فصل‌نامه‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی- فرهنگی، دوره‌ی نهم، شماره‌ی۱، تابستان ۹۹، صفحات ۱۵۵-۱۲۵

مقاله پژوهشی

موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان در آموزش و پرورش استان مازندران

مصطفی عزیزی شمامی[۱]، فاطمه اسودیان[۲]، نیلوفر محرمی[۳]

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۰۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۱۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان فرهنگی در آموزش و پرورش استان مازندران انجام گرفت. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی است. جامعه‌ی آماری شامل کلیه‌ی بانوان (معلم، معاون، مدیر و کارشناس آموزش) شاغل در آموزش و پرورش استان مازندران به تعداد ۱۲۰۰۰ نفر می‌باشند که در نهایت ۳۵۰ نفر در تحقیق مشارکت داشتند، با استفاده از روش تصادفی خوشه‌ای یک مرحله‌ای به عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند. پس از مطالعه‌ی مبانی نظری، پرسش‌نامه‌ای محقق‌ساخته تدوین شد و روایی آن توسط صاحب‌نظران و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که به ترتیب، موانع اجتماعی و فرهنگی با ۱۸/۴۷ درصد، موانع روان‌شناختی با ۱۰ درصد، موانع خانوادگی با ۹/۳۲ درصد، موانع سازمانی با ۹/۲۰ درصد و موانع مدیریتی با ۶/۷۸ درصد به عنوان ۵ عامل اصلی عدم ارتقای مدیریتی زنان فرهنگی محسوب می‌شوند. همچنین از نظر بانوان فرهنگی"نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها" با ۳/۸۳ درصد بالاترین میانگین و"پایین بودن ابتکار و خلاقیت در زنان" با ۱/۹۶ درصد پایین‌ترین میانگین را در بین عوامل به خود اختصاص دادند.

واژه‌های کلیدی: توسعه؛ موانع ارتقا؛ مدیریت زنان؛ آموزش و پرورش.

[۱] استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران (نویسنده‌ی مسوول) mazizi@umz.ac.ir

[۲] دانش‌آموخته‌ی کارشناسی ارشد علوم تربیتی موسسه‌ی آموزش عالی آمل fatimaasvadiyan@yahoo.com

[۳] دانشجوی کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران nilofarmoharrami75@gmail.com

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

مقدمه و طرح مسأله

امروزه یکی از آرمان‌های کلیه‌ی جوامع به ویژه جوامع در حال توسعه، دست‌یابی به مفهوم توسعه‌ی پایدار است. به گونه‌ای که بسیاری از کشورها در این زمینه گوی سبقت را ربوده و با تمام قوا به دنبال دست‌یابی به توسعه‌یافتگی در تمامی زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی می‌باشند. در فرآیند توسعه همه‌ی اعضای جامعه باید بتوانند در برنامه‌های آن نقش و از مواهب آن سهمی داشته باشند. درواقع انسان‌ها هم هدف و هم وسیله‌ی توسعه محسوب می‌شوند؛ بدین معنا که نمی‌توان زنان و مردان را در این زمینه از یکدیگر متمایز نمود و تصور کرد که مردان نسبت به زنان سهم بیش‌تری در فرآیند توسعه‌یافتگی دارند؛ چراکه در جوامعی که هنوز تعادل مطلوب و قابل قبول و مشارکت عادلانه‌ی زن و مرد در فعالیت‌های مختلف اعم از اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فراهم نشده و فرصت منصفانه‌ی بروز خلاقیت و استعداد انسان‌ها برقرار نشده است، فرآیند توسعه آن گونه که انتظار داشته‌اند موفقیت‌آمیز نبوده است. تداوم و شتاب توسعه هنگامی رخ خواهد داد که زن و مرد در کنار یکدیگر مسوولیت توسعه و بهره‌وری را بر عهده بگیرند(زنجانی و آبرون، ۱۳۹۳: ۵۲). با وجود مزایایی که مشارکت زنان برای دست‌یابی به توسعه‌ی پایدار دارد، آمار و ارقام شاغلان در ایران نشان می‌دهد که نابرابری جنسیتی به موقعیت حاشیه‌ای زنان در بازار کار منتهی می‌شود و از استعدادها و توانمندی‌های این قشر به نحو مطلوبی استفاده نمی‌شود(رفعت‌جاه و خیرخواه، ۱۳۹۲: ۱۳۱). در این راستا آخرین آمارهای رسمی مرکز آمار ایران نشان می‌دهد که تفاوتی فاحش بین نرخ مشارکت اقتصادی مردان و زنان در ایران وجود دارد. به گزارش سال‌نامه‌ی آماری مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۶ (که در بهار سال ۱۳۹۸ منتشر شده است)، نرخ مشارکت اقتصادی در جمعیت ۱۰ ساله و بیش‌تر در کل کشور، ۴۰/۳ درصد بوده که این شاخص برای مردان ۶۴/۵ درصد و برای زنان ۱۶ درصد بوده است. چنان‌چه زنان به عنوان نیمی از سرمایه‌ی انسانی جامعه در تصمیم‌گیری‌ها کنار گذاشته شوند، خواه ناخواه مشکلات عدیده‌ای در رابطه با این قشر مؤثر پدید می‌آید. عدم حضور یا حضور ناچیز زنان در سطوح مختلف برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های خرد و کلان در کشور، پیامدهای مختلفی از جمله عدم آگاهی آنان نسبت به مسایل، موقعیت‌ها و شرایط گوناگون دارد و در نهایت مدیریت ناکارآمد سرمایه‌ی انسانی ملی را به دنبال خواهد داشت(ناصری جهرمی و همکاران، ۱۳۹۴: ۸۹).

از طرفی یکی از مشکلات کنونی دنیای کار، عدم حضور متناسب زنان با توجه به شایستگی‌های آنان از نظر تحصیلات عالی و تجربه در پست‌های مدیریتی است(تقی‌زاده و

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

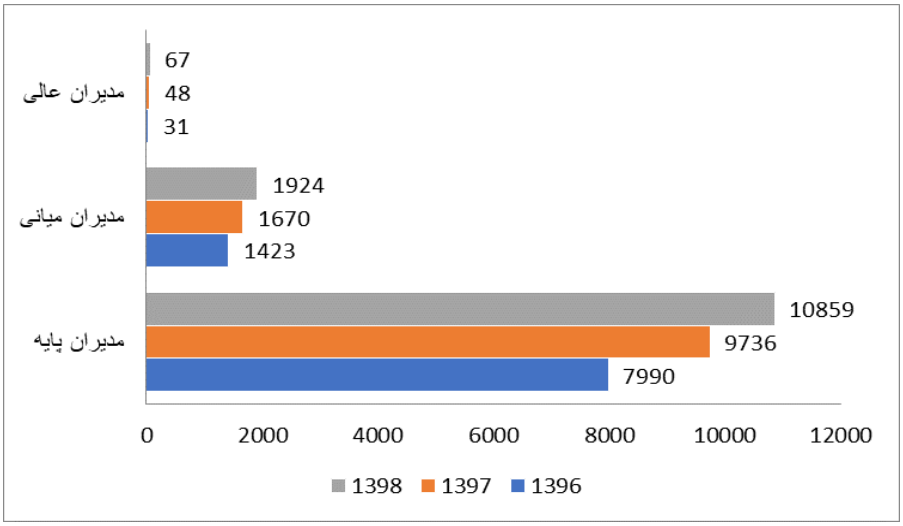
همکاران، ۱۳۹۱: ۳۳). وضعیت حضور مدیران خانم در سازمان‌ها طی نیم قرن اخیر به شکل شگفت‌آوری ترقی پیدا کرده است. با این حال، پژوهش‌های انجام‌شده تا به امروز به شکل واضحی نشان می‌دهد که زنان در جایگاه‌های مدیریتی در طیف وسیعی از حرفه‌ها همچنان با تعدادی از موانع در سازمان‌ها روبه‌رو هستند که پیشرفت شغلی آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد(تلیس و کوزر[1]، ۲۰۱۰: ۴۶۲). مسأله‌ای که در این زمینه حائز اهمیت است این است که زنان در سازمان‌ها معمولاً در وسط هرم سازمانی قرار دارند و به ندرت به قسمت‌های بالایی و سطوح عالی مدیریتی راه می‌یابند. بین درآمد زنان و مردان فاصله‌ی قابل توجهی وجود دارد و زنان برای پست‌های مدیریتی و حرفه‌ای و موقعیت‌های مربوط به تصمیم‌گیری در مورد سیاست‌های سازمان کم‌تر ترجیح داده می‌شوند. در وجود زنان توانمندی‌ها و ویژگی‌های منحصر به فردی نهفته است که در صورت شکوفایی کامل و احترام‌گذاشتن به آن‌ها، جامعه به میزان قابل توجهی به سمت پیشرفت حرکت می‌کند. زنان و مردان همواره نقش و جایگاه با اهمیت خود را دارند؛ اما زنان تا همین چند دهه‌ی قبل در نتیجه‌ی وجود فرهنگ دیرینه‌ی مردسالاری مطلق در اکثر مناطق جهان، به ویژه ایران، کم‌تر فرصت می‌یافتند که توانمندی‌های خود را به اثبات برسانند(دانشور، ۱۳۹۵: ۱). غالب‌بودن مردان بر زنان در محیط کاری، یک حقیقت بین‌المللی است. با این حال، شکلی که این غالبیت می‌تواند به خود بگیرد، می‌تواند با توجه به تفاوت در زیرساخت‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی، از کشوری به کشور دیگر متفاوت باشد(تلیس و کوزر، ۲۰۱۰: ۴۶۴). به عبارت دیگر در هر کشوری شرایط حاکم بر آن کشور در حوزه‌های مختلف می‌تواند ایجادکننده‌ی موانع برای حضور زنان در پست‌های مدیریتی باشد که البته این موانع متغیر و متفاوت می‌باشند؛ به گونه‌ای که ممکن است در برخی از کشورها تنها، شرایط اجتماعی، ایجادکننده‌ی مانع برای حضور زنان در احراز پست‌های مدیریتی باشد در حالی که در کشورهای دیگر شرایط اجتماعی و فرهنگی، سیاسی و اقتصادی دست به دست یکدیگر داده و به عنوان سدی برای پیشرفت و ارتقای مدیریتی زنان محسوب می‌شوند. در سطح جهانی، میزان مشارکت زنان در ساختارهای مدیریتی به‌گونه‌ای است که فقط در چهار کشور(فنلاند، سوئد، نروژ و انگلستان) زنان بیش از ۲۰ درصد اعضای هیأت مدیره را تشکیل می‌دهند؛ درحالی‌که در ۱۳ کشور(استرالیا، اتریش، کانادا، دانمارک، فرانسه، آلمان، اسرائیل، هلند، لهستان، آفریقای‌جنوبی،

[1] Tlaiss & Kauser

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

ترکیه، سوئیس و ایالت‌متحده‌آمریکا) بین ۱۰ تا ۲۰ درصد، در ۱۴ کشور (بلژیک، برزیل، چین، یونان، چین تایپه، اندونزی، ایرلند، ایتالیا، مالزی، مکزیک، نیوزلند، سنگاپور، اسپانیا و تایلند) بین ۵ تا ۱۰ درصد و در بین ۱۳ کشور (بحرین، شیلی، هند، ژاپن، کویت، عمان، پرتغال، قطر، کره‌جنوبی، روسیه، عربستان‌سعودی، تایوان و امارات‌متحده‌عربی) این میزان کمتر از ۵ درصد می‌باشد(رادو، دیاکونو و فرازینینو[1]، ۲۰۱۷: ۶۶). در ایران گزارش‌هایی که به صورت سالانه از سوی معاونت امور زنان و خانواده‌ی ریاست جمهوری منتشر می‌شود وضعیت جایگاه مدیریتی زنان[2] را به خوبی نشان می‌دهد که در نمودار ۱ و ۲ بدان پرداخته شده است.



