

مطالعه‌ی نوع مشاغل مدیریتی و نیازهای شغلی مدیران زن در سازمان‌های دولتی

دکتر محمدعلی بابایی زکلیکی

استادیار دانشکده‌ی علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهرا

چکیده

این پژوهش، که به منظور شناسایی نوع مشاغل و الگوهای انگیزشی مدیران زن در سازمان‌های دولتی ایران اجرا شده‌است، نشان می‌دهد که به‌رغم افزایش تعداد زنان شاغل در پست‌های مدیریتی سال‌های اخیر، آنان هنوز دارای سهمی اندک از کل مشاغل مدیریتی اند؛ همچنین گردآوری داده‌های لازم به‌وسیله‌ی پرسش‌نامه‌یی که ۲۵۶ نفر از مدیران زن شاغل در وزارت‌خانه‌ها و سازمان‌های دولتی آن را تکمیل کرده‌اند، بیان‌گر آن است که:

- بیش‌تر مدیران زن، متأهل و دارای تحصیلات دانشگاهی در رشته‌های علوم انسانی اند و از سن حدود ۴۰ سال و سابقه‌ی خدمت ۵ تا ۱۰ سال نیز برخوردار اند.
- مشاغلی که نیازمند وقت، حوصله، رفتار گرم، و ابراز هم‌دردی اند، مناسب مدیران زن است.
- فرصت شایسته برای پیشرفت، مهم‌ترین نیاز کاری مدیران مورد مطالعه است.
- بر اساس این یافته‌ها، پیشنهادهایی به مدیران زن و تصمیم‌گیرندگان در سازمان‌ها ارائه شده‌است.

واژگان کلیدی

مدیریت زنان؛ مشاغل مدیریتی؛ نیازهای شغلی و انگیزش؛ سازمان‌های دولتی؛

این پژوهش با حمایت مادی دانشگاه الزهرا صورت گرفته‌است.

اگرچه زنان بیش از نیمی از جمعیت را تشکیل می‌دهند و از لحاظ سطح دانش و توانایی ظرفیت‌های نهفته‌ی دارند، از سهمی بسیار اندک (حدود ۵ درصد) در به‌دست‌گیری پست‌های مدیریتی برخوردار اند (مرکز امور مشارکت زنان ۱۳۸۰ ب). مطالعات نشان می‌دهد که ایجاد شرایط برای جای‌گیری زنان در رده‌های بالای سازمانی، به طور غیرمستقیم با کاهش میزان رشد جمعیت، کاهش شکاف درآمدی بین قشرهای جامعه، و افزایش مشارکت‌های آگاهانه‌ی سیاسی و اجتماعی هم‌بستگی دارد و سبب افزایش توسعه‌ی انسانی در کشور می‌شود.

مشارکت زنان در فعالیت‌های اقتصادی، عامل توسعه‌یافتگی هر کشور تلقی می‌شود و سازمان ملل همه‌ساله شاخص تواناسازی جنسیتی (GEM)^۱ را برای کشورها محاسبه می‌کند. بنا بر گزارش سال ۱۹۹۸، ایران با ایندکس ۰/۲۶، نسبت مدیران زن به کل ۳/۵ درصد، و سهم ۱۹ درصد از درآمد ملی، جای‌گاه ۸۷ را در کل کشورهای جهان کسب کرده، که به هیچ عنوان راضی‌کننده نیست (مرکز امور مشارکت زنان ۱۳۸۰). عدم فراهم‌سازی شرایط برای زنان مستعد در جهت عهده‌دار شدن مشاغل مدیریتی، امکان استفاده‌ی حدود نیمی از ظرفیت دانش، مهارت، و توانایی‌های در دسترس را از بین می‌برد؛ در حالی که حضور زنان در پست‌های مدیریتی موجب بهبود مهارت‌های مدیریتی یا بهبود کارکرد مدیریت سازمان‌ها می‌شود و مواردی نظیر سبک رهبری دموکراتیک، مدیریت دموکراسی، مدیران حساس به نیازهای افراد، گسترش فرهنگ سالم، اخلاقیات، بهبود ارتباطات سازمانی، و ترویج نوآوری، با حضور زنان آسان‌تر می‌شود.

جنبه‌های اقتصادی این موضوع نیز دارای اهمیت است. هزینه‌های جذب، حفظ، و نگاه‌داری مدیران مرد قابل‌توجه است و حضور زنان با انتظارات مادی کم‌تر از مردان (جعفرنژاد و اسفیدانی ۱۳۸۴)، هزینه‌ی سازمان‌ها را کاهش خواهد داد؛ علاوه بر آن افزایش عرضه‌ی تعداد مدیران در جامعه، شرایط رقابت را برای مدیران مرد تشدید می‌کند و این رقابت، هم حق انتخاب بیش‌تری به سازمان‌ها می‌دهد و هم مردان را برای توسعه‌ی توانایی‌های فردی تحریک می‌کند.

پژوهش حاضر به منظور شناسایی الگوهای انگیزشی مدیران زن و راه‌کارهایی برای گسترش حضور زنان در مشاغل مدیریتی انجام می‌شود و اهداف آن عبارت است از:

- ۱- شناسایی خصوصیات زنان مدیری که توانسته‌اند سمت‌های مدیریتی بگیرند؛
- ۲- شناسایی مشاغل مدیریتی مناسب زنان که در انتخاب باید مورد توجه قرار گیرند؛
- ۳- شناسایی الگوی انگیزشی و نیازهای زنانی که مشاغل مدیریتی دارند.

^۱ Gender Empowerment Measure - این شاخص یکی از پنج شاخص مورد استفاده‌ی سازمان ملل است، که در گزارش سالیانه‌ی توسعه‌ی انسانی ارائه می‌شود و نابرابری بین فرصت‌های زنان و مردان را در هر کشور می‌سنجد.



مبانی نظری

جای‌گاه زنان در نظام مدیریت

هرچند برابر گزارش مرکز امور مشارکت زنان (۱۳۸۰:ب:۳۲) طی سال‌های ۸۰-۱۳۷۵ تعداد مدیران زن از ۷۲۶ نفر به ۱۱۸۶ نفر افزایش یافته (جدول ۱)، ولی طی این سال‌ها، تعداد مدیران مرد ۳۵ برابر تعداد مدیران زن رشد کرده، که این امر بیان‌گر پایین بودن میزان مشارکت و موفقیت زنان در کسب پست‌های مدیریتی و کمبود فرصت‌های مدیریتی برای آنان، در مقایسه با مردان، است.

جدول ۱- رشد مدیران زن در دستگاه‌های اداری به تفکیک سطوح مدیریتی

وضعیت مدیریتی	سال		تعداد تغییرات	رشد سالانه (درصد)
	۱۳۷۵	۱۳۸۰		
مدیران عالی	۲	۸	۶	۳۲
مدیران میانی	۱۵۲	۲۹۵	۱۴۳	۱۴٫۲
مدیران پایه	۵۷۲	۸۸۳	۳۱۱	۹٫۱
کل سطوح	۷۲۶	۱۱۸۶	۴۶۰	۱۰٫۳۲

بنا بر گزارش افشاری و شیبانی (۱۳۸۰) ۸۷/۲۵ درصد قانون‌گذاران و مقامات عالی کشوری، ایران را مردان تشکیل داده‌اند، که این نسبت تنها ۲/۳۵ درصد زنان شاغل را در بر می‌گیرد. اشتغال ۸۲/۹ درصد زنان در بخش دولتی، ۱۲/۶ درصد در بخش خصوصی، و ۰/۴ درصد در بخش تعاونی، بیان‌گر جهت‌گیری اشتغال زنان به سوی بخش دولتی است.

