

پژوهشهای مدیریت
سال دوم، شماره پنجم، پاییز ۱۳۸۸
صفحه ۷۸-۵۷

موانع ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی از دیدگاه دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش

دکتر سیدمحمد میرکمالی* ناصر ناستی زایی**

چکیده

اگر چه در سال های اخیر، شاخص های مربوط به توسعه مشارکت زنان بسیار قابل توجه است لیکن هنوز زنان در سمت های مدیریتی و معتبر با حقوق و مزایای بالا به ندرت اشتغال دارند. در واقع به دلیل نگاه جنسیتی در فرهنگ جوامع، فرصت های اجتماعی و شغلی همواره به طور نابرابر و بدون توجه به شایستگی افراد، اعطا گشته است و از این رو زنان همواره شاهد تبعیض جنسیتی در اشتغال هستند. هدف تحقیق حاضر شناسایی موانع ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش بوده و به بررسی موانع خانوادگی، سازمانی، روانی، اجتماعی- فرهنگی و ارتباطی در این زمینه پرداخته است. این تحقیق از نوع توصیفی- تحلیلی می باشد که طی آن تعداد ۱۴۰ دبیر زن (با سابقه کاری حداقل ۳ سال) به پرسشنامه محقق ساخته پاسخ دادند. یافته ها نشان داد که موانع خانوادگی، سازمانی، فرهنگی- اجتماعی در عدم ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش دارند و موانع روانی و ارتباطی بی تأثیر هستند.

واژه های کلیدی: زنان، آموزش و پرورش، پست مدیریت، موانع.

* - استاد گروه مدیریت دانشگاه تهران

** - نویسنده مسئول - دانشجوی دوره دکترای مدیریت دانشگاه تهران

مقدمه

به رغم این که از نظر قانون به زنان و مردان یکسان نگریسته شده است و با توسعه آموزش عالی زنان در اشغال مشاغل بیرون از خانه موفقیت‌های نسبی کسب نموده‌اند، ولی هنوز در اشغال سمت‌های مدیریتی از تبعیض‌های چندگانه رنج می‌برند. این مسئله به «تقسیم کار جنسیتی عمودی» بر می‌گردد که در آن، مردان به ویژه در سمت‌های مدیریتی موقعیت برتری کسب می‌نمایند (کار، ۱۳۸۴).

با توجه به این که حداقل نیمی از جمعیت هر کشور را زنان تشکیل می‌دهند برخورد با آنان به عنوان یک پدیده اقلیتی نادرست است. در نظر گرفتن زنان به عنوان یک گروه محروم به خودی خود مورد توافق تمام جریان‌های فمینیستی نبوده است زیرا بر این امر تاکید داشته‌اند که موقعیت نیمی از افراد کل جوامع انسانی را نمی‌توان با موقعیت یک اقلیت دینی، سیاسی و قومی مقایسه کرد (میشل، ۲۰۰۱). شاید در حقیقت بتوان موقعیت نابرابر و فشار بر زنان را تنها با موقعیت‌های آپارتایدی مقایسه کرد یعنی موقعیت‌هایی که در آن بخش بزرگی از جمعیت به رغم وجود تمام دلایل برخورداری از برابری، به دلایل تاریخی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی در زیر سلطه قرار گرفته‌اند و آگاهی یافتن آن‌ها نسبت به این موقعیت و عدم مشروعیت آن به صورت ناگزیر، فشار تنش‌های اجتماعی را افزایش می‌دهد (فکوهی، ۱۳۸۴).