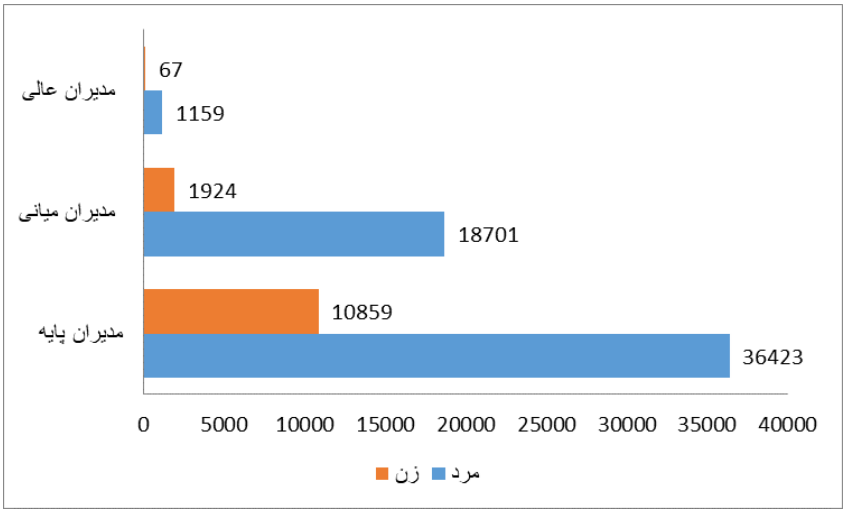
نمودار شماره‌ی یک- روند رشد تعداد زنان مدیر

[1] Radu, Deaconu & Frasineanu

[2] . برگرفته از معاونت امور زنان و خانواده به نشانی Women.gov.ir/11014

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]



نمودار شماره‌ی دو- مقایسه‌ی تعداد مدیران زن و مرد در سال ۱۳۹۸

شواهد حاضر نشان می‌دهد که با وجود این‌که تعداد زنان شاغل رو به افزایش است، اما پیشرفت آن‌ها در مشاغل مدیریتی محسوس نبوده و این در حالی است که تحقیقات انجام‌شده برای شناخت برتری مردان در مدیریت وجه تمایزی را برای مدیربودن انحصاری مردان قایل نیست. تا زمانی که جایگاه مدیریتی از نظر جنسیت به صورت مذکر دیده می‌شود، ویژگی‌های مورد نیاز برای موفقیت بیش‌تر در مردان ذکر می‌شود تا زنان؛ و حتی در صورتی که تمامی ویژگی‌ها و توانمندی‌های زنان و مردان مشابه باشد، برای واردشدن به یک پست مدیریتی یا ترفیع به آن یک مرد از یک زن شایسته‌تر به نظر می‌رسد و این تنها به دلیل برتری جنسیتی است(شاین[1]، ۲۰۰۷: ۷).

نابرابری جنسیتی یکی از مهم‌ترین مسایل و معضلات جهان است که می‌تواند نظم اجتماعی، توسعه و ثبات سیاسی و اقتصادی را برهم بزند. تعداد زیادی از زنان جامعه با این تصور که زندگی باید این گونه باشد، بدون پی بردن به این نابرابری به زندگی روزمره‌ی خود ادامه می‌دهند؛ اما با افزایش سطح تحصیلات و آموزش زنان، آنان احساس نابرابری کرده و این مشکلاتی را برای

[1] Schein

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

جوامع به وجود آورده است(دهنوی و معیدفر، ۱۳۸۴، به نقل از میرکمالی و ناستی‌زایی، ۱۳۸۸: ۶۰). درحالی‌که میزان مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور و همچنین حضور آن‌ها در پست‌های مدیریتی یکی از مهم‌ترین شاخص‌های توسعه‌ی جنسیتی محسوب می‌شود(جعفرنژاد و اسفیدانی، ۱۳۸۴: ۷۸). با توجه به شایستگی‌ها و توانمندی‌های نهفته در وجود زنان، آنان می‌توانند در تمامی سازمان‌های موجود در جامعه به خوبی ایفای نقش نموده و در مناصب دولتی و پست‌های مدیریتی به فعالیت بپردازند. در این راستا از میان سازمان‌های موجود در جامعه سازمان آموزش و پرورش از جمله نهادهایی است که در ساختار آن زنان بیش‌ترین سهم را در آموزش بر عهده دارند. طبق گفته‌ی مشاور وزیر و مدیر کل امور زنان وزارت آموزش و پرورش، ۵۵ درصد نیروهای آموزش و پرورش را زنان تشکیل می‌دهند از این لحاظ احتمالاً این وزارت‌خانه تنها دستگاهی در دولت است که تعداد زنان استخدامی در آن بیش‌تر از مردان است. اما تنها ۷ درصد پست‌های مدیریتی این دستگاه به زنان واگذار شده است. به دلیل اهمیت حضور زنان و تعداد قابل توجه فرهنگیان زن در وزارت کشور و وزارت آموزش و پرورش، دفتر امور زنان تشکیل شده است که متولی امر ارتقای زنان می‌باشد(وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۷). از میان استان‌های کشور در استان مازندران با توجه به شرایط اقلیمی و بومی استان در دهه‌های اخیر مشارکت اغلب زنان در امور مربوط به خانه‌داری و بخش صنعت (صنایع دستی) و کشاورزی به چشم می‌خورد و درصد کمی از زنان در مناصب دولتی و اداری مشغول به فعالیت بودند. اما امروزه با پیشرفت علم و تکنولوژی اغلب زنان استان در مناصب دولتی مشغول فعالیت هستند. از طرف دیگر در آموزش و پرورش استان مازندران با وجود این که زنان سهم بالایی را در ساختار آموزش بر عهده دارند؛ اما هنوز آن‌طور که انتظار می‌رود، فرصت مدیریت‌کردن به آن‌ها داده نشده است و میزان مشارکت زنان در مناصب مدیریتی بسیار اندک است. به خاطر همین زنان شاغل در آموزش و پرورش استان مازندران به عنوان جامعه‌ی هدف مورد بررسی قرار گرفته‌اند. با توجه به وضعیت جامعه‌ی ایران نخستین سؤالی که به ذهن متبادر می‌شود این است که به رغم پیشرفت‌های محسوس که در زمینه‌ی تحصیلات و مشارکت‌های اجتماعی زنان در کشور حاصل شده است، چرا زنان هنوز نتوانسته‌اند سهم شایسته‌ای از پست‌های مدیریتی دولت را به خود اختصاص دهند؟ تصویب طرح‌ها و لایحه‌های فراوان در مورد مسایل و موضوعات زنان بیان‌گر وجود نارسایی و خلأهای قانونی در ارتباط با این گروه از جامعه است که اقدامات لازم در این زمینه را می‌طلبد و بدون شناخت علمی مسایل و موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان، برنامه‌ریزی صحیح انجام نخواهد شد.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

لذا با توجه به مطالب گفته شده، پژوهش حاضر قصد دارد موانعی را که موجب عدم ارتقای زنان شاغل در آموزش و پرورش استان مازندران به جایگاه مدیریتی می‌شود، بررسی نموده تا زنان فرهنگی و مسوولین ذی‌ربط بتوانند از طریق شناخت این موانع در راه رفع آن گام برداشته و راه‌های رسیدن به سطوح عالی مدیریتی را هموار نمایند.

پیشینه‌ی پژوهش

داخلی

کجباف و کاظمی(۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی نگرش کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان به مدیریت زنان و موانع ارتقای زنان به جایگاه‌های مدیریتی» دریافتند که مردان نسبت به مدیریت زنان نگرش منفی دارند و عوامل فردی و عوامل شخصیتی را از موانع مدیریت آنان می‌دانند، درحالی‌که زنانی که نگرش مثبت داشتند، عوامل فرهنگی و اجتماعی را به عنوان موانع ارتقای زنان به جایگاه‌های مدیریتی می‌دانستند.

تقی‌زاده و همکاران(۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی(مطالعه‌ی موردی)» دریافتند که کلیشه‌ی جنسیت، تبعیض جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، تضاد بین فرهنگ و خانواده، عدم حمایت رهبر، عدم حمایت خانواده، روابط در کار و وجود سقف شیشه‌ای از عوامل عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی می‌باشند.

سلیمیان و ناظری(۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی و رتبه‌بندی موانع ارتقای شغلی زنان به سطوح مختلف مدیریتی در سازمان‌های دولتی منطقه‌ی غرب مازندران» دریافتند که بین موانع فردی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و سازمانی با حضور زنان به سطوح مختلف مدیریتی در سازمان‌های دولتی منطقه‌ی غرب مازندران رابطه‌ی معناداری وجود دارد و از نظر رتبه‌بندی موانع فرهنگی، سازمانی، فردی، اجتماعی و سیاسی به ترتیب رتبه‌های اول تا پنجم را کسب نمودند.

زنجانی و آبرون(۱۳۹۳) در پژوهش خود موانع ارتقای شغلی زنان و اثر آن را بر بهره‌وری به صورت موردی در رابطه با زنان شاغل در دانشگاه صنعتی شریف بررسی کردند و دریافتند که از بین موانع اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، بیولوژیکی، سازمانی و روان‌شناختی به عنوان متغیرهای مستقل تحقیق، موانع بیولوژیکی با ۴۸/۱ درصد بالاترین تأثیر و موانع سازمانی با ۱۱/۲ درصد کم‌ترین تأثیر را بر نداشتن ارتقای شغلی می‌گذارند. همچنین بین ارتقای شغلی با بهره‌وری، همبستگی معناداری وجود ندارد.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

ناصری جهرمی و همکاران(۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی موانع ارتقای مدیریتی زنان از دیدگاه مدیران زن دبیرستان‌های شهر شیراز» دریافتند که از نظر مدیران زن: ۱) موانع فرهنگی بیش‌ترین میانگین تأثیر را در عدم ارتقای مدیریتی آنان دارد و ۲) در بعد موانع اجتماعی، عامل مسوولیت‌پذیری و در بعد موانع فرهنگی، عامل فرهنگ مردسالارانه بالاترین میانگین را در عدم ارتقای مدیریتی زنان دارد.

محمودیان(۱۳۹۵) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی موانع مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش» دریافت که عوامل شخصیتی و نقصان مهارت‌های فنی در انتصاب زنان به سطوح مدیریت بی‌تأثیر بوده و عوامل نگرشی، اجتماعی-فرهنگی، مذهبی- تاریخی، سازمانی و سیاست‌های دولت در بازداری از انتصاب زنان به سطوح مدیریت مؤثر است.

سلیمان‌پورعمران و شیرازی(۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای شغلی زنان در پست‌های اجرایی سازمانی» دریافتند که تبعیض جنسیتی اختلاف قابل توجهی در تسهیم پست‌های مدیریتی بین مردان و زنان به‌وجود آورده است. لازمه‌ی پرکردن فاصله‌ی بین این اختلاف، توجه جدی مدیران و مسوولان به قابلیت‌های زنان در پست‌های مدیریتی است. از طرفی دیگر خودباوری زنان، برقراری روابط خوب کاری با زنان و کمک به ایجاد نگرش مثبت در آن‌ها نسبت به توانایی‌هایشان، می‌تواند برخی مسایل و مشکلات را در خصوص ارتقای زنان به پست‌های بالاتر مرتفع کند.

