیزیم. حقوق زنان: متشکرم.

منابع و مآخذ:

۱) اسفراجانی، یحیی (۱۳۴۸)، روان‌شناسی صنعتی، انتشارات هنرهای عالی،
۲) ساعتچی، محمود (۱۳۷۶)، روان‌شناسی کاربردی مدیران: در خانه، مدرسه و سازمان، موسسه‌ی نشر ویرایش، چاپ سوم، ص ۳۱-۵ و ۱۶۷-۷۴

۳) ساعتچی، محمود (۱۳۷۶)، روان‌شناسی بهره‌وری، موسسه‌ی نشر ویرایش.

۴) گنجی، حمزه (۱۳۶۹)، روان‌شناسی تفاوت‌های فردی، موسسه‌ی انتشارات بعثت.

Bass, Bernard M. (1990), Bass & Stodgill's Handbook of leadership, Free Press, New York, p. 737

Fierman, Jaclyn (1990), Why Women Still Don't Hit the Top, Fortune, July 30, p. 40.

Powell, Gary (1990), One More Time: Do Female and Male Managers Differ? , Academy of Management Executive, Aug.

p. 69
پانویس:

۱- گنجی ۱۳۶۹
۲- اسفراجانی ۱۳۴۸ - ص ۱۲۶

۳- ص ۱۲۷
۴- فیشر ۱۹۶۴
۵- بل ۱۹۵۶

6 - B.M.Bass
7. Furtune

۸- فیمرمن - ۱۹۹۰
۹- پاول (۱۹۹۰)
۱۰- پاول ۱۹۹۰ ص ۷۴ و ساعتچی ۱۳۷۶ -

روان‌شناسی کاربردی مدیران و روان‌شناسی بهره‌وری

۱۱- ساعتچی ۱۳۷۶ - همان منبع

پس از مدتی آن چنان این آموخته قوی شد که به مجرد وارد شدن شوک الکتریکی، به جای زوزه کشیدن و دست و پا زدن و تلاش کردن و رفتار اتفاقی که به قطع برق منجر شود، اهرم را فوراً فشار می‌داد و خودش را نجات می‌داد. پس از مدتی محقق رابطه‌ی این اهرمی که سگ فشار می‌داد و شوک الکتریکی را قطع می‌کرد، تغییر

داد. یعنی پس از یادگیری سگ، وقتی که به سگ شوک وارد می‌کرد و سگ آن اهرم را فشار می‌داد، برق دیگر قطع نمی‌شد. پس از این، سگ دیگر هیچ تلاشی برای رهایی نمی‌کرد، یعنی به درماندگی آموخته شده، دچار شده بود. پس هرچند آن جریان را دوباره وصل کرد و این سگ می‌توانست با فشار اهرم، جریان برق را قطع کند اما دیگر این کار را نکرد، فقط ضجه و ناله می‌کرد و آن درد را می‌پذیرفت.

برای مثال اگر در خانواده، فرزندی را که توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.

توان و استعداد دارد، با شرکت ندادنش در مباحث و تصمیم‌گیری‌ها سرکوب کنیم و به او اجازه‌ی اظهارنظر نداده، مدام وی را تحقیر کنیم، پس از چندی او اگر نفع خانواده را نیز دریابد، در راه آن نمی‌کوشد، زیرا که به درماندگی آموخته شده مبتلاست. او می‌داند که اگر تلاش کند، می‌تواند یاد بگیرد و پیشرفت کند ولی چون فکر می‌کند که خانواده او و موفقیت‌های احتمالی‌اش را قبول ندارد، پس تلاشی نمی‌کند. چه مردان و چه زنان، درماندگی آموخته شده را در ابعاد مختلف زندگی تجربه کرده‌اند و برماست که با آموزش و فراهم آوردن فرصت، این مشکلات را از سر راه برداریم.