موانع اشتغال و ارتقا

جوادی (۱۳۸۱) علل پایین بودن اشتغال زنان را موارد زیر می‌داند:

- تنوع کم فرصت‌های شغلی برای زنان؛
- دسترسی نابرابر به فرصت‌ها؛
- بیش‌تر بی‌کار شدن زنان در زمان‌های رکود؛
- کندتر بودن سیر جریان ارتقای شغلی زنان؛
- مهاجرت از روستاها به شهرها؛
- اختصاص بخش عمده‌ی اقتصاد غیرپولی به زنان؛
- مسئولیت در خانواده و وظایف مادری.

مرکز مشارکت زنان طی چند پروژه‌ی پژوهشی، موانع و محدودیت‌های اشتغال زنان در بخش دولتی را مورد مطالعه قرار داده‌است، اما به‌رغم نتایج ارزنده، مشاغل مدیریتی و یا زنان مدیر مورد بررسی قرار نگرفته‌اند (آزاده ۱۳۸۲؛ سفیری ۱۳۸۲؛ موسوی ۱۳۸۲).

سفیری (۱۳۷۹) از بررسی اطلاعات ۴۰ کشور درباره‌ی توسعه‌ی انسانی و تأثیر آن بر میزان فعالیت زنان و نیز بر اساس آخرین آمار بین‌المللی سال ۱۹۹۸ چنین نتیجه‌گیری می‌کند که کشورها می‌توانند در زمینه‌ی فعالیت اقتصادی زنان در سطوح بالای شغلی سرمایه‌گذاری کنند و شاهد رشد توسعه‌ی انسانی باشند.

افشاری (۱۳۸۱) به استناد محاسبات شاخص توسعه‌ی انسانی (HDI)^۱، مشارکت کم زنان را در بازار کار به دلیل سرمایه‌گذاری کم‌تر روی آموزش زنان نسبت به مردان و موانعی مانند عدم اعتماد به نفس زنان، عدم اطلاع زنان از حقوق اجتماعی خود، و رفتار و بینش مردسالاری در محیط‌های کاری می‌داند.

میرغفوری (۱۳۸۵) با مطالعه‌ی ۲۷ عامل سقف شیشه‌یی گزارش می‌دهد که عامل‌های فرهنگی و اجتماعی در گماشته نشدن زنان به پست‌های مدیریتی بیش‌ترین تأثیر را دارند و فرهنگی و اسفیدانی^۲ (۲۰۰۴) نیز عمده‌ترین موانع ارتقای زنان را در پست‌های مدیریتی، باورهای فرهنگی نسبت به مهارت‌های مدیریتی زنان می‌داند.

بابایی زکلیکی (۱۳۸۵؛ ۱۳۸۵ب) با مطالعه‌ی دیدگاه‌های مدیران ارشد سازمان‌های دولتی نشان می‌دهد که فرآیند گزینش مدیران در این سازمان‌ها نظام‌مند و مروج شایسته‌سالاری نیست و مدیران ارشد هم نسبت به توانایی‌های مدیران زن نگرش مثبت ندارند.

گلپور و عریضی (۱۳۷۶) با مطالعه‌ی نگرش ۱۱۷۶ نفر در اصفهان چنین نتیجه می‌گیرند که زنان، به‌جز دریافت احترام در خور شأن خانم‌ها، در موارد دیگر، دارای نگرشی منفی نسبت به عادلانه بودن شرایط اند و پژوهش حاضر هم تعصب و نگرش‌های سنتی تصمیم‌گیرندگان را مانع اصلی ارتقای زنان به سطوح مدیریتی اعلام کرده‌است.

بر اساس آنچه گفته‌شد، ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی، به دلیل موانع متعدد، چالشی جدی تلقی می‌شود و این موانع، که مطالعات بسیاری آن‌ها را تأیید کرده‌است (زاهدی ۱۳۷۲؛ اشرف‌العقلایی ۱۳۷۷؛ شهیدی ۱۳۷۸؛ بهرامی‌نسب ۱۳۷۹؛ اعزازی ۱۳۸۰؛ الوانی و ضرغامی فرد ۱۳۸۰؛ عبدالله‌ی ۱۳۸۱؛ محمدی، مؤید حکمت، و نبئی ۱۳۸۱؛ زاهدی ۱۳۸۲)، عموماً به سه دسته‌ی کلی موانع فردی، سازمانی، و فرهنگی و اجتماعی طبقه‌بندی می‌شوند. این مطالعات با نتایج شماری از

^۱ Human Development Index - این شاخص، سطح تحصیل، سواد، استاندارد زندگی، و طول عمر را می‌سنجد.

^۲ Farhangi, Ali Akbar, and Mohammad Rahim Esfidani



پژوهش‌های صورت‌گرفته در غرب که به موانع مشابه اشاره کرده‌اند هم‌خوانی دارد (چاتر و گاستر^۱ ۱۹۹۵؛ پیترز^۲ ۲۰۰۲؛ کوردانو، شرر، و اوون^۳ ۲۰۰۲).

نیازها و انگیزش زنان

باس^۴ (۱۹۹۰) با مطالعه در مورد انگیزش زنان، نتایج زیر را ارائه می‌دهد:

- زنان از نظر قدرت‌طلبی، رقابتی بودن، قاطعیت، و احساس راحتی در اعمال قدرت، امتیازات کم‌تری کسب کردند و نسبت به مردان انگیزه‌ی کم‌تری برای مدیریت کردن دارند؛ هرچند که انگیزه‌ی آنان با آموزش و تجربه افزایش می‌یابد و انگیزه‌ی زنانی که به پست مدیریتی دست می‌یابند، پس از مدتی، مشابه انگیزه‌ی مدیران مرد می‌شود.
- عامل مهمی که قبول مسئولیت و انجام مأموریت‌های چالشی را ممکن می‌سازد، انگیزه‌ی پیشرفت است. برخی افراد با عواملی چون اعتبار، قدرت، و پول برانگیخته می‌شوند و برخی انگیزه‌ی پیشرفت را عامل اصلی خود می‌دانند.
- زنان به موفقیت در محل کار تمایل دارند، ولی می‌ترسند که موفقیت شغلی به معنای شکست در اهداف خانوادگی باشد.
- انگیزه‌ی پیشرفت در زنان و مردان به اهداف شغلی و رابطه‌ی آن با اهداف خانوادگی مربوط است؛ به علاوه زنان در مقایسه با مردان، نسبت به بازخورد منفی در ارزیابی کارکرد خود، حساسیت بیشتری دارند و ممکن است به‌رغم کارکرد خوب در مشاغلی که به طور سنتی مردانه اند، احساس کمبود کنند.
- پژوهش در حیطه‌ی تفاوت‌های جنسی، مسائلی متناقض را در مورد انگیزه زنان، گزارش می‌کنند (مادوک^۵ ۲۰۰۲؛ میکلسن و هم‌کاران^۶ ۲۰۰۴):
- مدیران زن در مقایسه با زنان دیگر، دارای خصوصیات زنانه‌ی کم‌تری نیستند. آن‌ها ضمن برخورداری از صفات زنانه، از ویژگی‌ها و صفات مردانه (نظیر اعتماد به نفس، انگیزش پیشرفت، و جرئت‌طلبی) نیز به منظور موفق شدن در نقش‌های غیرسنتی برخوردار اند. مدیران زن در صفات مطلوب اجتماعی و انگیزه‌ی پیشرفت نسبت به سایر گروه‌ها امتیازی بالاتر دارند.
- زنان به علت ترس از عدم موفقیت، انگیزش پیشرفت خود را بروز نمی‌دهند و همین ترس مانع پیشرفت است.

¹ Chater, Kerry, and Roma Gaster

² Peters, Helen

³ Cordano, Mark, Robert F. Scherer, and Crystal L. Owen

⁴ Bass, Bernard M.