اسماعیل‌پور و تفقدی(۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان «مطالعه‌ی کیفی موانع ارتقای شغلی و مدیریتی بانوان» دریافتند که دو مفهوم الزامات فرهنگی و اجتماعی و الزامات نقشی، علل عدم ارتقای شغلی و مدیریتی بانوان می‌باشند. الزامات فرهنگی و اجتماعی، مربوط به عواملی است که از طرف ساختار جامعه مانع پیشرفت بانوان می‌شود و الزامات نقشی، مربوط به عواملی است که به صورت مستقیم بانوان را از پیشرفت باز نمی‌دارد؛ بلکه با تأثیرگذاری بر میل درونی فردی آن‌ها، شوق شخصی‌شان را برای پیشرفت شغلی از بین می‌برد.

عابدینی‌بلترک و منصوری(۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی و سطح‌بندی موانع ارتقای مدیریتی زنان در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر مدل‌سازی ساختاری تفسیری» دریافتند که ۱۰ عامل غلبه‌ی فرهنگ مردسالار، عدم شایسته‌گزینی، نگرش‌های کلیشه‌ای به مدیریت زنان، نداشتن خودباوری و اعتمادبه‌نفس زنان، هنجارهای مبتنی بر سنت‌گرایی، تعارض شغلی با وظایف خانوادگی، تبعیض‌های جنسیتی نانوشته‌ی مدیریتی(سقف شیشه‌ای)، نپذیرفتن مسوولیت‌های

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

مدیریتی از سوی زنان، نپذیرفتن مدیریت زنان از سوی کارکنان مرد و ناتوانی در برخورد قهرآمیز و مواجهه با مخاطرات و عدم ریسک‌پذیری، موانع نهایی مؤثر بر عدم ارتقای مدیریتی زنان در نظام آموزش و پرورش به حساب می‌آیند.

خارجی

تلیس و کوزر(۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان «موانع سازمانی درک‌شده برای پیشرفت شغلی زنان در لبنان» دریافتند که از نظر مدیران زن، فرهنگ، نوع فعالیت و شبکه‌های سازمانی در پیشرفت شغلی آنان تاثیرگذارند. راس اسمیت و هوپاتز[1] (۲۰۱۰) در پژوهشی که به بررسی تأثیر جنسیت بر مدیریت پرداختند، دریافتند که جنسیت تأثیری بر توانایی مدیریتی ندارد بلکه این نگرش و فرهنگ است که مانع از حضور زنان در پست‌های مدیریتی شده است.

عثمان[2](۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان «توانمندسازی زنان: موانع و منافع» دریافت که زنان باید توانمند باشند تا بتوانند به رشد و ثبات کشورها کمک کنند و این امر زمانی محقق می‌شود که دولت، محیط و کمک مالی لازم را برای ایجاد کسب و کارهای کوچک، برای زنان بهبود بخشد.

شونموگا[3] و همکاران(۲۰۱۵) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی توانمندسازی زنان: نقش آموزش» دریافتند که مهارت تحصیلی در توانمندسازی زنان نقش مهمی ایفا می‌کند و توانمندسازی زنان تنها از طریق آموزش و پرورش انجام می‌شود. از این رو اهمیت بالایی برای بالابردن سطح آموزش و پرورش در میان زنان قایل هستند.

پاتواردان، مایا و جوشی[4](۲۰۱۶) در پژوهشی تحت عنوان «موانع پیشرفت شغلی مدیران زن در هتل‌های پنج ستاره‌ی هند: دیدگاه جنسیتی» نشان دادند که از نظر مدیران مرد، نگرش، مهارت‌های رهبری و مهارت‌های ارتباطی برای پیشرفت زنان در مشاغل‌شان از همه مهم‌تر است. به گفته‌ی مدیران مرد، بزرگ‌ترین موانع مربوط به مدیران زن در موقعیت‌های رهبری عبارتند از: مسوولیت‌های خانوادگی بیشتر در مقایسه با آقایان، نبود راه‌حل‌های انعطاف‌پذیر کار و کلیشه‌ها علیه زنان. پترسون[5](۲۰۱۶) در پژوهشی تحت عنوان «آیا مدیریت دانشگاه "کار زنان" است؟

[1] Ross-Smit & Huppatz
[2] Usman
[3] Shunmuga
[4] Patwardhan, Mayya & Joshi
[5] Peterson

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

بررسی سقف شیشه‌ای در مدیریت آموزش عالی» دریافت که زنان و مردان در میزان درگیربودن در شغل و عزت نفس مرتبط با شغل با هم تفاوتی ندارند.

مطالعه‌ی پژوهش‌های صورت‌گرفته در زمینه‌ی موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان در داخل و خارج از کشور نشان می‌دهد که اغلب پژوهش‌ها موانع را به صورت جزیی و صرفاً محدود به موانع کلی بررسی کرده‌اند. به همین خاطر در پژوهش حاضر موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان به صورت جامع و با کلیه‌ی زیرمجموعه‌های آن مورد بررسی قرار گرفته است.

چارچوب نظری پژوهش

مدیریت فعالیتی است که در آن خلاقیت‌های انسانی با بهره‌گیری از فنون، تخصص، مهارت و تجارب درهم می‌آمیزد و هیچ‌گاه نباید عاملی همجون جنسیت، زمینه‌ساز شکل‌گیری عدم توازن و تعادل در آن باشد(توسلی و جلالوند، ۱۳۹۴: ۴). چراکه هریک از زنان و مردان از ویژگی‌هایی برخوردارند که سبک‌های مدیریتی متفاوتی را ایجاد می‌کند و در کنار یکدیگر می‌تواند به عنوان مکملی برای هدایت روند فعالیت‌های سازمان محسوب شود. به عنوان مثال گرانت[1] معتقد است که زنان به لطف کیفیتی که در تجربیات با خانواده‌ها و جوامع خود به دست آورده‌اند، رادیکال‌ترین نیروی موجود در ایجاد تغییر سازمانی محسوب می‌شوند. از نظر وی مهارت‌های زنان در برقراری ارتباط و همکاری، جهت‌گیری آن‌ها به سمت قدرت به عنوان نیرویی دگرگون‌کننده و آزادکننده که برای اهداف عمومی مورد استفاده قرار می‌گیرند برای جاه‌طلبی شخصی و سلطه بر دیگران از جمله مهم‌ترین مهارت‌هایی است که هر سازمانی انتظار دارد نیروی انسانی خود از آن بهره‌مند باشد(سایکوجیوس[2]، ۲۰۰۷: ۱۷۷).

آروبا و جیمز[3] (۱۹۹۸) خاطر نشان کردند که زنان دارای ویژگی‌های ذاتی‌ای هستند که می‌توان آن‌ها را به عنوان یک مزیت بزرگ در عصر مدیریت انسان‌محور تلقی کرد. این ویژگی‌ها شامل شهود، حساسیت، دقت در جزئیات امور و روندها و تمایل به به‌کارگیری احساسات است. به عبارت دیگر در دوره‌ی جدید رهبری که به عنوان رهبری اومانیستی مطرح است، مدیران زن تمایل به تفویض قدرت نسبت به افراد دیگر دارند. آن‌ها می‌توانند کارکنان را در فرآیند

[1] Grant
[2] Psychogios
[3] Arroba & James

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]
[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

تصمیم‌گیری سازمان مشارکت دهند؛ سرانجام آن‌ها در درک نیازهای مردم و اجازه‌دادن به آن‌ها برای برآوردن انتظارات و چشم‌اندازهای خود از طریق شغل خود، در مقایسه با مردان بسیار توانمند هستند(سایکوجیوس، ۲۰۰۷: ۱۸۰). با وجود چنین استدلال‌ها و برداشت‌هایی که از توانمندی زنان در تصدی مناصب مدیریتی وجود دارد، دیدگاه‌های نظری گوناگونی حاکی از وجود موانعی است که بر سر راه ارتقای زنان به جایگاه‌های مدیریتی وجود دارد که در ادامه بدان پرداخته شده است:

نظریه‌ی سرمایه‌ی انسانی

نقطه‌ی کانونی نظریه‌ی سرمایه‌ی انسانی این است که افراد با سرمایه‌گذاری در خود در افزایش ظرفیت تولید خود موفق می‌شوند. منبع اصلی سرمایه‌گذاری در نظریه‌ی سرمایه‌ی انسانی، آموزش و تجربه‌ی کاری است. طبق این نظریه، یکی از عواملی که ارتقای شغلی زنان را محدود می‌کند، سرمایه‌گذاری کم‌تر آنان در این دو منبع است. این رویکرد نشان می‌دهد که بسیاری از زنانی که خارج از ساعات کاری، زمان کافی برای سرمایه‌گذاری در آموزش ندارند، از ارتقای شغلی مستثنی هستند. به همین ترتیب معمولاً زنان برای مراقبت از خانواده‌ی خود، حرفه‌ی شغلی خود را رها یا به صورت نیمه‌وقت کار می‌کنند که این بدان معناست که آن‌ها پس از گذشت سال‌ها، سابقه‌ی کاری کم‌تر و وقفه‌ی بیشتری دارند که این امر منجر به کندی پیشرفت حرفه‌ای آنان می‌شود(هردیا و همکاران[1]، ۲۰۰۲؛ جاکوبز[2]، ۱۹۹۹ به نقل از رینکون، گونزالس و بارو[3]، ۲۰۱۷: ۳۳۲-۳۳۱).

نظریه‌ی نابرابری جنسیتی

نابرابری و تبعیض جنسیتی به هر نوع رفتار، منش یا واکنشی اشاره دارد که از اعتقاد به فرودستی زنان سرچشمه می‌گیرد و راه را بر فعالیت آنان می‌بندد(میرکمالی و ناستی‌زایی، ۱۳۸۸: ۵۹).

از نظر چافتز[4] دو نیرو عامل اصلی حفظ نابرابری جنسیتی است: نیروهای قهری و سرکوب‌کننده و نیروهایی که نتیجه‌ی فعالیت‌های اختیاری افراد می‌باشند. نیروهای اختیاری

[1] Herdia et al
[2] Jacobs
[3] Rincon, Gonzalez & Barrero
[4] Chafetz

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

نابرابری جنسیتی همچون تقسیم کار، نحوه‌ی توزیع اشتغال و موقعیت‌های برگزیده و نیز فرهنگ جامعه، نوعی تبعیض جنسیتی را ایجاد می‌کند. این تبعیض در کار و فعالیت اعمال شده و عامل جامعه‌پذیری برای نسل بعدی می‌شود و به همین ترتیب تفاوت‌های جنسیتی در سطح خرد میان زن و مرد بازتولید می‌گردد(زنجانی‌زاده، ۱۳۸۶: ۵۸). نظریه‌هایی که وجود نابرابری جنسیتی را در جامعه تبیین می‌کنند، به طور کلی به سه دسته‌ی نظریه‌ی نئوکلاسیک متأثر از یک نگرش اقتصادی، نظریه‌ی تجزیه‌شدن بازار کار متأثر از نگرش اجتماعی و نظریه‌ی کلیشه‌های جنسیتی متأثر از نگرش فرهنگی طبقه‌بندی می‌شوند(صداقت زادگان، ملکی و خسروی، ۱۳۹۶: ۱۲۱).

