**الجمهــورية الجزائــرية الديمقــراطية الشعبيـــة**

**وزارة التعليــم العــالي و البحــث العلمـي**

**جــامعة محــمد خيضــر – بسكرة –**

**كــلية العلــوم الاقتصــادية و التجــارية و علــوم التسييــر**

**قســـم : علوم التسيير.**

**تخصص: إدارة الموارد البشرية.**

***الفوج:03***

***ملخص المقال:***



**قضايا عمل المرأة في الخارج (شركات دولية)**

**تحت إعداد:** **تحت إشراف:**

* **شايب ليندة. ⮘د/ جوهرة أقطي**
* **شابي مـحمد.**

**2022/2021**

**تمهيد:**

المرأة ممثلة تمثيلا ناقصا بشكل عام في الإدارة الدولية. حيث يرى الناس الرجال والنساء بشكل مختلف وهذا يتغير ببطء. للتمييز بين الجنسين في العمل، حيث الأجور وفرص العمل في الإدارة للنساء في المنظمة مقارنة بالرجال غير متكافئة

من المهم تحديد لماذا يُنظر إلى النساء بشكل مختلف، ولماذا وكيف يتغير هذا، ولماذا قد تكون الأفكار السابقة والحالية حول هذا الأمر مزعجة وما نوع المساهمة التي يمكن أن تقدمها المرأة في بيئة دولية. إن قضية أن المرأة تواجه المزيد من الصعوبات لتحقيق نفس الشيء مثل الرجل في الإدارة الدولية، الذي يضع المزيد من الحواجز والعقبات أمام المرأة ويمكن أن تخلق فرصة مفقودة للنجاح للمنظمات.

حيث سيتم من خلال هذا البحث معالجة هذه القضية:

 **-Iالمرأة في الإدارة الدولية:**

إن مشاركة المرأة في المهام الإدارية الدولية يتأثر بتعقد مجموعة عوامل ثقافية، اجتماعية، قانونية، اقتصادية وسياسية وهو ما يؤثر على المرأة سواء في بيئات الدول الأم أو الدول المضيفة، سيتم لاحقا التفصيل في العوامل الثقافية التي تعيق المرأة في عملها الإداري الدولي. بينما سيتم فيما يلي اختبار العوامل المؤثرة على فعالية عمل المرأة الإداري في البلد الأم والذي يحدد قدرة المرأة على الدخول إلى العمل الإداري الدولي. في ضوء الدخول المتزايد للمرأة في عالم الشغل، فإن فشلها في تولي مناصب إدارية عالية يعد أمر محير، هذه الظاهرة تعرف بـ "السقف الزجاج" أو "الحائط الزجاجي" إذا يستخدم المصطلح الأول للدلالة على الحواجز المنيعة وغير المرئية التي تمنع المرأة من الصعود للأعلى، بينما يستخدم المصطلح الحائط الزجاجي على الحركة الفرعية أيضا وقد استخدم 1990Solmon المصطلحين لوصف الظاهرة المجربة من قبل المرأة والأقليات حينما يحاولون التسلق إلى الأعلى في الرتب الإدارية أو التحرك إلى جنب نحو المواقع الأمامية التي تسيطر عليها مجموعة عمل تقليدية، وفي أغلب الحالات تكون مؤلفة من الرجال البيض.

تم تقديم دليل واحد يناقض نظرية السقف الزجاجي وهو أن المرأة لا تملك صبر طويل بما يكفي للبحث عن مستويات إدارية أعلى. هذا لا يفسر تعقيدات القضية، فالدراسات حول تدرج المرأة والرجل في المستويات التنظيمية الأعلى أظهرت أن المرأة تظهر دائما في مراحل متأخرة عن الرجل وفيما يلي يتم مناقشة أهم أسباب تأخر المرأة أو عدم وصولها إلى المناصب العليا: (1)

1. **حواجز المرأة في الإدارة على مستوى الدخول إلى مجال العمل:**

وفقًا للأدبيات، توجد في جنوب أوروبا وأمريكا اللاتينية حواجز ثقافية كبيرة أمام توظيف النساء، لا سيما في مناصب الإدارة العليا. العائق الأكثر شيوعًا هو الاعتقاد بأن المرأة مسؤولة في الغالب عن تربية أطفالها ورعاية أسرتها.