⁵ Maddock, Su

⁶ Mikkelsen, Lene, Bernard Roach, Adelino Muxito, Chol O. Han, and Chang Liu

- زنان نسبت به مردان در ترقی خود پشتکار و اصرار کمتری دارند.

- زنان برای ارضای خود در روابط اجتماعی بیش‌تر از کار و پیشرفت در آن اهمیت قائل اند.

- به نظر زنان، عامل شانس، بیش از برنامه‌ریزی در پیشرفت شغلی مؤثر است؛ یعنی زنان به طور اتفاقی به مشاغل بالاتر ارتقا پیدا می‌کنند.

چو و لوک^۱ (۱۹۹۶)، که انگیزه‌های مدیران زن را در چین و هنگ‌کنگ مقایسه کرده‌اند، پس از مرور مطالعات پیشین و شناسایی ۱۴ انگیزش شغلی، با نظرخواهی از مدیران در این مورد چنین نتیجه‌گیری می‌کنند که قدرشناسی از خوب کار کردن، داشتن مناسبات دوستانه، هم‌کاران و سرپرستان خوب، و فرصت شایسته برای پیشرفت و ارتقا برای هر دو گروه (مدیران چینی و هنگ‌کنگی) دارای اهمیت است.

برخی پژوهش‌گران معتقد اند که سقف شیشه‌یی تنها عامل عدم دستیابی زنان به مشاغل بالای سازمانی نیست، بلکه الگوی نیازهای آنان نیز عاملی مهم است؛ بدین معنا که نیاز دستیابی به قدرت و خودشکوفایی در زنان و مردان به گونه‌های مختلف برآورده می‌شود (اوکانر^۲ ۲۰۰۱). آرمسترانگ-استسن و کمرون^۳ (۲۰۰۵)، با بررسی نظر مدیران زن بالای ۵۰ سال در مورد رضایت شغلی و سایر عوامل شخصی و سازمانی، گزارش کردند که برای مدیران زن، حمایت سازمانی، محتوای شغل، و وضعیت سلامت، مهم‌ترین عوامل انگیزشی محسوب می‌شوند. مطالعه‌یی در صنعت فن‌آوری اطلاعات کشور چین نشان داد زنان، پیشرفت حرفه‌یی را ارج می‌نهند (التیو و هوانگ^۴ ۲۰۰۷). پژوهشی توصیفی در نیجریه نیز فقدان رضایت شغلی زنان را متأثر از اعتماد به نفس پایین و عدم حمایت می‌داند؛ هرچند که عوامل سازمانی نیز در رشد حرفه‌یی یا عدم آن تأثیر دارد (چوون^۵ ۲۰۰۷). پژوهشی در ترکیه، که اولویت‌های زنان مدیر یک بانک را از نظر خانواده یا حرفه‌یی، به وسیله‌ی یک پرسش‌نامه (۲۸۶ مدیر)، مورد مطالعه قرار داد، چنین نتیجه گرفت که «زنانی که حرفه‌یی را بر خانواده ترجیح می‌دهند، از حرفه و شغل خود رضایت بیش‌تری کسب می‌کنند. آنان درگیری زیاد با شغل داشته و نسبت به آینده‌ی شغلی خود خوش‌بین هستند.» (بیورک، کویونکو، و فیکسن‌باوم^۶ ۲۰۰۷). مطالعه‌یی در چین راجع به الگوی انگیزشی نشان داد انگیزش مردان و زنان و هم‌چنین مدیران و غیرمدیران، متفاوت و متأثر از نیازهای مرتبط با وجود،

¹ Chow, Wing S., and Vivienne W.M. Luk

² O'Connor, Victoria J.

³ Armstrong-Stassen, Marjorie, and Sheila Cameron

⁴ Aaltio, Iiris, and Jiehua Huang

⁵ Chowwen, Catherine

⁶ Burke, Ronald J., Mustafa Koyuncu, and Lisa Fiksenbaum



ارتباط، و رشد است؛ در واقع، رضایت، ناشی از رفع نیازهایی است که فرد به آن‌ها اشتیاق و وابستگی شدید دارد (سانگ، وانگ، و وی^۱ ۲۰۰۷).

بنا بر آنچه گفته شد، انگیزه‌ها بر دو نوع اقتصادی و روانی قابل طبقه‌بندی است. *اعزازى* (۱۳۸۰) و *ساروخانى* (۱۳۷۰) انگیزه‌ی اشتغال در طبقات مرفه اقتصادی را روانی می‌دانند و *سفیری* (۱۳۸۱) نیز معتقد است هر قدر اهداف جامعه متعالی‌تر باشد، انگیزه‌های غیرمادی قوی‌تر می‌شود.

جداسازی مشاغل با توجه به جنسیت

کورزر^۲ (۱۹۸۰، برگرفته از باس ۱۹۹۰) اشاره می‌کند که حدود نیمی از تمامی زنان شاغل، در ۲۱ حرفه اشتغال دارند. مطالعات انجام‌گرفته نیز نشان داده‌اند که مشاغل سازمانی، عمدتاً به طور خاص، برای زنان یا مردان متمایز شده‌اند و این روند در بسیاری از کشورها مثل آمریکا، انگلیس، روسیه، ایرلند، و دیگر کشورها دیده می‌شود. مشاغل مربوط به زنان عمدتاً دربرگیرنده‌ی مزایای کم، برخورداری اندک از رشد به سوی سطوح مدیریتی، آموزش و تعهد کم‌تر، و روابط با افراد مثل بخش‌های خدماتی و آموزشی است و این جمع‌بندی معمولاً از کلیشه‌سازی فرهنگی نقش‌های زنانه و مردانه پی‌روی می‌کند؛ به عنوان مثال چون از پرستاران رفتار گرم، مراقبت، و هم‌دردی انتظار می‌رود، زنان در این بخش گمارده می‌شوند و چون مدیریت در صنایع و سازمان‌ها غالباً مردانه است و مسائلی مانند پرداخت بیش‌تر، گرایش به کار، رقابتی بودن و از این دست موارد در آن‌ها بیش‌تر است، مردان مناسب این مشاغل تشخیص داده می‌شوند. این جداسازی در صنایع نیز صورت گرفته است؛ بدین مفهوم که مدیران زن بیش‌تر در صنایع بانک‌داری، انتشارات، لوازم آرایشی، خرده‌فروشی، و نظایر آن ارتقا یافته‌اند.

در زمینه‌ی نوع مشاغل مدیران زن در ایران نیز پژوهش‌هایی بسیار اندک صورت گرفته است، که بیش‌تر آن‌ها بر همان موانع و بازدارنده‌هایی که قبلاً به آن‌ها اشاره شد تأکید دارند.

¹ Song, Lianke, Yonggui Wang, and Jiangru Wei

² Coser, Rose Laub

روش پژوهش

سوال‌های پژوهش

- ۱- چه کسانی توانسته‌اند در شرایط کنونی کشورمان به مشاغل مدیریتی دست یابند؟ (این پرسش مدیران زن شاغل را از جنبه‌های فردی، مانند سطح تحصیلات، وضعیت تأهل، و سن مورد مطالعه قرار می‌دهد).
- ۲- خصوصیات مشاغل مناسب مدیران زن چیست؟ (این پرسش در جست‌وجوی کشف خصوصیات مشاغل مدیریتی، سمت، سطح سازمانی، تعداد افراد تحت سرپرستی، میزان حجم کاری، و مشکلات مربوط است).
- ۳- الگوی نیازها و انگیزش مدیران زن چه‌گونه است؟ (برای تشخیص نیازها و انگیزش، پانزده مؤلفه بر اساس مبانی نظری ارائه می‌شود، که پاسخ‌گو پنج مورد آن‌ها را انتخاب می‌کند).