الف) نظریه‌ی کلیشه‌های جنسیتی (پیش‌داوری و تعصبات)

طبق این نظریه موانعی که بر سر راه ارتقای جایگاه شغلی زنان قرار دارد، موانع مربوط به تعصبات و انتظارات کلیشه‌ای جنسیتی است. کلیشه مجموعه‌ای از باورها در مورد ویژگی‌های گروهی از افراد، صرف نظر از تنوع واقعی در صفات آنان است(همیلتون، استروسنر و دریسکل[1]، ۱۹۹۴؛ هیلمن[2]، ۱۹۹۷؛ پاول[3]، ۲۰۱۱ به نقل از رینکون، گونزالس و بارو، ۲۰۱۷: ۳۳۵). باورهای جنسیتی پیامد ساختار و شرایط فرهنگی و اجتماعی جوامع و محصول رسوم و تعصبات اجتماعی است که از طریق فرآیندهای جامعه‌پذیری، در فضای جامعه و سازمان‌ها حاکم شده و به صورت ناخودآگاه و به عنوان مهم‌ترین مانع ارتقای شغلی زنان عمل می‌کنند(توسلی و جلالوند، ۱۳۹۴: ۱۳). توزیع شغل‌های مختلف در کشورهای دنیا نشان می‌دهد هیچ چیز ذاتاً زنانه یا مردانه‌ای در شغل‌های مختلف وجود ندارد و آن‌چه به چشم می‌خورد فقط کلیشه‌های جنسیتی است که به شغل‌های گوناگون نسبت داده شده و آن نیز از کشوری به کشور دیگر متفاوت است(صفری، ۱۳۹۳: ۲۸).

طبق این نظریه در یک ساختار اجتماعی- تولیدی خاص، افراد نقش‌های مختلف جنسیتی را بر عهده می‌گیرند و با قوانین نقش‌های مطرح‌شده منسجم هستند. بر این اساس به دلیل کلیشه‌های جنسیتی که در جامعه ایجاد شده است، مردان ارزش‌های فردگرایانه و ویژگی‌هایی همچون قاطعیت و سلطه‌گری دارند و زنان به نوبه‌ی خود دارای ارزش‌های جمع‌گرایانه و ویژگی‌هایی همچون ابراز احساسات و قدرت درک بهتر دیگران هستند. با درنظرگرفتن کلیشه‌های جنسیتی

[1] Hamilton, Stroessner & Driscoll
[2] Heilman
[3] Powwell

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]
[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

می‌توان سبک‌های مختلف رهبری را برای زنان و مردان مطرح کرد؛ به این صورت که مردان دارای سبک رهبری اقتدارگرا و متمرکز بر وظایف هستند و زنان دارای سبک رهبری مشارکتی-دموکراتیک و متمرکز بر روابط بین‌فردی هستند(رینکون، گونزالس و بارو، ۲۰۱۷: ۲۳۵).

کلیشه‌های جنسیتی از طریق فرآیند جامعه‌پذیری تولید و بازتولید می‌شوند. به این صورت که ایجاد آن از محیط خانواده شروع می‌شود؛ در مدرسه و نظام آموزشی تداوم می‌یابد و درنهایت در رسانه‌ها تبلیغ و ترویج می‌شود و جنبه‌ی باور اجتماعی، آداب و رسوم و سنت به خود می‌گیرد(توسلی و جلالوند، ۱۳۹۴: ۱۳). به عنوان مثال این باور که دخترها منشی و معلم و پرستار می‌شوند، اما پسرها دکتر، مهندس و معمار.

ب) نظریه‌ی نئوکلاسیک

این نظریه نابرابری جنسیتی را ناشی از عواملی همچون مسوولیت‌های خانوادگی، نیروی جسمی، آموزش عمومی زنان، کم‌تربودن سرمایه‌ی انسانی آنان نسبت به مردان و شرایط خاص اجتماعی حاکم بر جامعه و سازمان، ساعات کاری، غیبت از کار و جابه‌جایی در کار می‌دانند.

ج) نظریه‌ی تجزیه‌شدن بازار کار

این نظریه معتقد است که بازار کار به دو دسته‌ی مشاغل اولیه و ثانویه تقسیم شده است و عموماً زنان در مشاغل ثانویه که با محدودیت‌هایی چون بی‌ثباتی در کار، حقوق و مزایای کم‌تر و امکان پیشرفت کم مواجه هستند به کار گرفته می‌شوند؛ درحالی‌که مردان در مشاغل اولیه که تمامی مزایا را در بر دارد مشغول به کار می‌شوند. این خود نمونه‌ای از تداوم نابرابری جنسیتی است(ردوود[1]، ۱۹۹۶ به نقل از جنادله و پویا، ۱۳۹۸: ۸).

به گفته‌ی کانتر[2] (۱۹۷۷) در بازار کار موقعیت‌های شغلی سودآور و نامطلوب وجود دارد که موقعیت‌های پر مزیتی که قدرت و فرصت‌های شغلی بهتری را برای کارمندان فراهم می‌کند در اختیار اکثریت آنان (مردان) قرار دارد. به همین خاطر افرادی که در موقعیت‌های سودمند هستند نگرش‌ها و رفتارهایی می‌آموزند که به آن‌ها کمک می‌کند به سرعت در کار خود پیشرفت کنند؛ درحالی‌که افرادی که در موقعیت‌های نامطلوب قرار دارند که غالباً زنان هستند، نگرش‌ها و رفتارهایی را می‌آموزند و از خود نشان می‌دهند که موجب پیشرفت محدود آنان در کار می‌شود.

[1] Redwood
[2] Kanter

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]
[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

درواقع بر اساس این دیدگاه تفاوت بین زنان و مردان در کسب جایگاه‌های عالی مدیریتی به دلیل تفاوت در فرصت‌ها و ساختارهای قدرت موجود در بازار کار است تا عامل جنسیت(اسپوزیتو[1]، ۲۰۱۳: ۵).

نظریه‌ی سقف شیشه‌ای

این اصطلاح در سال ۱۹۸۶ در مقاله‌ی منتشرشده در مجله وال استریت با موضوع مدیران زن، مطرح شد. سقف شیشه‌ای به معنای عدم توفیق زنان در دست‌یابی به سطوح عالی مدیریتی است(اسماعیلی و همکاران، ۱۳۹۸: ۳). طبق این مفهوم زنان با نزدیک‌شدن به موقعیت‌های بالای سلسله‌مراتب سازمان‌ها با مجموعه‌ای از موانع نامرئی و غیر قابل نفوذ روبه‌رو می‌شوند. درواقع فرضیه‌ی اصلی این دیدگاه این است که زنان و مردان هردو برای دست‌یابی به موقعیت‌های خاص، فرصت یکسانی ندارند و زنان در کار خود با موانعی مواجه می‌شوند که مردان هرگز آن را تجربه نخواهند کرد. این موانع شامل موانع اجتماعی مانند تعصبات و کلیشه‌های جنسیتی، موانع سازمانی همچون فرآیند جذب و استخدام یا فرهنگ سازمانی و موانع دولتی مانند عدم نظارت متعهد به رعایت قوانین می‌باشد(رینکون، گونزالس و بارو، ۲۰۱۷: ۳۳۰).

سوالات پژوهش

۱. موانع ارتقای زنان فرهنگی به جایگاه مدیریتی سازمان از دیدگاه معلمان و کارشناسان کدامند؟

۲. سهم هر کدام از عوامل به عنوان عوامل مؤثر در عدم ارتقای جایگاه مدیریتی زنان چه قدر است؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی است. جامعه‌ی آماری در این پژوهش شامل کلیه‌ی بانوان معلم، معاون، مدیر و کارشناس آموزش شاغل در آموزش و پرورش استان مازندران به تعداد ۱۲۰۰۰ نفر می‌باشد که با توجه به جدول نمونه- گیری کرجسی و مورگان حجم نمونه ۳۷۳ نفر برآورد گردید که درنهایت ۳۵۰ نفرکه ۹۲ درصد از

[1] Sposito

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

حجم نمونه را تشکیل می‌دادند با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای یک مرحله‌ای به عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند. بدین صورت که از میان مناطق ۳۲ گانه‌ی آموزش و پرورش استان مازندران[۱]، ۱۰ منطقه شامل (بهشهر، بهنمیر، بابلسر، قائمشهر، فریدونکنار، چمستان، محمود آباد، آمل، نور و بابل) به صورت خوشه‌ای انتخاب شدند و سپس از هر منطقه تعدادی از افراد متناسب با حجم نمونه و به صورت تصادفی مورد پژوهش قرار گرفتند. پس از مطالعه‌ی مبانی نظری و متون علمی در زمینه‌ی اشتغال و توانمندی زنان، ۵۰ عامل به عنوان موانع ارتقای زنان به جایگاه مدیریتی استخراج گردید و در قالب پرسش‌نامه‌ای محقق‌ساخته تدوین شد. روایی محتوایی پرسش‌نامه به وسیله‌ی محققان و صاحب‌نظران اهل فن مورد تأیید قرار گرفت و پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آلفای کرونباخ به مقدار ۰/۹۴ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش توصیفی از شاخص‌هایی مانند جدول توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در بخش استنباطی جهت استخراج مؤلفه‌ها و روایی ساختاری پرسش‌نامه و پاسخ‌گویی به سوالات پژوهش از تحلیل عامل اکتشافی با استفاده از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، نخست با استفاده از آمار توصیفی، گویه‌های مربوط به عوامل عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی توصیف می‌شود؛ سپس به منظور پاسخ‌گویی به سوالات تحقیق و استخراج مؤلفه‌ها و روایی ساختاری پرسش‌نامه از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده می‌شود.

[۱] مناطق ۳۲ گانه آموزش و پرورش استان مازندران عبارتند از: سیمرغ، ساری ۱، چمستان، ساری۲، سوادکوه، کلاردشت، آمل، عباس آباد، میاندرود، بابل، فریدونکنار، بلده، بابلسر، قائمشهر، بندپی شرقی، بند پی غربی، بهشهر، نوشهر، تنکابن، نور، کجور، جویبار، نکا، چالوس، گلوگاه، چهاردانگه، رامسر، بهنمیر، شیرگاه، محمودآباد، دودانگه و لاریجان.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

جدول شماره‌ی یک- توصیف گویه‌های مربوط به عوامل عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی

ردیف	عوامل عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی	میانگین	انحراف معیار	کوچک‌ترین	بزرگ‌ترین
۱	توان فیزیکی، محدویت‌های جسمانی و روحیات عاطفی و متفاوت زنان	۲/۱۰	۱/۱۷۳	۱	۵
۲	عدم علاقمندی زنان به پیشرفت (کم‌بودن انگیزه‌ی دست‌یابی به پیروزی)	۲/۰۷	۱/۰۹۱	۱	۵
۳	عدم خودباوری و اعتماد به نفس کافی	۲/۳۷	۱/۲۲۱	۱	۵
۴	مسأله تأهل و باروری	۳/۵۵	۱/۱۴۶	۱	۵
۵	تعداد فرزندان و میزان انسجام خانوادگی	۳/۴۷	۱/۱۹۴	۱	۵
۶	ریسک‌پذیری پایین زنان	۲/۲۲	۱/۰۷۶	۱	۵
۷	کم‌تجربگی زنان	۲/۲۵	۱/۱۵۸	۱	۵
۸	عدم گرایش زنان به نظارت بر دیگران	۲/۳۹	۱/۱۲۴	۱	۵
۹	احساسی‌بودن زنان در کارها	۲/۹۷	۱/۲۰۳	۱	۵
۱۰	کم‌رویی	۲/۵۶	۱/۱۵۰	۱	۵
۱۱	مردسالاری در خانه	۳/۱۶	۱/۱۴۸	۱	۵
۱۲	باورهای سنتی دینی(معذورات شرعی در روابط با مردان)	۳/۴۶	۱/۱۹۰	۱	۵
۱۳	عدم ایجاد تعادل بین زندگی خانوادگی و کاری	۳/۳۴	۱/۱۶۲	۱	۵
۱۴	عدم همکاری اعضای خانواده	۳/۴۵	۰/۹۹۱	۱	۵
۱۵	عدم تعادل در مسوولیت مادری	۳/۱۰	۱/۱۵۹	۱	۵
۱۶	فرهنگ مردسالارانه‌ی سازمان	۳/۶۲	۱/۰۴۵	۱	۵
۱۷	نگاه کلیشه‌ای منفی به زن	۳/۵۰	۱/۱۴۷	۱	۵
۱۸	شبکه‌ای ارتباطی قدرت در دست مردان	۳/۶۷	۱/۰۹۰	۱	۵
۱۹	تعصب‌های موجود در استخدام و پیشرفت زنان	۳/۴۴	۱/۰۵۴	۱	۵
۲۰	عدم وجود فرصت برابر با مردان برای زنان در جامعه	۳/۶۲	۰/۹۸۶	۱	۵
۲۱	نبود مسیر شغلی مناسب	۳/۲۵	۱/۰۹۶	۱	۵
۲۲	وجود سدهای ارتباطی	۳/۲۸	۱/۰۴۷	۱	۵
۲۳	کمبود الگوهای مدیران موفق زن	۳/۱۲	۱/۱۹۱	۱	۵
۲۴	عدم تنوع در فرصت‌های شغلی برای زنان	۳/۳۰	۱/۰۴۷	۱	۵
۲۵	باورنداشتن مدیران به زنان	۳/۶۱	۱/۱۱۱	۱	۵