امروزه مدیریت زنان نه تنها در کشورهای در حال توسعه، که در کشورهای توسعه یافته نیز از مقوله‌های مهمی است که مورد توجه صاحب نظران علوم مختلف قرار گرفته است؛ و در سطح جهانی نیز سازمان‌های بین‌المللی توجهی ویژه به جایگاه زنان در کشورهای مختلف دارند. از این رو، همواره مقوله‌ی زنان و به ویژه مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها و مشاغل سطوح عالی مورد توجه بوده است. یکی از شاخص‌های مهمی که به عنوان معیار توسعه‌ی جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می‌گیرد، میزان مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور، و هم چنین حضور آنان در پست‌های

مدیریتی است. علی‌رغم برنامه‌ریزی‌هایی که در این حوزه انجام شده است حضور زنان در پست‌های مدیریتی هنوز چشم‌گیر نیست و به نظر می‌آید که زنان در مسیر پیشرفت شغلی خود در سطوح مدیریتی با مسائل و مشکلات زیادی روبه‌رو هستند که این موضوع نه تنها در کشورهای در حال توسعه، که در کشورهای توسعه یافته نیز هنوز در حد یک مسئله باقی مانده است و صاحب‌نظران نتوانسته‌اند آن گونه که باید و شاید پاسخی برای آن بیابند (جعفرنژاد و اسفیدانی، ۱۳۸۴).

نابرابری جنسیتی

با وجود اعتقاد به برابری زنان و مردان در برخورداری از حقوق و امکانات، زنان شاهد انواع نابرابری جنسیتی هستند. زنان نه تنها در آغاز استخدام، فرصت مساوی با مردان ندارند، بلکه در طی مراتب صعودی پیشرفت نیز از بخت چندانی برخوردار نیستند به طوری که میزان حضور زنان در رده‌های مدیریتی، اعم از مدیریت کلان و خرد ناچیز است و از این نظر ایران در مقایسه با بسیاری از کشورهای جهان در وضع بسیار نامساعدی قرار دارد و مشارکت زنان در سطوح مدیریتی در کشور حالتی غیر عادی و بیمارگونه دارد (زاهدی، ۱۳۸۲: ۴۹-۱۷).

نابرابری و تبعیض جنسیتی به هر نوع رفتار، منش یا واکنش اشاره دارد که از اعتقاد به فرودستی زنان سرچشمه می‌گیرد و راه را بر فعالیت آنان می‌بندد. در مورد ریشه‌یابی نابرابری‌های جنسیتی تعابیر متفاوتی شده است. در مجموع می‌توان گفت چه براساس نظر کارکردگرایان منشاء تفاوت نقش‌های جنسیتی تفاوت‌های زیستی و روانی دو جنس باشد و چه براساس نظر تضادگرایان و بیشتر فمینیست‌ها سلطه مردانه در نظام مردسالار تفاوت نقش‌های جنسیتی را ایجاد کرده باشد فرآیندهای جامعه‌پذیری، باورها و نگرش‌های مربوط به تفاوت نقش‌های جنسیتی را ایجاد و تثبیت می‌کنند (سراج‌زاده و جوهری، ۱۳۸۵: ۱۱).

نابرابری جنسیتی یکی از مهمترین مسائل و معضلات جهان است که می‌تواند نظم اجتماعی، توسعه و ثبات سیاسی و اقتصادی را برهم بزند. این مسئله در همه کشورها اما با

درجات مختلف وجود دارد، شمار زیادی از زنان جامعه بدون پی بردن به این نابرابری به زندگی روزمره خود ادامه می‌دهند، با این تصور که زندگی باید این گونه باشد، اما با افزایش سطح تحصیلات و آموزش زنان، آنان احساس نابرابری کرده و این مشکلاتی را برای جوامع ایجاد کرده است (دهنوی و معیفر، ۱۳۸۴: ۷۵-۵۱). اگر فرهنگ جامعه با زنان به شیوه‌ای نابرابرانه رفتار نماید، یعنی در مقایسه با مردان آنان را با ویژگی‌های ضعیف یا منفی توصیف کند و امکان دستیابی به فرصت‌ها و منابع ارزشمند اجتماعی را به خاطر زن بودن برای آنان محدود سازد، در این صورت زنان دنیای پیرامون خود را دنیایی ناعادلانه تصور می‌کنند که می‌تواند باعث ترویج بدگمانی و سوءظن و رفتارهایی شود که مبتنی برعلاقه به صرف خویشان هستند، بدون این که احساس اجباری برای رفتار متناسب با هر قاعده منصفانه در کار باشد. (گلیروور و عریضی، ۱۳۸۵: ۱۱۴-۹۵) در مقایسه نگرش زنان و مردان نسبت به دنیای عادلانه برای زنان چنین نتیجه‌گیری می‌کنند که هم از نظر زنان و هم از نظر مردان، زنان با بی‌عدالتی روبرو هستند.