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش از نوع توصیفی-تبیینی است و برای ارائه‌ی پاسخ‌های تجربی (از دنیای واقعی) به پرسش‌های پژوهش، ابتدا مبانی نظری، شامل بیش‌تر مطالعات انجام‌گرفته‌ی مرتبط در داخل و خارج از کشور، مورد بررسی قرار گرفت و پس از طراحی پرسش‌نامه، اقداماتی برای پالایش و بازنگری در آن، به منظور تقویت پایایی و روایی، صورت پذیرفت. نظرسنجی از هم‌کاران و مشاوران پژوهش و سایر خبرگان (حدود ۱۰ نفر)، همراه با تشکیل جلسات بحث و گفت‌وگو راجع به محتویات پرسش‌نامه و نیز نظرسنجی اولیه^۱ از ۱۰ نفر از مدیران زن و مصاحبه با افراد مزبور راجع به محتویات پرسش‌نامه، از جمله‌ی این اقدامات بود.

جامعه‌ی آماری

همان‌طور که در بخش مروری بر وضعیت اشتغال زنان اشاره شد، ۳۰ درصد اشتغال زنان در بخش دولتی است و از آن جا که پژوهش‌های انجام‌گرفته بیان‌گر آن است که شرایط جذب و اشتغال در این بخش به مراتب مساعدتر از بخش خصوصی و صنعتی است و همچنین زنان تحصیل‌کرده، به دلیل امنیت و سایر جوانب سازمانی، رغبت بیش‌تری برای استخدام در این بخش دارند، کار میدانی در بخش دولتی صورت گرفت.

^۱ Pre-test



با توجه به اطلاعات جدول ۲، آمار زنان شاغل در سال‌های ۱۳۷۸ و ۱۳۸۴ نشان می‌دهد که به ترتیب ۹۳/۲ و ۹۰/۸ درصد آنان در چهار وزارتخانه‌ی آموزش و پرورش، بهداشت و درمان و آموزش پزشکی، علوم، تحقیقات، و فن‌آوری، و امور اقتصاد و دارایی اشتغال دارند. به دلیل این که این آمار منعکس‌کننده‌ی وجود تنوع شغلی و شرایط حضور زنان در مشاغل سطوح مختلف این سازمان‌ها است و نیز به دلیل آن که مطالعات قبلی گزارش داده‌اند پراکندگی و تعداد اندک زنان در بخش خصوصی و صنعت دسترسی به آنان را مشکل کرده‌است، چهار وزارتخانه‌ی مزبور به عنوان جامعه‌ی آماری تعیین شدند.

جدول ۲- آمار شاغلان زن در دستگاه‌های دولتی

۱۳۸۴		۱۳۷۸		نوع اشتغال
درصد	تعداد	درصد	تعداد	
زنان شاغل تابع قانون استخدام کشوری و سایر مقررات				
۷۰/۸	۵۴۹/۳۵۰	۷۲/۴	۴۹۴/۳۲۲	زنان شاغل در وزارت آموزش و پرورش
۱۳/۷	۱۰۶/۳۳۱	۱۷/۰	۱۱۶/۵۶۳	زنان شاغل در وزارت بهداشت، درمان، و آموزش پزشکی
۵/۰	۳۸/۴۳۰	۲/۵	۱۶/۸۹۲	زنان شاغل در وزارت امور و اقتصاد و دارایی
۱/۳	۹/۴۰۹	۱/۳	۸/۹۹۹	زنان شاغل در وزارت علوم، تحقیقات، و فن‌آوری
۹/۲	۷۱/۷۰۵	۶/۸	۳۷/۷۰۷	زنان شاغل در سایر سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی
۹۸/۳	۷۷۵/۲۲۵	۹۸/۷	۶۷۴/۵۸۳	جمع
زنان شاغل تابع قانون کار				
۱/۷	۱۳/۲۶۳	۱/۳	۸/۶۴۷	جمع
۱۰۰	۷۸۸/۴۸۸	۱۰۰	۶۸۳/۱۳۰	جمع کل

نمونه‌ی آماری پژوهش

نمونه‌ی آماری به بخشی از جامعه‌ی آماری گفته می‌شود که ویژگی‌ها و صفات جامعه‌ی آماری را در خود داشته‌باشد و پژوهش‌گر بتواند با مطالعه‌ی آن بخش، درباره‌ی جامعه‌ی آماری قضاوت کند. نمونه‌ی آماری باید دو ویژگی عمده داشته‌باشد؛ اول این که کلیه‌ی ویژگی‌های جامعه‌ی آماری مربوط را دارا باشد و بتوان آن را نمایان‌گر کلیه‌ی خصوصیات و ویژگی‌های جامعه‌ی آماری تلقی کرد (روایی نمونه‌ی آماری)، و دیگر این که حجم کافی و مناسب داشته‌باشد (تناسب حجمی نمونه‌ی آماری). در این پژوهش، حجم نمونه‌ی حدود ۲۰۰ مورد برآورد شد و تکمیل ۲۵۶ پرسش‌نامه به وسیله‌ی مدیران زن برای تعمیم نتایج به جامعه نیز کافی به نظر می‌رسد.

بررسی روایی و پایایی پرسش‌نامه

پرسش‌نامه از روایی صوری یا ظاهری برخوردار است؛ زیرا علاوه بر آن که نظرسنجی اولیه‌یی راجع به محتوای پرسش‌نامه صورت پذیرفت، خبرگانی شامل هم‌کاران، مشاوران، و برخی استادان (حدود ۱۰ نفر)، کارآیی سنج‌ها و آیتم‌ها را برای سنجش آن‌چه لازم است، تأیید کرده‌اند. پایایی یک سنج، ثبات و سازگاری مفهوم مورد سنجش را نشان می‌دهد و بر اساس محاسبات انجام‌شده، آلفای کرون‌باخ پرسش‌نامه، بالای ۷۰ درصد به دست آمد، که مقدار قابل‌قبولی است.

تجزیه و تحلیل اطلاعات

مشخصات فردی - این بخش پرسش‌نامه، پنج متغیر آخرین مدرک تحصیلی، رشته‌ی تحصیلی، وضعیت تأهل، جای‌گاه فرد در خانواده، و سن را مورد پرسش قرار می‌دهد و نتایج در بخش خلاصه‌ی یافته‌ها ارائه شده‌است.

مشخصات شغلی - این قسمت از پرسش‌نامه، نام شرکت، سمت، سابقه‌ی خدمت در مشاغل مدیریتی، و مشکلات محیط کار را مورد پرسش قرار داده، که پاسخ‌های مربوط در بخش خلاصه‌ی یافته‌ها ارائه شده‌است.

مشاغل مناسب بانوان - در این بخش، ۹ عبارت توضیحی درباره‌ی مشاغل ارائه شده‌است و شرکت‌کنندگان نظر خود را برای هر یک از عبارات اعلام کرده‌اند. در این مقیاس‌ها، نمره‌ی یک نشان‌گر گزینه‌ی کاملاً موافق؛ نمره‌ی دو نشان‌گر گزینه‌ی موافق؛ نمره‌ی سه نشان‌گر گزینه‌ی بی‌تفاوت؛ نمره‌ی چهار نشان‌گر گزینه‌ی مخالف؛ و نمره‌ی پنج نشان‌گر گزینه‌ی کاملاً مخالف است؛ بنا بر این هرچه میانگین به یک یا دو نزدیک‌تر باشد، شغل مذکور مورد توجه مدیران زن نمونه است و هرچه به چهار یا پنج نزدیک‌تر باشد، مدیران زن آن شغل را برای زنان مناسب نمی‌دانند. اگر میانگین به دست‌آمده حدود سه باشد، مدیران نمونه نسبت به اختصاص آن شغل برای زنان بی‌تفاوت اند.