وبشكل أكثر تحديدًا، تشير الأدبيات إلى أن مسؤوليات رعاية العمل الخارجي توقف 27٪ من إمكانات التطوير المهني للمرأة في جنوب أوروبا، بقدر ما يتعلق الأمر بأمريكا اللاتينية، على الرغم من أن النساء في مناصب الإدارة العليا هي الأفضل، فإن 24 ٪ من المديرات التنفيذيات يعترفن بمسؤوليات رعاية العمل الخارجية باعتبارها حاجزًا للتطوير المهني. وقد سميت هذه الظاهرة "بالسقف الحديدي". وعلى عكس ذلك فإن الرجل مشجع على تطوير سلوكيات ومعتقدات مثل الطموح، السيطرة، الاستقلالية عن الآخرين، وهذه السمات تساعدهم على إيجاد مكانة أنفسهم في الأنماط الإدارية التنظيمية التقليدية، وهذا الأمر يضع المرأة في بعض الوظائف التي تكون فيها فرص الحركة الجانبية والعمودية محددة مثل السكرتارية، وهي أعمال ذات أجر منخفض، رمزية، ذات سلطة محدودة، وذات تأثير سلبي على المسار المهني. (2)

1. **حواجز المرأة في الإدارة (خيارات المسار الوظيفي (.**

الأسباب الأكثر شيوعًا التي يتم الاستشهاد بها لانخفاض النسبة المئوية للنساء في المناصب الإدارية هي مزيج من متطلبات الإدارة ونقص سمات الشخصية الذكورية (على سبيل المثال، العدوانية وتوجه نحو الإنجاز الفردي)، وافتراض انخفاض الشعور الالتزام بالعمل بين النساء بسبب مسؤولياتهن الأسرية، وحواجز العمل وهذا قد يعطي أفكار تعمق فهمنا للأسباب العميقة وراء ظاهرة السقف الزجاجي وفيما يلي شرح لهذه العوامل: (4)

1. **الالتزام/الحافز:**

يرى (1988 (Powell أن تربية المرأة بداية من الأبوين، المدارس، الإعلام، والجماعات المقربة ساهم في بناء هوية الدور النوعي للمرأة والذي أثر على توقعاتها وطموحاتها الوظيفية. كما لخص 2000, Vinkenburg et al فروق الحواجز الإدارية، إذ توصل إلى أن الفروقات النوعية )الجنسية) تؤدي إلى فروقات حول حواجز الإنجاز أين يظهر لدى المرأة خوف من النجاح والتنافسية. بينما الرجال أكثر رغبة في أن يكونوا الأوائل مهنيا بدال من البحث عن تحقيق التوازن بين العمل والعائلة مثل المرأة. وفيما يتعلق بالالتزام الإداري فيمكن تقسيمه إلى التزام تنظيمي وبدوره ينقسم إلى التزام عاطفي، أخلاقي، ومادي والتزام اتجاه الفريق، والتزام بالمسار المهني. وأكدت النتائج ارتباط قليل بين النوع والالتزام. كما أن هناك فروقات في معاني الالتزام بين المرأة والرجل حيث أن الالتزام عند الرجال مرتبط بالإدارة العليا، وتشمل معاني الإدارة العليا: تولي المهمة، وضع نفسه خارج المشكلة، اليقظة، الاستعداد للتحديات، ذا وعي للأعمال الإدارية، بينما معاني الالتزام لدى المرأة فهي تنظيمية خاصة سلوكيات المواطنة التنظيمية الدور الإضافي أي الاستعداد لأداء أدوار إضافية. (1)