همواره نقش زنان در توسعه جوامع نادیده گرفته شده و جامعه انسانی به این علت لطماتی جبران ناپذیر را متحمل شده است. مدیریت در نظریه‌ها مفهومی خنثی و غیرجنسیتی است و بر مبنای اصول مدیریت مفهوم جنسیت نمی‌تواند نقش و معنای مؤثری در نظریه‌های مدیریت داشته باشد. اما فراسوی این واقعیت نظری، حقیقتی موجود است که ریشه در انگاره‌ها و باورهای اجتماعی- فرهنگی و تاریخی دارد که مفهوم مدیریت را با مفهوم مذکر بودن پیوند عمیق و ناگسستنی می‌زند و اولین تصویری را که از مدیر به ذهن متبادر می‌کند، مفهوم مرد است (طالب زاده، ۱۳۸۳: ۱۱-۸) به طوری که هر چند شاخص‌های مربوط به توسعه مشارکت زنان در چندسال اخیر بسیار قابل توجه است اما هنوز زنان در سمت‌های مدیریتی و معتبر با حقوق و مزایای بالا به ندرت اشتغال دارند و به زنان کمتر از مردان حقوق و مزایا تعلق می‌گیرد. نتایج گزارش توسعه انسانی^۱ (۲۰۰۵) نشان

^۱ - Human Development Report (HDR)

می‌دهد که نه تنها نسبت درآمد زنان به مردان در ایران پایین تر می‌باشد (۴/۴۷۵) در برابر (۱۱/۳۶۳) بلکه در مقایسه با درآمد زنان ایسلندی (۲۸/۶۳۷)، نروژی (۳۰/۷۴۹) و استرالیایی (۲۶/۳۱۱) به مراتب پایین تر است.

زنان و تبعیض شغلی

زنان در دست یابی به موفقیت‌ها و موقعیت‌های حرفه‌ای و علمی با موانع فرهنگی، اجتماعی از قبیل تبعیض جنسیتی در استخدام، تحرک عمودی، مشارکت در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی، فشارهای خانوادگی و مشکل حضور در شبکه‌های اجتماعی غیررسمی مواجه هستند. گزارش توسعه انسانی (۲۰۰۸-۲۰۰۷) نشان می‌دهد که ایران با توجه به شاخص‌های توسعه جنسیتی (GDI^۱) در بین ۱۷۷ کشور در رتبه ۹۴ و پس از کشورهای مثل ترکیه و لبنان قرار دارد و هم چنین این گزارش نشان می‌دهد که وضعیت مشارکت سیاسی زنان در کشورهای مثل ایسلند (در مقایسه با سال ۱۹۹۰) از ۲۰/۶٪ به ۳۱/۷٪ افزایش داشته است در حالی که این وضعیت در ایران سیر نزولی (از ۴/۱٪ به ۱/۵٪) کرده است.