با توجه به جدول ۳ مدیران زن با دو شغل اول برای بانوان موافق اند؛ مشاغل سوم و چهارم را برای بانوان مناسب می‌دانند؛ درباره‌ی مشاغل شماره‌ی پنج تا هشت نظر خاصی ندارند؛ و با مشاغلی که نیاز به تصمیم‌گیری و قضاوت کم‌تری دارد مخالف اند.



جدول ۳- میانگین انحراف معیار، میزان Z، و سطح خطای مشاغل مناسب بانوان

سطح خطا	Z	انحراف معیار	درصد پاسخ‌دهندگان	میانگین	مشاغل مناسب بانوان
۰/۱۷	-۱/۵۷	۱/۱۲	۹۶/۱	۳/۳۵	مسئولیت‌های سبک متناسب با شرایط روحی و جسمی بانوان
۰/۱۷	-۱/۴۰	۱/۱۵	۹۸/۰	۲/۹۳	کارهایی که به ارباب رجوع مربوط باشد
۰/۱۸	-۱/۴۰	۰/۸۸	۹۶/۵	۴/۰۰	مشاغلی که تصمیم‌گیری و قضاوت کم‌تری نیاز داشته‌باشد
۰/۳۲	۰/۹۸	۱/۲۰	۹۶/۵	۲/۷۸	اموری که از نظر عاطفی مستلزم برخوردی خشن نباشد
۰/۳۲	۰/۹۹	۱/۱۹	۹۶/۹	۲/۷۸	کارهایی که از نظر زمانی از انعطاف لازم برخوردار باشد
۰/۶۶	۰/۴۳	۱/۰۷	۹۷/۳	۲/۱۴	مشاغلی که مستلزم وقت و حوصله باشند
۰/۷۷	۰/۲۹	۱/۱۴	۹۶/۹	۲/۵۴	سمت‌هایی که مستلزم رفتار گرم و ابراز هم‌دردی است
۰/۱۲	۰/۵۴	۱/۱۱	۹۷/۳	۳/۳۷	مشاغلی که ماهیت اداری یا دفتری دارند
۰/۶۸	۰/۴۰	۱۴/۲۳	۹۷/۳	۳/۳۸	مشاغلی که مصرف‌کنندگان آن بیش‌تر، بانوان باشند

نیازها

در این بخش از پرسش‌نامه، از مدیران زن درخواست شده تا از بین ۱۵ نیاز متفاوت مطرح‌شده، پنج نیاز اساسی و مهم خود را مشخص کنند. پس از بررسی مشخص شد ۱۰ پرسش‌نامه در مورد این سؤال معتبر نیست و کل نمونه برای این سؤال ۲۴۶ مورد است. فراوانی هر کدام از ۱۵ نیاز مطرح‌شده در پرسش‌نامه، که به شرح جدول ۴ است، به این مفهوم است که چند درصد از کل ۲۴۶ نفر، نیاز مربوط را به عنوان یکی از نیازهای مهم خود انتخاب کرده‌اند. طبق جدول ۴، پنج نیاز اول، به ترتیب اهمیتی که از نظر زنان مدیر داشته، به قرار زیر است:

- ۱- فرصت شایسته برای پیشرفت و ارتقا؛
- ۲- آزادی عمل در ارائه‌ی ابتکار در مواقع ضروری (قدرت و اختیارات شغلی)؛
- ۳- داشتن فرصت اظهار نظر در گرفتن تصمیم‌های مهم؛
- ۴- امکان بهبود و توسعه‌ی مهارت‌ها و استعدادها؛
- ۵- رفتار عادلانه‌ی مدیران ارشد سازمان.

مدیران شرکت‌کننده در پژوهش، به دو نیاز، بالای ۵۰ درصد رأی داده‌اند. حدود ۵۶ درصد مدیران، فرصت شایسته برای پیشرفت و ارتقا را یکی از مهم‌ترین نیازهای خود به شمار می‌آورند؛ ۴۹ درصد آنان داشتن فرصت اظهار نظر در گرفتن تصمیم‌های مهم را نیازی مهم دانسته‌اند؛ نزدیک به ۴۶ درصد مدیران امکان بهبود و توسعه‌ی مهارت‌ها و استعدادها را یک نیاز مهم برشمرده‌اند؛ و رفتار عادلانه‌ی مدیران نیز برای ۴۳ درصد زنان مدیر اهمیت داشته‌است. برای بررسی آماری، با استفاده از آزمون فریدمن مشخص شد تفاوت معناداری بین پنج نیاز اصلی با بقیه وجود دارد ($p = ۰/۱۲$).

جدول ۴- توزیع فراوانی نیازهای کاری

نیازها	توزیع فراوانی	درصد فراوانی
حقوق و مزایای مناسب	۱۰۱	۳۹٫۵
فرصت شایسته برای پیشرفت و ارتقا	۱۴۴	۵۶٫۳
داشتن مناسبات دوستانه با هم‌کاران و مدیران	۴۶	۱۸٫۰
داشتن فرصت اظهار نظر در گرفتن تصمیم‌های مهم	۱۲۵	۴۸٫۸
در اختیار داشتن منابع لازم و کافی برای انجام امور	۹۵	۳۷٫۱
کار جالب و چالش‌برانگیز	۴۶	۱۸٫۰
رفتار عادلانه‌ی مدیران ارشد سازمان	۱۱۰	۴۳٫۰
آزادی عمل در ارائه‌ی ابتکار در مواقع ضروری (قدرت و اختیارات شغلی)	۱۳۴	۵۲٫۳
مزایای مادی ناشی از ارتقای شغلی	۳۰	۱۱٫۷
برخورداری از مسئولیت بیشتر	۲۳	۹٫۰
برخورداری از واحد سازمانی دارای اعتبار اجتماعی و مورد احترام	۴۶	۱۸٫۰
برخورداری از فرصت انجام کارهای ارزشمند مرتبط با حیثیت انسانی	۵۹	۲۳٫۰
قدرت و قدرشناسی از خوب کار کردن	۸۲	۳۲٫۰
امکان بهبود و توسعه‌ی مهارت‌های و استعدادها	۱۱۷	۴۵٫۷
آینده‌ی روشن و امنیت شغلی	۷۲	۲۸٫۱

در این بخش، سؤال دیگری با این مضمون که «اگر روزی تصمیم بگیرید محل کار و شغل خود را ترک کنید، علت آن چه چیزی ممکن است باشد؟» مطرح شد، که بر پایه‌ی جدول ۵ در بررسی پاسخ‌های این سؤال، سه عامل اول در هر پرسش‌نامه طبقه‌بندی شده‌است. در بسیاری از پرسش‌نامه‌ها، مدیران نمونه، تنها به یک یا دو عامل اشاره کرده‌اند و به طور کلی ۲۱ نفر از ۲۵۶ مورد دریافتی به این سؤال پاسخ نداده‌اند. بیش‌ترین عاملی که سبب ترک کار مدیران زن از شغل خود می‌شود، مشکلات شغلی و سازمانی است و پس از آن بی‌عدالتی موجود در محیط کاری عاملی مهم به حساب می‌آید. عوامل سوم و چهارم هم از نظر اهمیت در یک سطح قرار دارند. آزمون فریدمن بیان‌گر آن است که در مورد مزبور نسبت به سایر عوامل تفاوتی معنادار وجود دارد ($p = ۰٫۲۴$).