1. **السلوك الإداري/القيادي:**

يرى (1984 (Marshal أن للمرأة أنماط إدارية وقيادية تركز على الحالة الشخصية، مهارات التعاون ومهارات الحدس، ويضيف أن هذه السمات قد تكون أحياننا أكثر فعالية. كما أن المرأة أكثر تشجيع للمشاركة في القوة والمعلومات، رفع مستوى "تحقيق الذات" لدى الآخرين، ووصف النمط الإداري لدى المرأة من قبل 1990, Sharna على أنه متميز وغير تقليدي. وأن أهم سمات المقاربة الإدارية للمرأة هو التعاون، فرق العمل، الحدس، والإبداع. ويقول Peters Tom وهو أحد معلمي الإدارة الأكثر شهرة أنه فيما يتعلق بالأنماط القيادية في المستقبل من المحتمل أن يحتاج الرجال أن يتعلموا "لعب النساء"، ويعد ارتباط الأنماط الإدارية بالسمات الذكورية نتيجة هيمنة الرجال على المناصب الإدارية العليا، وهو ما يفسر صعوبة وصول المرأة إلى هذه المناصب. (1)

1. **تأثير نظم المسار المهني في المنظمة:**

إن هيمنة الرجال على الإدارة لعدة سنوات جعل نظرية المسار المهني تعكس أنماط الحياة العملية للرجل، بينما المرأة تتأثر بالتصادم الموجود بين دورها في العمل ودورها في المنزل. فهياكل المسار المهني التقليدية تفرض على المرأة أن تختار بين المحافظة على حياتها العائلية أو التدرج إلى المناصب العليا، وفي هذه الحالة فخيار امتلاك عائلة بالنسبة للمرأة يعيق مسارها المهني، ويزداد هذا سوء لدى النساء اللاتي لا يرغبن في الانقطاع عن العمل لفترة من أجل تربية أطفالهن. وعلى عكس من ذلك فإن امتلاك عائلة ينعكس إيجابا على المسار المهني للرجل، وأكدت دراسة (1995 (White أن النساء الناجحات هن اللاتي يظهرن تركيز عالي على مسارهن المهني، ورغم أن الأمر بدأ يقل حدة بالنسبة لازدواجية مسار المرأة في ظل التغيرات الاجتماعية والثقافية، إلا أن المشكلة ستعود وربما بحدة أكثر في حالة إرسال المرأة للعمل الدولي، وهو ما سيتم التركيز على أهم جوانبه لحقا. (1)

**II- المرأة في الإدارة الدولية (قضايا هامة (:**

يمكن مناقشة تأثير النوع على التوظيف الدولي من خلال وجهات نظر مختلفة هي: السمات الشخصية، الخصائص العائلية، ومواقف مواطني البلد المضيف اتجاه المرأة.

1. **السمات الشخصية:**
2. التحفيز:

إن الأسطورة الشائعة لدى متخذي القرارات هو أن المرأة لا ترغب في الذهاب للعمل في الخارج ردت عليها Adler في بحثها الذي تم فيه استقصاء 1129 طالب ما بعد التدرج MBA في كل من كندا، الولايات المتحدة الأمريكية، وأوروبا، وأكدت نتائج الدراسة أن الطالبات الإناث يظهرن اهتمام كبير بالمسار المهني الدولي مثل زملائهن الذكور، حيث يتكلم الإناث كثيرا عن الحواجز التنظيمية التي تواجه النساء وتعيق تحقيقهن لغاياتهن مقارنة بالرجال. بينما في دراسة أخرى لـ Lowe et la 1999أكد أنه توجد فروقات في استعداد الذكور والإناث لتولي مناصب عمل دولية لصالح الذكور ويفسر ذلك بالفروق الموجودة في التباينات الثقافية والتطوير البشري ويؤكد أن الخطر السياسي لا يعد عامل مؤثر في هذا الاستعداد بينما الدعم الذي يمكن أن تتلقاه المرأة في عملها بالخارج قد يعد محفز لها لتولي منصب عمل دولي. (1)

1. التوجه الشخصي:

للسمات الشخصية دور في نجاح التكيف مع التباينات الثقافية. حيث يرى ، Caligiuri et la 1999 أنه توجد ثلاثة أبعاد شخصية تميز خبرة النساء المغتربات، وتتمثل في: التوجه الذاتي )انخفاض الضغوط، الكفاءة الفنية، بدائل الدعم والتعزيز)، التوجه نحو الآخرين(مثل القدرة على تشكيل علاقات والاستعداد للتواصل مع الآخرين من مواطني البلد المضيف،(البعد الإدراكي)مثل القدرة على فهم سلوكيات الآخرين). وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد:

* البعد الذاتي: وهو بالنسبة للمرأة المضيفة نتيجة حاجتها إلى إظهار كفاءتها الاستثنائية كسبيل لتقبلها من قبل زملائها. كما يجب أن تملك القدرة على إدارة الضغط الناتج عن كونها المرأة الوحيدة في محيط العمل. إضافة إلى القدرة على التحكم في الضغوطات أو أوضاع معينة وأن تثق في نفسها وفي قدرتها على التكيف مع التباينات الثقافية.
* التوجه نحو الآخرين: ويمكن أن يقدم المرأة كميزة تنافسية في ظل العمل الدولي، كون المرأة ذات مهارات شخصية عالية جدا، ولها القدرة العالية على بناء علاقات مع مواطني البلد المضيف من زملاء وزبائن، في الوقت الذي تعد العادات الثقافية-الاجتماعية إشكالية للمرأة في هذه الحالة.
* البعد الإدراكي: وهو مهم في الدول المضيفة التي تتميز بمعدلات منخفضة من المديرات النساء، حيث أجرى ( Fischlmayr ) دراسة لفحص ما إذا كان الإدراك الذاتي يمثل حاجزا أمام الوظائف الدولية للإناث، وذكرت أن النساء أخفقن في تلقي الدعم من منظماتهن، وأن القوالب النمطية والمواقف التقليدية تجاه المرأة كانت الأسباب الرئيسية لعدم إرسال المنظمات للإناث إلى الخارج.

في محاولة لفهم الصعوبات التي تواجهها النساء رفيعات المستوى في المجال الدولي، حددت (لينهان) أربعة تحديات فريدة تؤثر على النساء المغتربات:

الانتقال إلى الخارج مع الزوج الذكر.

 تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة المهنية الدولية والعلاقات وتربية الأطفال.

 دورة النقل الدولي والإعادة إلى الوطن؛ وتأثير الجنس على وظائف المغتربات.

حيث إن مصادر التفاعل والحكم الاجتماعي تتضمن العائلة، مواطني البلد المضيف، الزملاء، الناصحون والمغتربين الآخرين، وتقدم هذه التفاعلات دعم عاطفي والمعلومات والدعم الفعال ما قد يساهم في النجاح في التكيف الثقافي.

شعرت غالبية الخاضعات للإناث أن الجنس كان عائقًا رئيسيًا أمام اختيارهن كمديرات دوليات، وأن التكيف الاجتماعي قد يكون أكثر صعوبة من التكيف داخل المنظمة في حين أن النساء قد يواجهن صعوبات أكثر من نظرائهن من الرجال في المهام الخارجية، ( 3)

1. **الخصائص العائلية:**

تتأثر مهنة المغتربة أكثر من نظيرها الذكر بمسار حياتها الأسرية، بمعنى آخر، أن تتأخر أو تنتهي أو تنقطع بسبب المسؤوليات الزوجية والأمومة. في مواجهة هذه التحديات، قد تختار المرأة أن تظل عازبة بدلاً من أن تضع نفسها في موقف يتطلب دعمًا استثنائيًا من أجل تلبية المطالب المزدوجة للعمل والأسرة. وتشمل مصادر هذا الدعم الزوج الراعي؛ الأطفال المستقلين والمتفهمين؛ المربيات المؤهلات أو الخادمات المقيمات أو الأقارب للمساعدة في تربية الأطفال؛ فهم الزملاء. سياسات الشركة الصديقة للعائلة (على سبيل المثال، مساعدة الأزواج في العثور على وظائف وتوفير ساعات عمل مرنة)؛ وسياسات الحكومة المضيفة الداعمة (على سبيل المثال، السماح بتوظيف الخادمات الأجنبيات). بالمقارنة، اعتمد الرجال تقليديًا على الزوجات الداعمات لتولي جميع المسؤوليات المنزلية أثناء العمل في الخارج. حتى اليوم، في معظم العائلات، بغض النظر عن مسؤولياتهم المهنية أو أعباء العمل، لا تزال المرأة هي الراعية الأساسية للأسرة. (4)