مقایسه آمار جمعیت زنان و مردان در پست‌های مدیریتی بهتر می‌تواند گویای این امر باشد. اطلاعات به دست آمده از ۲۵۷ شرکت آمریکایی و کانادایی (باجود ۱۳ میلیون نفر شاغل) نشان داد فقط ۲ شرکت دارای مدیر اجرایی عالی زن هستند (Pai & Vaidya, 2009: 106-113). هم چنین بررسی‌ها در ایران نشان می‌دهد که تفاوتی فاحش بین نرخ مشارکت اقتصادی مردان و زنان وجود دارد چنان که این نرخ برای مردان ۷۲/۹ درصد و برای زنان ۱۸/۵ درصد است (مرکز آمار ایران، ۱۳۸۶: ۳۱). در عرصه‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری نیز وضعیتی نامناسب‌تر را شاهد هستیم به طوری که تنها حدود ۵/۲ درصد از مدیران کشور زن هستند و هرچه به سوی سطوح بالای مدیریتی می‌رویم این میزان کاهش می‌یابد و به ۱/۴ درصد در سطوح مدیر کل و معاون دستگاه

^۱ - Gender-related development index

می‌رسد (میرغفوری، ۱۳۸۵: ۱۰۴). به عبارت دیگر سهم زنان در مقابل مردان در پست‌های مدیریت (معاون دستگاه، ۱/۴٪ در مقابل ۹۸/۶٪، مدیر کل و همتای آن، ۱/۴٪ در مقابل ۹۸/۶٪، مدیر و همتای آن، ۴/۱٪ در مقابل ۹۵/۹٪، معاون مدیر کل و همتای آن، ۳/۲٪ در مقابل ۹۶/۸٪، معاون مدیر و همتای آن، ۳/۸٪ در مقابل ۹۶/۲٪، رئیس گروه یا اداره، ۶/۲٪ در مقابل ۹۳/۸٪ و معاون گروه یا اداره، ۶/۸٪ در مقابل ۹۳/۲٪) بسیار ناچیز است/یزدانی، ۱۳۸۳).

مطالب فوق بیانگر وجود فرهنگ تبعیض شغلی می‌باشد. لاور (۲۰۰۲) اظهار می‌کند: فرهنگ مبتنی بر تبعیض شغلی به رفتار تبعیض آمیز نسبت به زنان در محیط کار اشاره دارد و مصادیق آن: نابرابری در استخدام، آموزش شغلی، ارتقاء شغلی، درآمد، پاداش و نوع ارزیابی از عملکرد است (جوهری و داریاپور، ۱۳۸۷: ۱۰۳-۱۷۹). مطالعه شادی طلب (۱۳۷۹: ۲۳) نشان می‌دهد که موارد تبعیض در بازار کار: معیارهای نابرابر برای استخدام، دست مزد نابرابر برای کار یکسان، تمرکز در تعدادی محدود از شغل‌ها، احتمال بیشتر برای بیکاری، فرصت‌های نابرابر برای آموزش حرفه‌ای و بازآموزی، دسترسی نابرابر به منابع تولیدی، مشارکت نابرابر در تصمیم‌گیری‌ها و امکان نابرابر در ارتقای شغلی می‌باشد.

سقف شیشه‌ای: مانع ارتقای زنان

رواج انواع تبعیض‌های شغلی که به تدریج به یک مانع واقعی اما نامرئی برای پیشرفت زنان به مواضع بالاتر قدرت و مقام منتهی می‌شود، سقف شیشه‌ای^۱ نامیده می‌شود (Burn, 2005: 359). کوپر^۲ (۲۰۰۱) اظهار می‌کند: طبق گزارش وزارت کار آمریکا (۱۹۹۶) با وجودی که زنان بیش از نیمی از نیروی کار آمریکا را تشکیل می‌دهند، بطور چشمگیر، جایگاهی در پست‌های اجرایی عالی ۵۰۰ شرکت اداری-مالی ندارند که نشان از وجود سقف شیشه‌ای در سازمان‌ها است.