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

۲۶	کم‌شمردن موفقیت‌های زنان در جامعه	۳/۵۲	۱/۱۱۲	۱	۵
۲۷	فرصت‌های آموزشی و توسعه‌ای کم برای زنان در سازمان	۳/۳۱	۱/۱۱۴	۱	۵
۲۸	تبعیض در فرآیند انتخاب و ترفیع	۳/۵۱	۱/۰۸۴	۱	۵
۲۹	تبعیض در فرآیند استخدام	۳/۰۷	۱/۰۳۰	۱	۵
۳۰	میزان بیکاری و کمبود فرصت شغلی در سازمان‌ها	۳/۲۵	۱/۰۸۸	۱	۵
۳۱	تبعیض و تفاوت در فرآیند اجتماعی‌شدن زنان	۳/۴۲	۱/۰۴۴	۱	۵
۳۲	نقش رسانه‌ها	۳/۳۶	۱/۱۶۰	۱	۵
۳۳	فعالیت‌های خانه‌داری	۳/۵۶	۱/۰۷۸	۱	۵
۳۴	فرهنگ مردسالارانه در جامعه	۳/۶۶	۱/۰۳۴	۱	۵
۳۵	طرز تلقی و نگرش جامعه به وظایف زنان	۳/۶۶	۰/۹۵۹	۱	۵
۳۶	نگرش منفی شوهر به کار همسر	۳/۶۰	۰/۹۷۷	۱	۵
۳۷	پایین‌بودن درگیری در شغل زنان	۲/۹۵	۱/۰۱۱	۱	۵
۳۸	عدم توان در برخوردهای قهرآمیز (فقدان روحیه‌ی مخاطره-پذیری مدیریتی)	۳/۲۹	۱/۰۱۹	۱	۵
۳۹	نبود گروه‌های یکپارچه‌ی زنان	۳/۵۲	۱/۰۵۶	۱	۵
۴۰	عدم ایجاد توازن زمانی میان فشار کار و سایر فعالیت‌های مرتبط با کار (مانند ارتباط با ارباب رجوع)	۳/۲۷	۱/۰۳۱	۱	۵
۴۱	تعدد نیاز به ترک موقتی شغل به دلایلی نظیر زایمان	۳/۶۸	۰/۹۸۱	۱	۵
۴۲	نبود حمایت‌های اجتماعی در افکار عمومی	۳/۶۷	۱/۰۳۳	۱	۵
۴۳	عدم تمایل به پذیرش عواقب تصمیم‌گیری‌ها در خصوص زنان	۳/۰۷	۱/۰۴۷	۱	۵
۴۴	باورهای غلط اجتماعی مدیران در خصوص زنان	۳/۵۶	۱/۱۵۹	۱	۵
۴۵	عدم تشویق زنان در محیط کار	۳/۵۲	۱/۰۹۸	۱	۵
۴۶	سیطره‌ی زبان و فرهنگ مردانه و افزایش تمرکز مردان در سازمان	۳/۵۶	۱/۰۶۰	۱	۵
۴۷	بسنده‌نبودن تحصیلات زنان برای گماشته‌شدن به پست‌های مدیریتی	۲/۲۰	۱/۳۰۳	۱	۵
۴۸	پایین‌بودن ابتکار و خلاقیت در زنان	۱/۶۶	۱/۰۳۹	۱	۵
۴۹	جمعیت بیش‌تر مردان و عدم توازن عدالت جنسیتی	۲/۹۴	۱/۲۱۰	۱	۵
۵۰	نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها	۳/۸۳	۱/۰۹۱	۱	۵

با توجه به جدول فوق در خصوص توصیف داده‌های پرسش‌نامه مربوط به عوامل عدم ارتقای زنان فرهنگی به پست‌های مدیریتی، با در نظر گرفتن عدد ۳ به عنوان حد متوسط،

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

گویه‌هایی که میانگین آن‌ها بالاتر از ۳ می‌باشد، نمره‌ی بالاتری را از حد متوسط به دست آورده‌اند و گویه‌هایی که نمره‌ی میانگین آن‌ها کم‌تر از ۳ می‌باشد، پایین‌تر از حد متوسط می‌باشند. گویه‌ی شماره‌ی ۵۰ «نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها» با میانگین ۳/۸۳ بالاترین نمره و گویه‌ی شماره‌ی ۴۸» پایین‌بودن ابتکار و خلاقیت در زنان» با میانگین۱/۶۶ پایین‌ترین نمره را کسب کرده‌اند.

جدول شماره‌ی دو- آزمون اندازه‌ی کفایت نمونه‌گیری و آزمون کرویت بارتلت موانع ارتقای جایگاه مدیریتی بانوان فرهنگی

اندازه‌ی کفایت نمونه‌گیری (KMO)		**۰/۸۷۹**
آزمون بارتلت	خی دو	۶۲۶۹/۲۰۴
	درجه آزادی	۱۲۲۵
	معنی‌داری	۰/۰۰۰

در تحلیل عامل اکتشافی با استفاده از روش مؤلفه‌های اصلی (pc)[1] ساختار عاملی پرسش‌نامه وضعیت موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان (از نظر بانوان فرهنگی) بررسی شد. اندازه‌ی کفایت نمونه‌گیری برابر با ۰/۸۷۹ و نتیجه‌ی آزمون کرویت بارتلت (خی دو= ۶۲۶۹/۲۰۴)، با درجه آزادی ۱۲۲۵ در سطح ($p\leq$۰/۰۵) معنادار می‌باشد که نشان می‌دهد ساختار عاملی پرسش‌نامه از ارزش قابل قبولی برخوردار است و برازش لازم را دارا است.

سوال اول پژوهش: موانع ارتقای زنان فرهنگی به جایگاه مدیریتی سازمان از دیدگاه معلمان و کارشناسان کدامند؟

با استفاده از پرسش‌نامه‌ای که میان بانوان فرهنگی توزیع شد، مشخص شد در خصوص توصیف داده‌های پرسش‌نامه‌ی مربوط به عوامل عدم ارتقای زنان فرهنگی به پست‌های مدیریتی، از میان ۵۰ علت که به عنوان گویه در جدول قرار گرفت، گویه‌ی «نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها» با میانگین ۳/۳۸ بالاترین نمره و گویه‌ی «پایین‌بودن ابتکار و خلاقیت در زنان» با میانگین۱/۶۶ پایین‌ترین نمره را کسب کرده‌اند.

[1] Principle component analysis

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

جدول شماره‌ی سه- کل واریانس تبیین‌شده

عامل	ارزش‌های اولیه			مجموع مجذورات استخراج‌شده			مجموع مجذورات چرخش‌یافته		
	مجموع	٪واریانس	٪تجمعی	مجموع	٪واریانس	٪تجمعی	مجموع	٪واریانس	٪تجمعی
۱	۱۴/۶۳۱	۲۹/۲۶۲	۲۹/۲۶۲	۱۴/۶۳۱	۲۹/۲۶۲	۲۹/۲۶۲	۹/۲۳۶	۱۸/۴۷۱	۱۸/۴۷۱
۲	۴/۳۹۷	۸/۷۹۳	۳۸/۰۵۵	۴/۳۹۷	۸/۷۹۳	۳۸/۰۵۵	۵/۰۰۳	۱۰/۰۰۶	۲۸/۴۷۷
۳	۳/۴۳۶	۶/۸۷۳	۴۴/۹۲۸	۳/۴۳۶	۶/۸۷۳	۴۴/۹۲۸	۴/۶۶۴	۹/۳۲۹	۳۷/۸۰۶
۴	۲/۴۳۱	۴/۸۶۳	۴۹/۷۹۰	۲/۴۳۱	۴/۸۶۳	۴۹/۷۹۰	۴/۶۰۰	۹/۲۰۱	۴۷/۰۰۷
۵	۲/۰۰۰	۴/۰۰۰	۵۳/۷۹۰	۲/۰۰۰	۴/۰۰۰	۵۳/۷۹۰	۳/۳۹۲	۶/۷۸۴	۵۳/۷۹۰
۶	۱/۴۶۸	۲/۹۳۵	۵۶/۷۲۵						
۷	۱/۲۹۵	۲/۵۹۰	۵۹/۳۱۵						
۸	۱/۲۶۸	۲/۵۳۶	۶۱/۸۵۱						
۹	۱/۱۶۰	۲/۳۲۰	۶۴/۱۷۱						
۱۰	۱/۰۹۶	۲/۱۹۲	۶۶/۳۶۳						

جدول ارزش‌های ویژه، ۵ عامل با ارزش بالاتر را معرفی می‌کند که به ترتیب ۱۸/۴۷۱ و ۱۰/۰۰۶ و ۹/۳۲۹ و۹/۲۰۱ و ۶/۷۸۴ درصد و به طور کل ۵۳/۷۹۰ درصد از واریانس گویه‌های فوق را تبیین معنادار می‌کنند. ماتریس چرخش‌یافته‌ی آن‌ها به روش چرخش واریماکس، گزارش شده است.