1. **مواقف مواطني البلد المضيف:**

إن من أهم العوامل المؤثرة على مشاركة المرأة في الإدارة الدولية هو النظرة التوكيدية حول قدرة المرأة على تولي أعمال دولية، ومن خلال استقصاء أهم 60 شركة متعددة الجنسيات في شمال أمريكا. أكثر من%50 أبدوا تردد حول اختيار المرأة لتصبح مدير في بلد أجنبي، وواحد من أهم الأسباب التي قدمت لتفسير هذا التردد هو أن الأجانب ضد المرأة كمدير في بلدهم.

وفي دراسة أخرى لـ 2002, Taylor and Napier حيث حاول مقارنة تأثير الخبرة المهنية للمرأة في تقبلها كمديرة في عدة دول كالصين، اليابان، وتركيا. وتوصل أن تقبل المرأة في اليابان أصعب من الصين وتركيا في مرحلة التوظيف الأولي. بينما أكد أن النساء يجدن حلول وطرق للتغلب على مقاومة مواطني البلد المضيف لعملها كمدير في بلدهم. وفي هذا السياق يرى Adler أن للمرأة ميزة الظهور واللقاء مع مواطني البلد المضيف ما قد يساهم في تقبلها، إضافة إلى ما تملكه من مهارات شخصية، وعليه فإن مشكلة عدم تقبل مواطني البلد المضيف للمرأة كمديرة تكون بارزة في الدول ذات النظرة التقليدية والتي يهيمن فيها الرجال على المناصب الإدارية العليا (ثقافات ذكورية مثل اليابان(. (1)

1. **العمليات التنظيمية:**

بالرغم من المشاكل التي تواجه المرأة في العمل الدولي إلا أنه توجد أدلة تظهر أن فشل النساء في الأعمال الدولية أكثر عددا من الرجال، وقد أظهرت نتائج البحوث أنه توجد ثلاثة عوامل كامنة: التنوع في المنظمة، العالقة بين المشرف-التابعين، عمليات الاختيار التنظيمية الدولية

1. التنوع في المنظمة:

تتمتع النساء بفرص عمل وتطور مهني أفضل في حالة الشركات الكبيرة ذات التمويلات المالية القوية والتي تتمتع بطابع تصديري مكثف.

الأطر التنظيمية المحتملة التي تلزم مثل هذه الشركات بتحقيق مستوى نسبة النساء إلى الرجال في التوظيف وبشكل أكثر تحديدًا في مناصب الإدارة العليا. وبصرف النظر عن القيود القانونية، فإن الدرجة التي تتعرض لها هذه الشركات قد تجعلها عرضة للنقد السلبي فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين.

سبب آخر يدعم ذلك يمكن إلغاء التمييز بين الجنسين وحواجز توظيف المرأة في مثل هذه الشركات لأنها تعزز صورة متعددة الجنسيات ومتعددة الثقافات.