مقایسه‌ی نظرات مدیران تهرانی و شهرستانی

نتایج نشان می‌دهد که اختلافی معنادار بین عقاید مدیران زن در تهران و شهرستان راجع به نوع مشاغل مناسب بانوان وجود ندارد، اما مدیران شهرستانی با این جمله که «مشاغلی که بیش‌تر، مصرف‌کنندگان آن‌ها خانم‌ها هستند، برای بانوان مناسب است»، مخالفت دارند؛ در صورتی که مدیران تهرانی نسبت به این مشاغل بی‌تفاوت‌تر اند؛ هم‌چنین مقایسه‌ی نظرات مدیران تهرانی و شهرستانی راجع به نیازها نشان داد که اختلافی معنادار بین عقیده‌ی زنان مدیر در شهر تهران و سایر شهرها وجود ندارد.



جدول ۵- توزیع فراوانی عوامل مؤثر بر ترک کار

عوامل	توزیع فراوانی	درصد فراوانی
مشکلات شغلی و سازمانی (عدم امنیت شغلی، یکنواختی و تکراری شدن کار، نبود تناسب بین اختیار و مسئولیت)	۷۱	۳۰
بی‌عدالتی و تبعیض در محیط کاری از جانب مدیران	۵۴	۲۳
سوء مدیریت مدیران ارشد و مشکلات در مواجهه با بالادست	۳۵	۱۵
مشکلات خانوادگی	۳۳	۱۴
خستگی ناشی از کار زیاد، ناتوانی، و بازنشستگی	۲۷	۱۱
عدم قدرشناسی و قدردانی	۲۶	۱۱
وجود شرایط و فرصت‌های مناسب‌تر کاری	۲۳	۱۰
عدم امکان بهبود و توسعه‌ی مهارت‌ها و استعدادها و مفید نبودن	۱۹	۸
رسیدگی به اهداف مهم‌تر (تحصیل، مهاجرت، و دیگر)	۱۱	۵
جمع	۲۳۵	۹۲
بدون پاسخ	۲۱	۸
جمع کل	۲۵۶	۱۰۰

خلاصه‌ی یافته‌ها

سؤال اول- چه کسانی توانسته‌اند در شرایط کنونی کشورمان به مشاغل مدیریتی دست یابند؟

- مدیران زن مورد بررسی، از نظر مشخصات فردی دارای ویژگی‌های زیر اند:
- میانگین مدرک تحصیلی بیش از ۹۷ درصد مدیران زن شرکت‌کننده در پژوهش، بالاتر از کارشناسی است.
 - رشته‌ی تحصیلی بیش‌تر مدیران زن، از رشته‌های علوم انسانی است (۶۲ درصد) و در بین رشته‌های علوم انسانی نیز رشته‌ی مدیریت بیش‌ترین فراوانی را دارد (۴۲ درصد).
 - بیش‌تر زنان مدیر نمونه متأهل اند (۷۴ درصد).
 - فقط ۲۷ درصد زنان مدیر از لحاظ موقعیت خانوادگی فرزند اول خانواده محسوب می‌شوند.
 - میانگین سن مدیران زن حدود ۴۰ و یا در فاصله ۴۰ تا ۴۵ سال است و ۷۵ درصد، بالای ۳۵ سال سن دارند.
 - میانگین سابقه‌ی خدمت شرکت‌کنندگان در مشاغل مدیریتی بین ۵ تا ۱۰ سال است و ۷۵ درصد، کم‌تر از ۱۰ سال سابقه‌ی خدمت دارند.
 - با توجه به میانگین سنی و سابقه‌ی خدمت زنان مدیر نمونه، میانگین سن آنان هنگامی که اولین سمت مدیریتی خود را به دست آورده‌اند بین ۳۵ تا ۴۰ سال بوده‌است.

- مقایسه‌ی مدیران زن تهران و شهرستان‌ها بیان‌گر آن است که مدیران زن مقیم تهران، نسبت به شهرستانی‌ها از سن و سطح تحصیلات بالاتری برخوردار اند. در سایر جنبه‌ها تفاوتی بین دو گروه مشاهده نشده‌است.

سؤال دوم- خصوصیات مشاغل مناسب مدیران زن چیست؟

مدیران زن نمونه، مشاغلی را که نیازمند وقت و حوصله، و نیز رفتار گرم و ابراز هم‌دردی اند برای بانوان مناسب دانسته‌اند؛ با مشاغلی که به تصمیم‌گیری و قضاوتی کم‌تر نیاز داشته‌باشد (مشاغلی که طبق عرف و سنت برای زنان توصیه شده‌است و یا با باور عمومی جامعه هماهنگی دارد) مخالفت می‌کنند؛ و در مورد سایر مشاغل (جدول ۳) نظرات بی‌تفاوت داده‌اند؛ بدین معنا که برای هر شغلی آمادگی دارند. گفتنی است که این پاسخ‌ها جامعه‌پسند و گرایش‌دار^۱ به نظر می‌رسد و تنها نشان از تمایل آنان به حضوری این‌چنین دارد.

سؤال سوم- الگوی انگیزشی و نیازهای مدیران زن چه‌گونه است؟

با توجه به نیازهای کاری مطرح‌شده در پرسش‌نامه، مدیران زن به پنج نیاز زیر بیش از سایر نیازها اهمیت می‌دهند:

- ۱- فرصت شایسته برای پیشرفت و ارتقا؛
 - ۲- آزادی عمل در ارائه‌ی ابتکار در مواقع ضروری (قدرت و اختیارات شغلی)؛
 - ۳- داشتن فرصت اظهار نظر در گرفتن تصمیم‌های مهم؛
 - ۴- امکان بهبود و توسعه‌ی مهارت‌ها و استعدادها؛
 - ۵- رفتار عادلانه‌ی مدیران ارشد سازمان.
- عامل اول در مورد مدیران زن چینی و هنگ‌کنگی هم مصداق دارد (آلتیو و هوآنگ ۲۰۰۷؛ سانگ، وانگ، و وی ۲۰۰۷) و در واقع می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که فرصت پیشرفت و ارتقا برای زنان، در بیش‌تر فرهنگ‌ها یک نیاز عمومی به شمار می‌رود. بیش‌ترین عاملی نیز که سبب ترک کار مدیران زن می‌شود، مشکلات شغلی و سازمانی و پس از آن بی‌عدالتی در محیط کار عنوان شده‌است.

¹ Biased



پیشنهادها

آ- پیشنهادهایی به زنان

پیشنهادهای زیر برای دستیابی بانوان به پست‌های مدیریتی ارائه می‌شود:

۶۲ درصد مدیران زن جامعه‌ی آماری از رشته‌های علوم انسانی و ۴۲ درصد این تعداد از رشته‌ی مدیریت اند. مدیریت هم مثل هر رشته و تخصص دیگر، قابل فراگیری است و از آن جا که احتمال ارتقای افرادی که در این زمینه تحصیلاتی نداشته‌باشند کم است، یک اقدام مهم و مؤثر برای ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی، آموزش و گذراندن دوره‌های مدیریتی است.

– دانش مدیریت همواره سازگاری فرد با شغل را مورد تأکید قرار داده‌است و خانم‌ها هم در این پژوهش برخی مشاغل را برای زنان مناسب‌تر تشخیص داده‌اند؛ از این رو احتمال توفیق خانم‌ها در مشاغلی که با روحیه‌ی آن‌ها سازگار باشد بیشتر است. مشاغل مزبور شامل سمت‌هایی است که مستلزم وقت و حوصله و نیز رفتارهای گرم و ابراز هم‌دردی اند.

– مدیران زن ارتقایافته، به نیازهایی چون پیشرفت و آزادی عمل اشاره کرده‌اند؛ بنا بر این، احتمال مدیریت افرادی که نیازهایی دیگر دارند ضعیف است.