جدول شماره‌ی چهار- ماتریکس مؤلفه‌های چرخش‌یافته

ردیف	گویه	عامل۱	عامل۲	عامل۳	عامل۴	عامل۵
۱	توان فیزیکی، محدویت‌های جسمانی و روحیات عاطفی و متفاوت زنان				۰/۵۴۷	
۲	عدم علاقمندی زنان به پیشرفت (کم‌بودن انگیزه‌ی دست‌یابی به پیروزی)				۰/۶۳۹	
۳	عدم خودباوری و اعتمادبه‌نفس کافی				۰/۷۲۵	
۴	مسأله‌ی تأهل و باروری		۰/۷۷۶			
۵	تعداد فرزندان و میزان انسجام خانوادگی		۰/۷۵۵			
۶	ریسک‌پذیری پایین زنان				۰/۶۹۲	
۷	کم‌تجربگی زنان				۰/۷۲۸	
۸	عدم گرایش زنان به نظارت بر دیگران		۰/۳۳۰		۰/۴۵۱	

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

۹	احساسی‌بودن زنان در کارها		۰/۳۹۹		۰/۵۲۱	
۱۰	کم‌رویی				۰/۷۶۰	
۱۱	مردسالاری در خانه	۰/۵۲۳				
۱۲	باورهای سنتی دینی(معذورات شرعی در روابط با مردان)	۰/۳۸۶	۰/۵۴۹			
۱۳	عدم ایجاد تعادل بین زندگی خانوادگی و کاری		۰/۷۵۱			
۱۴	عدم همکاری اعضای خانواده	۰/۳۳۰	۰/۵۷۸			
۱۵	عدم تعادل در مسوولیت مادری		۰/۷۳۹			
۱۶	فرهنگ مردسالارانه‌ی سازمان	۰/۷۶۲				
۱۷	نگاه کلیشه‌ای منفی به زن	۰/۷۳۵				
۱۸	شبکه‌ای ارتباطی قدرت در دست مردان	۰/۸۰۷				
۱۹	تعصب‌های موجود در استخدام و پیشرفت زنان	۰/۶۹۷				
۲۰	عدم وجود فرصت برابر با مردان برای زنان در جامعه	۰/۷۸۲				
۲۱	نبود مسیر شغلی مناسب	۰/۳۸۴		۰/۵۶۸		
۲۲	وجود سدهای ارتباطی	۰/۵۵۸		۰/۳۸۴		
۲۳	کمبود الگوهای مدیران موفق زن		۰/۳۳۹	۰/۵۶۴		
۲۴	عدم تنوع در فرصت‌های شغلی برای زنان	۰/۴۱۵		۰/۵۳۴		
۲۵	باور نداشتن مدیران به زنان	۰/۵۵۴		۰/۳۸۸		
۲۶	کم شمردن موفقیت‌های زنان در جامعه	۰/۶۲۶		۰/۳۸۱		
۲۷	فرصت‌های آموزشی و توسعه‌ای کم برای زنان در سازمان	۰/۴۷۴		۰/۵۳۴		
۲۸	تبعیض در فرآیند انتخاب و ترفیع	۰/۴۹۱		۰/۵۲۷		
۲۹	تبعیض در فرآیند استخدام			۰/۷۷۸		
۳۰	میزان بیکاری و کمبود فرصت شغلی در سازمان‌ها			۰/۶۴۷		
۳۱	تبعیض و تفاوت در فرآیند اجتماعی شدن زنان	۰/۵۷۵		۰/۴۴۱		
۳۲	نقش رسانه‌ها	۰/۵۳۱		۰/۴۵۰		
۳۳	فعالیت‌های خانه‌داری		۰/۴۶۶			۰/۴۰۳

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

۳۴	فرهنگ مردسالارانه در جامعه	۰/۷۹۲				
۳۵	طرز تلقی و نگرش جامعه به وظایف زنان	۰/۶۵۲				
۳۶	نگرش منفی شوهر به کار همسر	۰/۶۰۸				۰/۳۵۱
۳۷	پایین‌بودن درگیری در شغل زنان			۰/۵۹۸		۰/۴۴۳
۳۸	عدم توان در برخوردهای قهرآمیز(فقدان روحیه‌ی مخاطره‌پذیری مدیریتی)		۰/۳۴۵			۰/۶۵۴
۳۹	نبود گروه‌های یکپارچه‌ی زنان	۰/۴۳۳				۰/۵۲۳
۴۰	عدم ایجاد توازن زمانی میان فشار کار و سایر فعالیت‌های مرتبط با کار (مانند ارتباط با ارباب رجوع)		۰/۳۴۲			۰/۴۳۵
۴۱	تعدد نیاز به ترک موقتی شغل به دلایلی نظیر زایمان و...		۰/۵۲۳			۰/۵۴۹
۴۲	نبود حمایت‌های اجتماعی در افکار عمومی	۰/۵۸۹				۰/۳۷۰
۴۳	عدم تمایل به پذیرش عواقب تصمیم‌گیری‌ها در خصوص زنان			۰/۳۹۵		۰/۵۸۱
۴۴	باورهای غلط اجتماعی مدیران در خصوص زنان	۰/۶۶۸				۰/۳۱۴
۴۵	عدم تشویق زنان در محیط کار	۰/۳۷۰				۰/۵۵۳
۴۶	سیطره‌ی زبان و فرهنگ مردانه و افزایش تمرکز مردان در سازمان	۰/۶۸۴				۰/۳۲۴
۴۷	بسنده‌نبودن تحصیلات زنان برای گماشته-شدن به پست‌های مدیریتی			۰/۳۰۸	۰/۶۱۳	
۴۸	پایین‌بودن ابتکار و خلاقیت در زنان				۰/۶۱۴	
۴۹	جمعیت بیش‌تر مردان و عدم توازن عدالت جنسیتی					
۵۰	نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها		۰/۵۸۳			۰/۴۸۷

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

با توجه به جدول فوق، پس از چرخش اجزا که با روش واریماکس و ۸ چرخش انجام شد،[1] گویه‌هایی که بار عاملی آن‌ها بالاتر از ۰/۳ بوده است، باقی مانده و نهایتاً ۵ عامل زیر مشخص گردید:

- عامل اول= موانع اجتماعی و فرهنگی شامل گویه‌های: ۱۱-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۰-۲۲-۲۵-۲۶-۳۱-۳۲-۳۴-۳۵-۳۶-۴۲-۴۴-۴۶
- عامل دوم= موانع خانوادگی شامل گویه‌های: ۴-۵-۱۲-۱۳-۱۴-۱۵-۳۳-۵۰
- عامل سوم= موانع سازمانی شامل گویه‌های: ۲۱-۲۳-۲۴-۲۷-۲۸-۲۹-۳۰-۳۷
- عامل چهارم= موانع روان‌شناختی شامل گویه‌های: ۱-۲-۳-۶-۷-۸-۹-۱۰-۴۷-۴۸
- عامل پنجم= موانع مدیریتی شامل گویه‌های: ۳۸-۳۹-۴۰-۴۱-۴۳-۴۵

سوال دوم پژوهش: سهم هر کدام از عوامل به عنوان عوامل مؤثر در عدم ارتقای جایگاه مدیریتی زنان چه قدر است؟

جدول شماره‌ی پنج- کل واریانس تبیین‌شده

عامل	ارزش‌های اولیه			مجموع مجذورات استخراج‌شده			مجموع مجذورات چرخش‌یافته		
	مجموع	٪واریانس	٪تجمعی	مجموع	٪واریانس	٪تجمعی	مجموع	٪واریانس	٪تجمعی
موانع اجتماعی و فرهنگی	۱۴/۶۳۱	۲۹/۲۶۲	۲۹/۲۶۲	۱۴/۶۳۱	۲۹/۲۶۲	۲۹/۲۶۲	۹/۲۳۶	۱۸/۷۴۱	۱۸/۴۷۱
موانع روان-شناختی	۴/۳۹۷	۸/۷۹۳	۳۸/۰۵۵	۴/۳۹۷	۸/۷۹۳	۳۸/۰۵۵	۵/۰۰۳	۱۰/۰۰۶	۲۸/۴۷۷
موانع خانوادگی	۳/۴۳۶	۶/۸۷۳	۴۴/۹۲۸	۳/۴۳۶	۶/۸۷۳	۴۴/۹۲۸	۴/۶۶۴	۹/۳۲۹	۳۷/۸۰۶
موانع سازمانی	۲/۴۳۱	۴/۸۶۳	۴۹/۷۹۰	۲/۴۳۱	۴/۸۶۳	۴۹/۷۹۰	۴/۶۰۰	۹/۲۰۱	۴۷/۰۰۷
موانع مدیریتی	۲/۰۰۰	۴/۰۰۰	۵۳/۷۹۰	۲/۰۰۰	۴/۰۰۰	۵۳/۷۹۰	۳/۳۹۲	۶/۷۸۴	۵۳/۷۹۰

[1] Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization, Rotation converged in 8 iterations.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

۶	۱/۴۶۸	۲/۹۳۵	۵۷/۷۲۵						
۷	۱/۲۹۵	۲/۵۹۰	۵۹/۳۱۵						
۸	۱/۲۶۸	۲/۵۳۶	۶۱/۸۵۱						
۹	۱/۱۶۰	۲/۳۲۰	۶۴/۱۷۱						
۱۰	۱/۰۹۶	۲/۱۹۲	۶۶/۳۶۳						

با توجه به جدول ارزش‌های ویژه واریانس تبیین شده، ۵ عامل با ارزش بالاتر معرفی شده که به ترتیب موانع اجتماعی و فرهنگی با ۱۸/۴۷ درصد به عنوان اولین عامل، موانع روان‌شناختی با ۱۰/۰ درصد به عنوان دومین عامل، موانع خانوادگی با ۹/۳۲ درصد به عنوان سومین عامل، موانع سازمانی با ۹/۲۰ درصد چهارمین عامل و موانع مدیریتی با ۶/۷۸ درصد به عنوان پنجمین عامل اساسی عدم ارتقای مدیریتی زنان فرهنگی می‌باشند.

جدول شماره‌ی شش- اولویت‌بندی عوامل بر اساس آزمون فریدمن

اولویت	عوامل		میانگین رتبه
۱	موانع اجتماعی و فرهنگی		۸/۷۳
۲	موانع روان‌شناختی		۷/۹۷
۳	موانع خانوادگی		۷/۸۷
۴	موانع سازمانی		۷/۸۱
۵	موانع مدیریتی		۷/۷۸
X^2= ۵۹/۷۶۷	Df= ۴	sig= ۰/۰۰۰	

با توجه به جدول فوق در خصوص رتبه‌بندی موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان مقدار خی دو (X^2= ۵۹/۷۶۷) در سطح ($p<$۰/۰۵) معنادار می‌باشد و می‌توان گفت بین عوامل فوق اختلاف معناداری وجود دارد؛ به طوری‌که از نظر شرکت‌کنندگان در تحقیق به ترتیب موانع اجتماعی و فرهنگی، موانع روان‌شناختی، موانع خانوادگی، موانع سازمانی و موانع به ترتیب به عنوان مهم‌ترین موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان می‌باشند.

بحث و نتیجه گیری

با وجود این‌که در سال‌های اخیر شاهد ارتقا و پیشرفت زنان در برخی از مشاغل در جامعه نسبت به گذشته بوده‌ایم، اما آمارهای منتشرشده از سوی معاونت امور زنان و خانواده حاکی از آن

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

است که در حال حاضر زنان با موانع زیادی در سازمان‌ها جهت احراز پست‌های مدیریتی مواجه هستند و توزیع عادلانه‌ای بین زنان و مردان در پذیرش جایگاه‌های مدیریتی وجود ندارد. در این راستا سازمان آموزش و پرورش که درصد قابل توجهی از کارکنان آن را زنان تشکیل می‌دهند هم از این قاعده مستثنی نبوده و شواهد حاکی از آن است که هنوز آن طور که انتظار می‌رود، به زنان فرهنگی فرصت مدیریت‌کردن داده نشده است. علی‌رغم آن‌که صاحب‌نظران بر این باورند که مدیریت و رهبری امری کاملاً خلاقانه و مبتنی بر تجارب و مهارت‌های گوناگون است و نمی‌توان آن را به عواملی از جمله جنسیت نسبت داد و تصور نمود که زنان از توانمندی‌های کم‌تری جهت تصدی مناصب مدیریتی نسبت به مردان برخوردارند، اما تئوری‌های گوناگونی در این زمینه وجود دارد که نشان می‌دهد موانع گوناگونی بر سر راه زنان وجود دارد و مانع ارتقای آنان می‌شود. یکی از این نظریه‌ها، نظریه‌ی **"سرمایه‌ی انسانی"** است. طبق این نظریه افراد جهت ارتقای شغلی به دو منبع آموزش و تجربه‌ی کاری نیازمند هستند و زنان به دلیل آن که در زمینه‌ی آموزش برای شغل مورد نظر خود سرمایه‌گذاری کافی نداشته و به دلیل نقش‌های خانوادگی از جمله مراقبت از فرزندان شغل خود را رها می‌کنند و یا به صورت نیمه‌وقت کار می‌کنند در مقایسه با مردان تجربه‌ی کاری کم‌تری داشته و به همین جهت پیشرفت شغلی نخواهند داشت. یکی دیگر از نظریه‌ها که به عنوان مهم‌ترین نظریه در این زمینه محسوب می‌شود، **"نابرابری‌های جنسیتی"** است. نکته‌ی کلیدی این نظریه آن است که هرگونه تبعیض و نابرابری که میان زنان و مردان وجود دارد، مانع از ارتقای شغلی زنان می‌شود که بخشی از این تبعیض‌ها ناشی از عوامل اجتماعی و ساختار جامعه است. جامعه‌ای که در آن بازار کار به گونه‌ای تعریف شده است که مشاغل به اصطلاح دست اول که در برگیرنده‌ی تمامی مزایا و فرصت‌های شغلی است در اختیار مردان قرار دارد و مشاغل به اصطلاح دست دوم که سرشار از موانع و محدودیت‌های گوناگون است متعلق به زنان است، مطمئناً بستری برای ارتقای شغلی زنان فراهم نخواهد کرد. بخش دیگری از این موانع مربوط به عوامل فرهنگی و کلیشه‌های جنسیتی موجود در جامعه است. باورها و نگرش‌هایی که از همان دوران کودکی ابتدا در محیط خانواده و سپس در مدرسه و همچنین از طریق تلویزیون، مجلات و سینما در ذهن کودکان نقش می‌بندد و مسیر زندگی و آینده‌ی شغلی آنان را می‌سازد. جالب است بدانید زمانی که در یک مجمع یا کنفرانس از زنان و مردان بخواهیم از یک رهبر و مدیر موفق نام ببرند، اکثر مردم نام یک رهبر مرد را بر زبان می‌آورند. مانند مهاتما گاندی، مارتین لوترکینگ، نلسون ماندلا و غیره. حتی اگر در طول تاریخ زنان خاصی مانند مادر ترزا به چهره‌ها و رهبران