ومع ذلك، يبدو أنه حتى الشركات الكبيرة التي توظف نساء في مناصب دولية مترددة إلى حد ما في توظيف المغتربات في مناصب إدارية عليا. وقد يبرر ذلك بدوره من خلال الاختلافات الثقافية المحتملة بين الدولة الأم والدولة المضيفة لعمليات الشركات متعددة الجنسيات. قد تعتبر إدارة الشركة أو ملكيتها أنه من الممكن أن تتعرض مديرة تنفيذية عليا للمعاملة السيئة من قبل موظفي الدولة المضيفة الذين يشكلون حواجز ليس فقط لنجاحهم ولكن أيضًا لنجاح الشركة. ( 2)

1. العلاقة بين المشرف والتابعين:

اختبر (2001 (Stroh and Varmaالأسباب التي تفسر لماذا لم يتوفر فرص للمرأة للعمل في المجال الإداري الدولي باستخدام نموذج تبادل بين القائد-العضو (LMX) الذي يرى أنه بسبب ضغوطات الوقت فإن القائد يمكن أن يطور علاقات قوية مع عدد قليل من التابعين (ضمن المجموعة) بينما يحافظ على علاقات رسمية مع باقي التابعين (خارج المجموعة). كما أن خصائص الأفراد مثل النوع، العرق، والخلفية التعليمية ترتبط بنموذج التبادل بين القائد-العضو ويمكن أن تحدد جودة العلاقة بين المشرف والتابعين. ويتفق الباحثين أن ضعف جودة العلاقة بين التابعات النساء والمشرف الرجل يعد السبب الرئيسي وراء قلة عدد النساء في الوظائف الدولية. (1)

1. نظم الاختيار في البلد الأم: (1)

أغلب البحوث حول التوظيف الدولي للمرأة ركزت على عوامل خارج المنظمة مثل الشخصية، العائلة، وقضايا مواطني البلد المضيف. بينما دور عمليات الاختيار التنظيمي كمحدد لمعدلات المشاركة في العمل الدولي تم البحث فيه بشكل سطحي، في حين ركزت العديد من البحوث في كل من شمال إفريقيا وأوروبا عن تأثير التمييز في عمليات الاختيار، إذ تم النظر إلى هذه القضية من جانب اجتماعي ومن جانب نفسي. فمن الجانب الاجتماعي ينظر للاختيار على أنه عملية اجتماعية، تستخدم من قبل الذين يملكون القوة في المنظمة كوسيلة لتحديد من يمكن أن يشاركوا في عمليات التوظيف والترقية والذين عادة ما لهم ارتباط قوي بالمعايير التنظيمية. في حين فسرت الدراسات النفسية الاجتماعية دور القيم الفردية في التمييز في عملية الاختيار من خلال استخدام المخططات، إذ ترى هذه الدراسات أن الأفراد المسؤولين عن عملية الاختيار يطورون مخططات تبسيطية لمن سيشغلون الوظائف ويستخدمون كمقاييس لكل المرشحين خلال عملية الاختيار وكلما قلت المعلومات حول المرشحين كلما زاد اعتماد القائمين بعملية الاختيار على هذه المقاييس المبسطة، لذلك نجد أن لدى كل الأدبيات الاجتماعية والنفسية عمى عن النوع الجنسي وهو ما يعتبر فجوة بحثية لكل الدراسات التي اهتمت بمشاركة النساء في العمل الدولي. والعديد من البحوث التطبيقية أكدت أن أزيد عن%90 من المغتربين هم رجال. تكلم (2002 (Harris في بحثه عن قلة عدد النساء اللاتي يشغلن وظائف دولية وبرر ذلك بعملية الاختيار في البلد الأم التي تعد محدد لمعدلات المشاركة. ومن خلال دراسة الأدبيات وإجراء مقابلات مع أهم الشركات الدولية في بريطانيا.

حيث يتم استخدام هذا المقترح في نظم الاختيار الدولية المرتبط بمشاركة المرأة كما يلي:

نظام مفتوح /رسمي: ينظر له على أنه أكثر وضوح وتناسق في التفكير حول المدراء الدوليين وأكثر ارتباط بالمعايير الرسمية. يقدم هذا النظام فرص أكثر للمرأة في أن يتم اختيارها للمناصب الإدارية الدولية.

نظام مغلق/رسمي: يشبه النظام المفتوح/الرسمي، لكنه يفتقد إلى الارتباط الشخصي بالمرشحين وفي أن المرشحين المحتملين يتم تحديدهم مع خطر حذف المرشحين المناسبين نتيجة الاعتماد على تفضيلات القائمين بعملية الاختيار في ترشيح الأفراد.