ب- پیشنهادهایی به مدیران و تصمیم‌گیرندگان در سازمان‌ها

– معمولاً افراد در خصوص نیازهایشان فرافکنی می‌کنند؛ به این صورت که ممکن است مدیری نیاز خود را نیاز دیگران نیز تصور کند. در زمینه‌ی شناخت نیازهای زنان، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که خانم‌ها به امور مادی توجهی کم‌تر دارند و نیازهای غیرمادی مثل فرصت پیشرفت، آزادی عمل، و امکان اظهار نظر برای آنان بیش‌تر اهمیت دارد. نتایج پژوهش بیان‌گر آن است که زنان مدیر نیازهایی مثل مدل یا تئوری EPR دارند؛ بدین مفهوم که میل به پیشرفت، برخورداری از قدرت، آزادی عمل، و بهره‌مندی از فرصت اظهار نظر، از مهم‌ترین ابعاد انگیزشی برای آنان است و به دلیل آن که برای زنان مدیر، داشتن مسئولیت، درآمد عالی، کارهای چالشی، و نوع رابطه با هم‌کاران چندان جنبه‌ی انگیزشی ندارد، عوامل انگیزشی زنان، باعث رشد دموکراسی و اهمیت آزادی عمل در محیط‌های کاری می‌شود و این همان نیازی است که برای نسل Y—در مقابل نسل X (یا قدیم)—و نسل WWW (اینترنتی یا جهانی)^۱ در همه جای دنیا مهم تلقی شده‌است. این

¹ Global

یافته مفهومی دیگر نیز در بر دارد و آن این که زنان ایران احساس می‌کنند به اندازه‌ی لازم (آن حدی که شایستگی دارند) رشد نکرده‌اند و این احساس به صورت نیازی اساسی و جهانی برای آن‌ها درآمده‌است.

- مدیران زن مورد مطالعه از بی‌عدالتی، تبعیض، و مشکلات شغلی بیزار اند؛ به گونه‌یی که حتا ممکن است این موارد آنان را به ترک کار، استعفا، و یا تغییر محل کار وادار سازد؛ بنا بر این، برای استفاده‌ی مؤثر از ظرفیت‌های زنان در مشاغل مدیریتی توصیه می‌شود سازمان‌ها شایسته‌سالاری را در رأس برنامه‌های فرهنگی خود قرار دهند. این موضوع با یافته‌های سفیری و جعفرنژاد (۱۳۸۲) مبنی بر این که زنان برای استقلال شغلی، مدیریت مشارکتی، و ارتباطات اهمیت زیادی قائل اند، هماهنگ است.

- در واگذاری مشاغل به زنان مدیر، باید روحیه‌ی آن‌ها را در نظر گرفت و به آن‌ها توجه کرد. آنان در مشاغلی که نیازمند وقت و حوصله، و نیز رفتار گرم و ابراز هم‌دردی اند، بیش از سایر مشاغل مفید خواهند بود.

ج- پیشنهادهایی به سیاست‌مداران و دولت‌مردان

ریشه‌ی مسئله‌ی عدم حضور تعداد قابل‌توجه زنان در مشاغل مدیریتی، به باورهای فرهنگی مربوط است و رهبران، سیاست‌مداران، و رسانه‌ها برای تغییر این نگرش نقشی به سزا دارند. از یک سو رقابت بازار و شرایط سازمان‌ها زمینه‌ی حضور زنان در مشاغل مدیریتی را الزامی می‌کند و از سوی دیگر زنان تحصیل‌کرده و بااستعداد بسیاری نیز آماده‌ی خدمت شده‌اند؛ بنا بر این، با توجه به این که خانم‌ها مشاغلی مانند کارهای پژوهشی و خدماتی را بهتر از آقایان عهده‌دار می‌شوند، توجه به استفاده از این موهبت، مستلزم ایجاد شرایط ذهنی در سازمان‌ها و جامعه است.

توصیه‌های پژوهشی

موضوع این پژوهش، با توجه به این که در کشور پژوهش‌های اندکی در این زمینه صورت گرفته‌بود، به صورتی کلی و توصیفی انتخاب شد و اکنون سایر پژوهش‌گران محترم می‌توانند مرزها و ابعاد پژوهش را محدودتر، و بر بخش و یا حوزه‌یی مشخص تمرکز کنند. پژوهش‌گران آینده باید سوبه‌گیری‌های پژوهشی را در پژوهش خود کنترل، و انگیزه و نیازهای زنان مدیر را از دیدگاه‌های مختلف، مثل زیردستان و بالادستان، ریشه‌یابی کنند. پژوهش مهم دیگر، حضور موفق زنان در صحنه و یا در سازمان‌های خاص است. مطالعات



آینده باید هر وزارت‌خانه‌یی را جداگانه در بر گیرد و جو و فرهنگ سازمانی حاکم را بررسی کند. در زمینه‌ی جذب و انتصاب نیز توجه به نوع ویژگی‌های شخصیتی زنان دارای اهمیت است و مطالعات آینده می‌تواند خصوصیات شخصیتی زنان مدیر را مورد بررسی قرار دهد؛ کشف این موارد، به‌ویژه از طریق مقایسه‌ی مدیران موفق و ناموفق و یا به‌کارگیری معیارهای عینی کارکرد، بسیار جالب و دارای اهمیت است.

محدودیت‌های پژوهش

به‌رغم تلاش‌ها و پی‌گیری‌های زیاد، یکی از محدودیت‌های این پژوهش، که مدت پژوهش را نیز از زمان پیش‌بینی‌شده طولانی‌تر کرد، عدم دسترسی به تصمیم‌گیرندگان اصلی در سازمان‌ها و مطالعه‌ی تجارب عاملان انتخاب زنان و کارکرد آنان بود.

منابع

- آزاده، منصوره. ۱۳۸۲. «بررسی رابطه بین شرایط عینی و ذهنی کار بر رضایت شغلی زنان در بخش خدمات غیردولتی در شهر تهران». گزارش پژوهش، مرکز امور مشارکت زنان و دانشگاه الزهراء، تهران.
- اشرف‌العقلایی، احمدرضا. ۱۳۷۷. «موانع ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی». پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
- اعزازي، شهلا. ۱۳۸۰. «تحلیل ساختاری جنسیت». صص ۲۴-۳۵ در *نگرشی بر تحلیل جنسیتی در ایران*، گردآوری نسرين جزینی. تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- افشاری، زهرا. ۱۳۸۱. «ارائه‌ی مدلی در جهت برنامه‌ریزی مشارکت بهینه‌ی زنان در توسعه‌ی پایدار». صص ۸۹-۱۰۲ در *زنان، مشارکت و برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی پایدار*، جلد ۲، گردآوری مرکز امور مشارکت زنان. تهران: نشر برگ زیتون.
- افشاری، زهرا، و ابراهیم شیبانی. ۱۳۸۰. «تجزیه‌ی جنسیتی بازار کار در ایران». *پژوهش زنان* (۱۱): ۳۵-۵۳.
- الوانی، سیدمهدی، و مژگان ضرغامی فرد. ۱۳۸۰. «موفقیت زنان در کارراه‌های مدیریتی». *مدیریت دولتی* ۵۳-۹۵:۵۴-۱۰۰.
- بابایی زکلیکی، محمدعلی. ۱۳۸۵. «ارزیابی شرایط سازمان‌های دولتی برای ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی». مقاله‌ی ارائه‌شده در همایش ملی شایسته‌سالاری در سازمان‌ها، ۱۲-۱۳ تیر ۱۳۸۵، دانشگاه تهران، تهران.
- . ۱۳۸۵. «چالش‌های زنان برای ارتقا به مشاغل مدیریتی در سازمان‌های دولتی». *مدرسی* ۴۶:۴۵-۸۲.
- بهرامی‌نسب، مریم. ۱۳۷۹. «بررسی میزان مشارکت زنان در سطوح مدیریت و تحلیل موانع موجود». پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- جعفرنژاد، احمد، و محمدرحیم اسفیلانی. ۱۳۸۴. «وضعیت زنان در اشتغال و مدیریت: مطالعه‌ی موردی ایران». *مطالعات زنان* (۷): ۷۷-۱۰۳.
- جوادی، مشرف. ۱۳۸۱. «تأمین امکانات و منابع بودجه‌ی برای طرح‌های ویژه‌ی زنان». صص ۴۵-۶۶ در *زنان، مشارکت و برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی پایدار*، جلد ۲، گردآوری مرکز امور مشارکت زنان. تهران: نشر برگ زیتون.
- زاهدی، شمس‌السادات. ۱۳۷۲. «موقعیت زنان در جامعه‌ی دانشگاهی». *تحول اداری* ۴-۵:۴۵-۶۶.
- . ۱۳۸۲. «ارتقای مشارکت زنان در سطوح مدیریتی ایران». *دانش مدیریت* ۶۲:۱۷-۴۹.
- ساروخانی، باقر. ۱۳۷۰. *جامعه‌شناسی خانواده*. تهران: مجتمع فرهنگی پژوهش‌های اشتغال.
- سفیری، خدیجه. ۱۳۷۹. «موانع و مشکلات اجتماعی و فرهنگی اشتغال زنان و پی‌آمدهای ناشی از آن». گزارش پژوهش، مؤسسه‌ی کار و تأمین اجتماعی، تهران.