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

مهمی تبدیل شده‌اند اما به طور کلی زنان از این توانایی و جایگاه برخوردار نیستند که بتوانند عقاید خود را توسعه دهند و این عدم آزادی به عنوان مانعی برای ظهور زنان در سمت‌های مدیریتی می‌شود. به طور کلی مسایلی که بیش‌تر در مورد نابرابری‌ها مورد بحث قرار می‌گیرند عبارتند از: تفاوت حقوق بین دو جنس، دشواری آن‌ها در احراز پست‌های تصمیم‌گیری و مسوولیت‌ها، آسیب‌پذیری در برابر بی‌سوادی، تجمع در برخی مشاغل(پرستاری و معلمی)، حضور اندک در مطالعات علمی و پژوهشی و نابرابری در وظایف خانواده(فورنیر[1]، ۲۰۰۳ به نقل از زنجانی‌زاده، ۱۳۸۶: ۶۳).

یکی دیگر از نظریه‌هایی که نشان‌دهنده‌ی موانع ارتقای جایگاه مدیریتی زنان است **"سقف شیشه‌ای"** است. سقف شیشه‌ای به این معناست که وقتی زنان و مردان هم‌گام با یکدیگر وارد یک سازمان می‌شوند، پس از مدتی مردان سطوح مختلف را طی کرده و اغلب مناصب مدیریتی عالی را تجربه می‌کنند؛ درحالی‌که زنان در همان سطوح پایینی متوقف می‌شوند و موانعی نامرئی آنان را از رسیدن به سطوح عالی باز می‌دارد. البته کارشناسان بر این باورند که در جامعه‌ی ایران به جای سقف شیشه‌ای، دیوار شیشه‌ای(شاید هم به اصطلاح دیوار بتنی) برای مدیران زن وجود دارد که عواملی همچون پایین‌بودن نرخ اشتغال بانوان، پایین‌بودن سن ازدواج(در روستاها اغلب دختران قبل از ۲۰ سالگی تشکیل خانواده می‌دهند)، عدم تمایل سازمان‌ها و ادارات در جذب و استخدام بانوان و نبود قوانین حمایتی از سوی خانواده و جامعه در شکل‌گیری این دیوار بسیار مؤثر هستند. به دلیل آن‌که زنان شاغل در وزارت آموزش و پرورش بیش‌ترین میزان نیروی کار کشور را تشکیل می‌دهند و شواهد و قراین حاکی از آن است که سهم اندکی از مناصب مدیریتی را دارا می‌باشند، پژوهش حاضر با هدف شناسایی کلیه‌ی عواملی که مانع ارتقای آنان به جایگاه مدیریتی می‌شود، انجام گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که پنج دسته از موانع شامل: موانع اجتماعی و فرهنگی، موانع خانوادگی، موانع سازمانی، موانع روان‌شناختی و موانع مدیریتی مهم‌ترین موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی محسوب می‌شوند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که از نظر پاسخ‌دهندگان مهم‌ترین موانع به ترتیب، موانع اجتماعی و فرهنگی با ۱۸/۴۷ درصد، موانع روان‌شناختی با ۱۰ درصد، موانع خانوادگی با ۹/۳۲ درصد، موانع سازمانی با۹/۲۰ درصد و موانع مدیریتی با ۶/۷۸ درصد می‌باشند. نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق حاضر در خصوص موانع ارتقای

[1] Fournier

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

زنان در پست‌های مدیریتی با مطالعات عابدینی بلترک و منصوری(۱۳۹۷)، اسماعیل‌پور و تفقدی(۱۳۹۶)، سلیمان‌پورعمران و شیرازی(۱۳۹۶)، محمودیان(۱۳۹۵)، ناصری جهرمی و همکاران(۱۳۹۴)، سلیمیان و ناظری(۱۳۹۲)، کجباف و کاظمی(۱۳۸۷)، شاین(۲۰۰۷)، تلیس و کوزر(۲۰۱۰) و راس اسمیت و هوپاتز(۲۰۱۰) هم‌راستا می‌باشد.

موانع اجتماعی و فرهنگی یکی از مهم‌ترین موانع بر سر راه پیشرفت شغلی زنان در جامعه به شمار می‌رود؛ چراکه اشتغال زنان در جامعه و تحت روابط اجتماعی صورت می‌پذیرد؛ بنابراین قوانین و مقررات و سنت‌های حاکم بر جامعه می‌تواند مشوق و یا بازدارنده باشد. مسلماً در جامعه‌ای که فرهنگ مردسالاری بر آن حاکم باشد، فرصت برابر برای زنان و مردان در سازمان‌ها برقرار نباشد، شبکه‌های ارتباطی قدرت در دست مردان باشد، حمایت سازمانی وجود نداشته باشد و نگاه کلیشه‌ای منفی به زن وجود داشته باشد، زنان فرصت رشد و ارتقا نخواهند داشت و همواره در نقش‌های کلیشه‌ای خود باقی می‌مانند. به نظر می‌رسد در جامعه، نگاه سنتی به کارکردهای زن و فرهنگ مردسالاری در جامعه برقرار است و با این که هم مردان و هم زنان، خارج از منزل کار می‌کنند، بار اصلی کارهای خانه را زنان به دوش می‌کشند. هنوز در بعضی از خانواده‌ها، تفکر سنتی و قدیمی خانه‌نشینی زنان حاکم است و از زنان برای اشتغال در بیرون از منزل حمایت نمی‌شود. و همین مسأله باعث شده زنان اعتمادبه‌نفس کافی را نداشته و انگیزه‌ی دست‌یابی به موفقیت را از دست می‌دهند.

موانع فردی و خانوادگی یکی دیگر از موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی محسوب می‌شوند، منظور آن دسته از عواملی است که مستقیماً از مسایل فردی (شخصیتی) و الزامات خانوادگی فرد تأثیر می‌پذیرد عواملی همچون: مسأله‌ی تأهل و باروری، عدم همکاری اعضای خانواده، عدم تعادل در مسوولیت مادری، فعالیت‌های خانه‌داری، نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها، تعداد فرزندان در میزان انسجام خانوادگی، فعالیت‌های خانه‌داری، عدم ایجاد تعادل بین زندگی خانوادگی و کاری و باورهای سنتی دینی(معذورات شرعی در روابط با مردان)، بسیاری از زنان پس از تأهل و باروری به دلیل عدم ایجاد تعادل بین زندگی خانوادگی و کاری تمایل خود به کارکردن در جامعه و قبول پست‌های مدیریتی را از دست می‌دهند و به نگهداری از فرزندان و آموزش آن‌ها می‌پردازند. از طرفی اگر زنان کلیه‌ی موانع ذکر شده را پشت سر بگذارند باز هم موانع دیگری وجود دارد که نمی‌توان آن‌ها را نادیده گرفت ازجمله: عدم تشویق زنان توسط خانواده، تعدد نیاز به ترک موقتی شغل به دلایلی نظیر زایمان و نبود گروه‌های یکپارچه‌ی زنان.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

تلیس و کوزر(۲۰۱۰) تأکید می‌کنند درحالی‌که برخی مطالعات تلاش‌های سازمان‌های بزرگ را برای حمایت از پیشرفت زنان گزارش کرده‌اند، اما مطالعات بسیاری همچنان بیان می‌دارند که چیزی تغییر نکرده است. نگرش‌های منفی و نیز تصورات قالبی علیه زنان در محیط کار همچنان در اعمال تبعیض‌آمیز سازمانی از طریق فرآیندهای تبعیض‌آمیز انتخاب و استخدام مدیریتی، فرصت‌های آموزشی و توسعه‌ای، رویه‌های ارزیابی عملکرد و نیز ترفیع درجه دیده می‌شود.

از سویی دیگر ویژگی‌های روان‌شناختی زنان و مردان از یکدیگر متمایز بوده و هرکدام خصوصیات خاص خود را دارند که البته این خصوصیات نمی‌تواند عاملی برای برتری مردان بر زنان باشد. برخی از افراد عواملی مانند سن زنان، کم‌رویی، احساسی‌بودن در کارها، فقدان روحیه-ی ریسک‌پذیری، توان فیزیکی و ضعف جسمانی، عدم اعتمادبه‌نفس و خودباوری را به عنوان مانعی بر ارتقای مدیریتی زنان می‌دانند.

در طی چند دهه‌ی گذشته، مردان شاغل همچنان این باور را داشته‌اند که برای پست‌های مدیریتی زنان نسبت به مردان شایستگی کم‌تری دارند. به طور کلی در سطح بین‌المللی نیز این دیدگاه وجود دارد که زنان نسبت به مردان توانایی کم‌تری در زمینه‌ی دست‌یابی به مشخصه‌های مدیریت دارند. شاین (۲۰۰۷) در مطالعه‌ی خود تأکید دارد که در بین دانش‌جویان پسر رشته‌ی مدیریت در ایالات متحده امریکا، بریتانیا، آلمان، چین و ژاپن چنین دیدگاهی رایج است. عوامل مدیریتی به تلاش‌ها و حمایت‌ها از پیشرفت و ارتقای زنان اشاره دارند و برخی از این موانع شامل عدم توان در برخوردهای قهرآمیز(فقدان روحیه‌ی مخاطره‌پذیری)، نبود گروه‌های یکپارچه‌ی زنان، ایجاد توازن زمانی میان فشار کار و سایر فعالیت‌های مرتبط با کار(مانند ارتباط با ارباب رجوع)، عدم تمایل به پذیرش عواقب تصمیم‌گیری‌ها، باورهای غلط و عدم تشویق زنان در محیط کار می‌باشند.