نظام مفتوح/غير رسمي: أقل وضوح وتناسق وارتباط بالمعايير الرسمية، وينظر على أنه يقدم فرص قليلة للمرأة للدخول إلى العمل الدولي لذلك يجب أن تكون قرارات الاختيار فيه أكثر موضوعية.

نظام مغلق/رسمي: ينظر له على أنه أسوء حالة من حيث مدى توفير فرص متساوية للمرشحين بين الرجال والنساء كونه يعتمد كثيرا على تفضيلات القائمين بعملية الاختيار

1. **بعض الحلول لقضايا المرأة: (2)**
* **تجاوز القيود التنظيمية**

قد تؤدي القيود التنظيمية إلى وقف التنقل التصاعدي للمرأة التنفيذية أو تكليف دولي محتمل أو حتى استبعاد مرشحة جيدة أثناء إجراءات الاختيار والتوظيف. ومن المتوقع أن يلعب التغلب على هذه القيود من خلال إعادة تعريف إجراءات الترقيات والتعيينات الدولية دورًا مهمًا في تضمين المزيد من النساء في المناصب الإدارية العليا والدولية.

* **إعادة تحديد عمليات الاختيار والتوظيف**

قد لا تشغل مديرة تنفيذية كبيرة مناصب إدارية عليا على الرغم من امتلاكها المؤهلات اللازمة. علاوة على ذلك، قد يكون الاختيار الداخلي للترقيات متحيزًا لصالح المديرين التنفيذيين.

وفقًا للأدبيات، على الرغم من أن عدد المديرات التنفيذيات المؤهلات للحصول على ترقية أو مهمة دولية مرتفع، إلا أن 8 شركات من أصل 10 تفضل اختيار مدير تنفيذي ذكر.

لذلك، فإن إعادة تعريف عمليات الاختيار والتوظيف من خلال اعتماد إجراءات أكثر حيادية يمكن أن يكون تدبيراً فعالاً لإدراج المزيد من النساء في الإدارة العليا أو الدولية.

* **تحسين بيئة العمل**

تتشكل بيئة العمل بشكل أساسي من خلال علاقات العمل التي تم تطويرها. بأخذ الترقية كمفهوم، نتوقع أن تتفاعل المديرات التنفيذيات مع المدربين والموجهين ويخوضون تقييمات التقييم.

بالنظر إلى نقص النساء مقارنة بالرجال في المناصب الإدارية، يجب أن يكون المدراء التنفيذيون الذين يلعبون دور المدرب أو الموجه أو المثمن قادرين على مشاركة الاهتمامات المشتركة مع المديرات التنفيذيات وفهم احتياجاتهن بعمق، في ظل بيئة العمل.

بالنظر إلى حقيقة أن النساء قد يسعين إلى توجيه أو تدريب مختلف، من المحتمل أن يكون أكثر عاطفية وأكثر تمكينًا، فإن إسناد دور الموجه أو المدرب إلى تنفيذية أكثر من الإناث سيؤدي بشكل أساسي إلى تنمية أكثر فاعلية للمرأة ، وبالتالي تسهيل ترقيتهن أو تكليفهن بمناصب إدارية دولية .

* **اتخاذ إجراءات لنقل المديرات التنفيذيات**

بقدر ما يتعلق الأمر ببيئة العمل، يجب على الشركات متعددة الجنسيات أن تزرع ثقافة قبول المرأة حتى في البلدان التي لا يتم فيها قبول النساء بسهولة ليس فقط كمديرات أو قائدات ولكن أيضًا كزميلات بسيطة.

بقدر ما يتعلق الأمر بالخارج، فإن توفير التدريب قبل مهمة دولية، بما في ذلك تعلم لغة أجنبية ومعرفة ثقافة البلد المضيف يمكن أن يساعد في نقل المديرات التنفيذيات.