- _____ ۱۳۸۱. «اشتغال زنان در برنامه‌ریزی و توسعه‌ی رضایت شغلی و نوع مشاغل». صص ۱۴۷-۱۷۴ در *زنان، مشارکت و برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی پایدار*، جلد ۲، گردآوری مرکز امور مشارکت زنان. تهران: نشر برگ زیتون.
- _____ ۱۳۸۲. «بررسی وضعیت اشتغال زنان در بخش غیردولتی و علل و مشکلات درون‌سازمانی مؤثر بر آن». گزارش پژوهش، مرکز امور مشارکت زنان و دانشگاه الزهراء، تهران.
- سفیری، خدیجه، و احمد جعفرنژاد. ۱۳۸۲. «بررسی عوامل درون‌سازمانی بر ارزیابی از وضعیت شغلی زنان (بخش غیردولتی)». *مطالعات زنان* ۱(۱):۱۲۳-۱۵۰.
- شهبیدی، لاله. ۱۳۷۸. «علل و موانع عدم ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی». پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء، تهران.
- عبداللهی، مژگان. ۱۳۸۱. «سقف شیشه‌یی: مانع ارتقای شغلی زنان». *مطالعات مدیریت* ۳۵-۳۶:۱۸۷-۲۰۰.
- گلپور، محسن، و سیدحمید عریضی. ۱۳۸۶. «مقایسه‌ی نگرش زنان و مردان اصفهانی نسبت به دنیای عادلانه برای زنان و مردان». *پژوهش زنان* ۴(۴):۹۵-۱۱۴.
- محمدی، بیوک، ناهید مؤید حکمت، و شیلا نبئی. ۱۳۸۱. «بررسی نقش عوامل فرهنگی مؤثر در توسعه‌ی ایران و سنجش نگرش‌های گروهی از صاحب‌نظران ایرانی». گزارش پژوهش، پژوهشکده‌ی علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران.
- مرکز امور مشارکت زنان. ۱۳۸۰. *بررسی آماری وضعیت زنان استان تهران بر مبنای روی‌کرد توسعه انسانی*. تهران: مرکز امور مشارکت زنان.
- _____ ۱۳۸۰. ب. *جایگاه زنان در نظام مدیریتی دولتی کشور*. تهران: مرکز امور مشارکت زنان.
- موسوی، یعقوب. ۱۳۸۲. «موانع و مشکلات موجود اشتغال زنان شاغل در بخش غیردولتی شهر تهران». گزارش پژوهش، مرکز امور مشارکت زنان و دانشگاه الزهراء، تهران.
- میرغفوری، سیدحبیب‌الله. ۱۳۸۵. «شناسایی و رتبه‌بندی عامل‌های مؤثر در گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان یزد». *مطالعات زنان* ۴(۱):۱۰۱-۱۲۳.
- Aaltio, Iiris, and Jiehua Huang. 2007. "Women Managers' Careers in Information Technology in China: High Flyers with Emotional Costs?" *Journal of Organizational Charge Management* 20(2):227-244.
- Armstrong-Stassen, Marjorie, and Sheila Cameron. 2005. "Factors Related to the Career Satisfaction of Older Managerial and Professional Women." *Career Development International* 10(3):203-215.
- Bass, Bernard M. 1990. *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. 3rd ed. London, UK: Free Press.
- Burke, Ronald J., Mustafa Koyuncu, and Lisa Fiksenbaum. 2007. "Career Priority Patterns among Managerial and Professional Women in Turkey: Benefits of Putting Career First?" *Women in Management Review* 22(5):405-417.
- Chater, Kerry, and Roma Gaster. 1995. *The Equality Myth: A Guide for Women Who Want to Make a Difference in the World of Business and for Men Who Are Ready for Change*. Sydney, Australia: Allen & Unwin.

- Chowwen, Catherine.* 2007. "Barriers to Acceptance, Satisfaction, and Career Growth: Implications for Career Development and Retention of Women in Selected Male Occupations in Nigeria." *Women in Management Review* 22(1):68-78.
- Chow, Wing S., and Vivienne W.M. Luk.* 1996. "Management in the 1990s: A Comparative Study of Women Managers in China and Hong Kong." *Journal of Managerial Psychology* 11(1):24-36.
- Cordano, Mark, Robert F. Scherer, and Crystal L. Owen.* 2002. "Attitude toward Women as Managers: Sex versus Culture." *Women in Management Review* 17(2):51-60.
- Farhangi, Ali Akbar, and Mohammad Rahim Esfidani.* 2004. "Iranian Women in Management Careers." *Women's Research* 1(1):109-117.
- Maddock, Su.* 2002. "Modernization Requires Transformational Skills: The Need for a Gender-Balanced Workforce." *Women in Management Review* 17(1):12-17.
- Mikkelsen, Lene, Bernard Roach, Adelino Muxito, Chol O. Han, and Chang Liu.* 2004. "Gender Equality and Empowerment: A Statistical Profile of the ESCAP Region." Paper prepared for the Statistics Division, United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP), Bangkok, Thailand. Retrieved 10 June 2008 (http://www.unescap.org/stat/statpub/gender_profile_publication.pdf).
- O'Connor, Victoria J.* 2001. "Women and Men in Senior Management—A 'Different Needs' Hypothesis." *Women in Management Review* 16(8):400-404.
- Peters, Helen.* 2002. "Female Executive and the Glass Ceiling." Retrieved 30 June 2007 (<http://www.hcgnet.com/html/articles/female-executives.html>).
- Song, Lianke, Yonggui Wang, and Jiangru Wei.* 2007. "Revisiting Motivation Preference within the Chinese Context: An Empirical Study." *Chinese Management Studies* 1(1):25-41.

نویسنده

دکتر محمدعلی بابایی زکلبکی،

استادیار دانشکده‌ی علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهرا
mabzak@yahoo.com

دانش‌آموخته‌ی دکترای مدیریت، دانشگاه سوئین‌برن^۱، مل‌بورن، استرالیا
وی پژوهش‌های متعددی در زمینه‌های رهبری، استراتژی، توسعه‌ی مدیران، و تحول سازمانی به
انجام رسانده‌است.

¹ Swinburne University of Technology, Melbourne, Victoria, Australia