به طور کلی باید عنوان نمود که امروزه توانمندسازی زنان و مشارکت کامل بر پایه‌ی برابری در همه‌ی زمینه‌ها از جمله در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت جامعه یکی از پیش‌نیازهای توسعه‌ی پایدار می‌باشد که کشور ما سخت بدان نیازمند است. کسب مشاغل مدیریتی توسط زنان علاوه بر آن که آنان را در مقابله با تبعیضاتی چون معیارهای استخدامی نابرابر، دستمزدهای نابرابر، فرصت‌های آموزشی حرفه‌ای نابرابر به منابع تولیدی و امکانات نابرابر در ارتقای شغلی تواناتر می‌کند، سبب بالارفتن اعتمادبه‌نفس، کسب یک هویت مستقل و بهبود وضعیت و رشد اجتماعی آنان می‌شود که کل جامعه از آن منتفع خواهد شد. علاوه بر این دختران و زنان تحصیل‌کرده

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

دانش‌گاهی و پیشی‌گرفتن آنان از مردان جامعه در چندساله‌ی اخیر نمود پیدا کرده است که اخیراً لزوم بحث مدیریتی زنان را بیش از پیش مطرح می‌سازد. تلاش‌های قانونی بایستی همچنان به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از فرآیند کاهش موانع موجود بر سر راه پیشرفت زنان حفظ شود. از طرفی دیگر مسأله‌س تأهل و باروری به عنوان موانع خانوادگی در این زمینه نقش به‌سزایی دارد. لذا جامعه باید ضمن حذف ارزش‌ها و انگاره‌های منفی، زمینه‌ی جبران تبعیض‌ها را فراهم کند؛ چراکه توانمندسازی زنان و الویت‌بخشی به زنان و فعالیت‌های مؤثر و کارایی آنان درواقع سرمایه- گذاری برای نسل‌های آتی محسوب می‌شود. تلاش‌هایی که برای بهبود فرصت‌های زنان در سطوح بالا صورت می‌گیرد، باید بر تغییر طراحی ساختار «کار» متمرکز شود تا یک رابط بین کار و خانواده ایجاد گردد.

پیشنهادهای پژوهش

۱. نظام تأمین و تعدیل به گونه‌ای اصلاح شود که در فراگردهای جذب، کارمندیابی، انتخاب، برنامه‌ریزی منابع انسانی و تجزیه و تحلیل شغلی، نگرش فراجنسیتی حاکم باشد؛ به طوری که زنان یا مردان فقط به دلیل شایستگی بیش‌تر برگزیده شوند.

۲. نظام بهسازی منابع انسانی به گونه‌ای اصلاح شود که فرصت‌های ارتقا و رشد را به طور متناسب و متعادلی برای مردان و زنان افزایش دهد. و با تفکرات قالبی و کلیشه‌ای درباره‌ی مدیریت زنان یا مردان مبارزه شود.

۳. با توجه به آن که باورهای جنسیتی از دوران کودکی و غالباً از طریق مدرسه در افراد شکل می‌گیرد پیشنهاد می‌شود متون درسی و آموزشی که سرشار از قالب‌های ذهنی جنسیتی پر تبعیض (به نفع پسران) است، مورد انتقاد و بازنگری قرار گیرد.

۴. چون مسأله‌ی تبعیض و نابرابری در مورد زنان، یک مشکل ملی است، باید با همین دیدگاه نیز برای آن راه حل‌های مناسبی پیدا کرد. بنابراین ضرورت دارد که زنان جامعه با انسجام و تشکل‌های گروهی خود بر قوانین و مقررات و ذهنیت‌های منفی و هنجارهای جامعه تأثیر بگذارند.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

منابع

۱. اسماعیل‌پور، رضا و حمیدرضا تفقدی(۱۳۹۶) «مطالعه‌ی کیفی موانع ارتقای شغلی و مدیریتی بانوان»، **زن در توسعه و سیاست**، ۱۵(۲): ۱۸۵-۱۶۹.

۲. اسماعیلی، اسماعیل؛ حسین‌زاده، وحید و محدثه توسلی(۱۳۹۸) «بررسی موانع مؤثر (سقف شیشه‌ای) بر ارتقای شغلی زنان در سطوح بالای مدیریتی در ادارات آموزش و پرورش استان مازندران در سال ۱۳۹۶»، **دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی**، ۲ (۱۵): ۱۷-۱.

۳. تقی‌زاده، هوشنگ؛ سلطانی، غلامرضا و عبدالحسین شکری(۱۳۹۱) «شناسایی موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی (مطالعه‌ی موردی)»، فصل‌نامه‌ی زن و مطالعات خانواده، ۵ (۱۷): ۵۰-۳۳.

۴. توسلی، افسانه و انسیه جلالوند(۱۳۹۴) «تفاوت سبک مدیریت زنان و مردان، ضرورت حضور زنان در عرصه‌های مدیریتی»، **همایش ملی حاکمیت شرکتی**، تهران: دانشگاه الزهرا.

۵. جنادله، علی و زهرا پویا(۱۳۹۷) «موانع ارتقای شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری (فراتحلیل کیفی مطالعات دهه‌ی اخیر)»، **علوم اجتماعی(علمی)**، ۲۶(۸۴): ۱-۳۴.

۶. جعفرنژاد، احمد و محمدرحیم اسفیدانی(۱۳۸۴) «وضعیت زنان در اشتغال و مدیریت (مطالعه‌ی موردی ایران)»، **مطالعات اجتماعی-روان‌شناختی زنان**، ۳ (۷): ۱۰۳-۷۷.

۷. دانشور، فاطمه(۱۳۹۵) «بررسی نقش بانوان در توسعه اجتماعی. کنگره‌ی ملی زنان موفق ایران»، بازیابی شده در ۱۳۹۹/۰۱/۲۰ از، **http: //www.isna.ir/news/95100805353**

۸. رفعت جاه، مریم و فاطمه خیرخواه(۱۳۹۲) «مسائل و چالش‌های اشتغال زنان در ایران از دیدگاه شاغلان پست‌های مدیریتی»، **مطالعات توسعه‌ی اجتماعی- فرهنگی**، ۱(۲): ۱۵۶-۱۳۱.

۹. زنجانی، حبیب‌الله و فاطمه آبرون(۱۳۹۳) «بررسی موانع ارتقای شغلی زنان و اثر آن بر بهره‌وری بررسی موردی: زنان شاغل در دانشگاه صنعتی شریف»، **مطالعات علوم اجتماعی ایران**، ۱۰ (۴۲): ۵۰-۶۰.

۱۰. زنجانی‌زاده، هما(۱۳۸۶) «تحلیل رابطه‌ی آموزش و پرورش و نابرابری‌های جنسیتی»، **تعلیم و تربیت**، ۲۳(۳): ۷۰-۵۵.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

۱۱. سلیمان‌پورعمران، محبوبه و زهره شیرازی(۱۳۹۶) «شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای شغلی زنان در پست‌های اجرایی سازمانی»، فصل‌نامه‌ی علمی پژوهشی زن و فرهنگ، ۹ (۳۳): ۱۲۴-۱۰۹.

۱۲. سلیمیان، معصومعلی و مهناز ناظری(۱۳۹۲) «بررسی و رتبه‌بندی موانع ارتقای شغلی زنان به سطوح مختلف مدیریتی در سازمان‌های دولتی منطقه‌ی غرب مازندران»، دومین کنفرانس ملی حسابداری، مدیریت‌مالی و سرمایه‌گذاری، گرگان، **انجمن علمی و حرفه‌ای مدیران و حساب‌داران گلستان**.

۱۳. صداقت‌زادگان، شهناز؛ ملکی، امیر و ناهید خسروی(۱۳۹۶) «بررسی عوامل اجتماعی مرتبط با نگرش به ارتقای مشارکت زنان در سطوح مدیریتی»، **مشارکت و توسعه‌ی اجتماعی**، ۲(۴): ۱۱۵-۱۳۸.

۱۴. صفری، افسانه(۱۳۹۳) شناسایی موانع ارتقای شغلی زنان و رابطه‌ی آن با ارتقای شغلی آنان در پست‌های مدیریت در سازمان تأمین اجتماعی شهر کرمانشاه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش تحول، کرمانشاه: دانشگاه پیام نور.

۱۵. عابدینی‌بلترک، میمنت و سیروس منصوری(۱۳۹۷) «شناسایی و سطح‌بندی موانع ارتقای مدیریتی زنان در نظام آموزش و پرورش مبتنی بر مدل‌سازی ساختاری تفسیری»، **فصل‌نامه‌ی زن در توسعه و سیاست**، ۱۶(۳): ۴۱۴-۳۹۷.

۱۶. کجباف، محمدباقر و ملیحه سادات کاظمی(۱۳۸۷) «بررسی نگرش کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان به مدیریت زنان و موانع ارتقای زنان به جایگاه‌های مدیریتی»، **مطالعات زنان**، ۶ (۳): ۱۴۷-۱۳۳.

۱۷. مرکز آمار ایران(۱۳۹۸) معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی، نتایج آمارگیری نیروی کار.

۱۸. محمودیان، شهره(۱۳۹۱) «بررسی موانع مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش»، **توسعه‌ی آموزش جندی شاپور**، دوره‌ی ۷، ویژه‌نامه‌ی ۹۵: ۲۵-۲۰.

۱۹. میرکمالی، سیدمحمود و ناصر ناستی‌زایی(۱۳۸۸) «موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی از دیدگاه دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش»، **پژوهش‌های مدیریت**، ۲(۵): ۵۷-۷۸.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]

۲۰. ناصری‌جهرمی، رضا؛ محمودی یگانه، الهام؛ رحمانی، هادی؛ محمدی، مهدی و زینب مختاری(۱۳۹۴) «بررسی موانع ارتقاء مدیریتی زنان از دیدگاه مدیران زن دبیرستان‌های شهر شیراز»، **تحقیقات مدیریت آموزشی**، ۶ (۲۳): ۱۰۵-۸۷.

۲۱. وزارت آموزش و پرورش(۱۳۹۷) «هفت درصد پست‌های مدیریتی آموزش و پرورش به زنان واگذار شده است.»، بازیابی شده در۱۳۹۹/۰۱/۲۰ از،

https: //www.medu.ir/fa/news/item/815402/

22. Patwardhan, V, Mayya, S., & Joshi, H. G. (2016). Barriers to Career Advancement of Women Managers in Indian Five Star Hotels: A Gender Perspective. Journal of Human Resource Studies, 6(2). 248-271.

23. Peterson, H. (2016). Is managing academics "women's work"? Exploring the glass cliff in higher education management". Education & Educational Research, 44(1): 151 - 231.

24. Psychogios, G. A. (2007). Towards the Transformational Leader: Addressing Women's Leadership Style in Modern Business Management. Journal of Business and Society. 20 (1&2): 169-180.

25. Radu, C, Deaconu, A., & Frasineanu, C. (2017). Leadership and Gender Differences-Are Men and Women Leading in the Same Way? contemporary leadership challenges. 1 (4): 63-81.

26. Rincon, V, Gonzalez, M., & Barro, K. (2017). Women and leadership: Gender barriers to senior management positions. Intangible Capital. 13 (2): 319-352.

27. Ross-smith, A., & Huppatz, k. (2010). Management, women and Gender capital. Gender work and organization,5 (17). 34-36.

28. Schein, V. E. (2007). Women in management: reflections and projections. Gender in Management, 1(22), 6-18.

29. Shunmuga, M, Sekar, M., & Subburaj, A. (2015). Women Empowerment: role of education. International journal of management and social science,2(12). 76-85.

30. Sposito, C. A. (2013). Women in Management Research: Theoretical Perspectives. Tcheque Trends in International Business. Lyon: France. https: //halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00839365

31. Tlaiss, H., & Kauser, S. (2010). Perceived organizational barriers to women's career advancement in Lebanon. Gender in Management: An International Journal, 6(25). 462 – 496.

32. Usman, F. O. (2014). Women Empowerment: Barriers and Benefits. Journal of Resourcefulness and Distinction,1(9). 1-10.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-19]

[DOI: 10.52547/scds.9.1.125]