* **كسر الحواجز**

يعد كسر الحواجز التي تحول دون ترقية المديرات التنفيذيات أو نقلهن أمرًا ضروريًا إذا كانت هناك رغبة في تحقيق نسب أعلى من النساء إلى الرجال في الإدارة العليا والدولية. إن توفير فرص متكافئة، والقضاء على البيئات المعادية للمرأة في وتلبية الاحتياجات الخاصة للمديرات التنفيذيات، مع الحاجة إلى رعاية أسرهن يمكن أن يكون تدابير فعالة للغاية.

**III-مزايا تولي المرأة لمنصب إداري دولي:**

بالرغم من تعدد سلبيات تولي المرأة لمنصب مدير دولي إلا أن هناك العديد من الإيجابيات:

* الرؤية والخطورة: من ايجابيات المرأة في توليها لمناصب إدارية هو استعدادها لمقابلة الزبائن في البلد المضيف الذين كانوا يتلهفون لمقابلة المدير. كما أن لها القدرة على التذكر بسهولة أي شخص قابلته من قبل.
* المهارات الشخصية: حيث أظهرت المرأة قدرتها مثال على الحديث مع المدراء المحليين بسهولة وحول مجالات ومواضيع واسعة مقارنة بالرجال المغتربين.
* التطرف: نظرا لمحدودية عدد النساء في المناصب الإدارية الدولية فإن أغلب الزبائن الأجانب يفترضون أن إرسال المرأة لمثل هذا المنصب يعني أنها "الأفضل"، وهذا سيغير تدريجيا طبيعة النظر للمرأة كمديرة.
* المساعدة المحلية: أظهرت النساء المغتربات أنهن يحصلن على المساعدة المحلية وهو ما يخفف عليهن ضغوط العمل الدولي
* تساهم في الابداع: (2)

وفقًا للأدبيات، تميل الشركات الأكثر تنوعًا إلى أن تكون أكثر إبداعًا وإبداعًا وربحية في النهاية. وفقًا لمسح آخر، بتحليل شركات Fortune 500، فإن أولئك الذين لديهم عدد أكبر من النساء في مناصب الإدارة العليا لديهم ملف شخصي مبتكر أكثر كثافة ويميلون إلى الانطلاق.

المزيد من براءات الاختراع أو المنتجات الجديدة، في المتوسط بنسبة 20٪ أكثر من الشركات التي يقل فيها عدد النساء في الإدارة العليا

**خلاصة:**

إن تولي المرأة للعمل الإداري الدولي يتأثر بعدة عوامل منها ما هو مرتبط بعملية الاختيار من البلد الأم، وقد تم توضيح طرق اختيار المدير، ومنها ما ارتبط بالجانب الاجتماعي والثقافي لمواطني البلد المضيف، كما قد يحكمه أيضا الجانب النفسي للمرأة. ورغم انخفاض عدد النساء اللاتي يتولين مناصب إدارية عليا بالخارج إلا أن الدراسات أثبتت العديد من مزايا عمل المرأة كمديرة بالخارج نتيجة الفروقات في أنماطها الإدارية والقيادية.

**قائمة المراجع**:

1. جوهرة أقطي، الإدارة الدولية للوارد البشرية، محاضرات، تخضض إدارة موارد بشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/2014.
2. إيفيت ستريك، دراسة الدور المتزايد للمرأة في الإدارة الاستراتيجية الدولية -التحديات والممارسات، أطروحة مقدمة لدرجة ماجستير العلوم في الإدارة، مدرسة الاقتصاد وإدارة الأعمال والدراسات القانونية International hellenic university ، ، 2019 سالونيك – اليونان.
3. كارلي سبيرانزا، القائدات المغتربات (كيف يمكن للسلوكيات القيادية أن تقلل من الحواجز بين الجنسين، مجلة كريتون للقيادة متعددة التخصصات، مج 3، عدد 1 ، 2017.
4. رويلينج تزينج، القضايا الجنسانية والمخاوف الأسرية (النساء ذوات الوظائف الدولية: المغتربات في الشركات الغربية متعددة الجنسيات في تايوان، معهد الدراسات الأوربية والأمريكية أكاديمية سينيكا.