^۱ - glass ceiling

^۲ - Cooper

ماثور هلم^۱ (۲۰۰۶) در این زمینه بیان می کند سقف شیشه ای به عنوان یک اسطوره واقعیت دارد و بوسیله فرهنگ، سیاست ها و راهبردهای سازمانی پرورش می یابد و بی کفایتی زنان را مطرح می کند. فقط سازمان هایی که به طور گسترده غیرمتمرکز هستند از وجود زنان در موقعیت های (پست های) عالی سازمان حمایت می کنند و سقف شیشه ای را می شکنند، علاوه بر آن تلاش های خود زنان برای رشد و پیشرفت و توانمند سازی از طریق تحصیلات نقش عمده ای در شکستن سقف شیشه ای دارد. بر پایه دیدگاه کمیسیون سقف شیشه ای آمریکا، مهمترین عوامل سقف شیشه ای در پذیرش زنان در پست های مدیریتی عبارتند از: شبکه های استخدامی سنتی، تعصب های موجود در استخدام و پیش رفت زنان، انگاشته شدن مدیریت زنان به سان تهدیدی مستقیم برای فرصت های پیش رفت مردان، تقویت نشدن قانون فرصت های برابر و نداشتن تحصیلات کافی برای دستیابی به پست های مدیریتی (الوانی و ضرغامی فرد، ۱۳۸۰: ۱۰۱-۹۵).

یکی دیگر از دلایل وجود سقف شیشه ای امتناع زنان از مشارکت در شبکه های غیر رسمی مردانه است. در اکثر موارد افراد از پیوندهای اجتماعی خود برای تحرک شغلی فراتر از آنچه به وسیله موقعیت ساختاری پیش بینی شده، استفاده می کنند. اما زنان شاغل کمتر قادر هستند از طریق شبکه روابط اجتماعی گسترده خود تحرک شغلی پیدا کنند (جوهری و قضاتی، ۱۳۸۳: ۱۷۵)، از آنجا که مردان بیشتر عضو شبکه های اقتصادی، سیاسی هستند بنابراین فرصت های بیشتری جهت پیشرفت شغلی و حرفه ای در اختیار دارند، در حالی که تشکل های زنان بیشتر به امور محلی و خانوادگی محدود می شود (Norris and Ingelhart, 2006: 73).

گسترش فرهنگ مردانه در محیط های کاری نیز یکی دیگر از موانع ارتقای زنان است. هافستد معتقد است در این فرهنگ، شاخص مرد سالاری و استرس کاری در محیط کار بالاست و زنان کمتر مشاغل سطوح عالی را اشغال می کنند (مقیم، ۱۳۸۵: ۱۶۹-۱۶۷).

1 Mathur-Helm

روشن (۱۳۸۳) در تحقیق خود دریافت که زنان جو حاکم مردانه در سازمان و عدم پذیرش مدیران زن از سوی مردان را مانعی برای ارتقاء دانسته‌اند.

علاوه بر موانع فرهنگی - اجتماعی و سازمانی موانع خانوادگی نیز در عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی نقش دارند. در اغلب موارد زنان شاغل به طور همزمان دارای سه نقش همسری، مادری و شغلی هستند. زن چنانچه مسئولیت اول خود را خانواده بداند کمتر به کار متعهد خواهد بود، بنابراین گرایش او به کار نیمه وقت، مرخصی و ترک شغل و در نتیجه به سمت مشاغلی خواهد بود که قدرت انطباق آن با الگوهای رفتاری و زندگی خانوادگی او بیشتر باشد. اگر فرد تعهد زیادی به همه نقش‌های خود داشته باشد می‌تواند بدون احساس فشار و تنش تمامی نقش‌های خود را توسعه بخشد (*Cinnamon and Rich, 2005: 365-378*).

در زمینه موانع روانی ارتقای زنان دیدگاه‌های ضد و نقیض وجود دارد. باس^۱ (۱۹۹۰) بیان می‌کند که زنان از نظر قدرت طلبی، رقابتی بودن، قاطعیت و احساس راحتی در اعمال قدرت، امتیازات کمتری کسب کرده‌اند و نسبت به مردان دارای انگیزه کمتری برای مدیریت کردن هستند. در مقابل گروهی معتقدند مدیران زن در مقایسه با زنان دیگر، دارای خصوصیات زنانه کمتری نیستند و آن‌ها ضمن برخورداری از صفات زنانه، از ویژگی‌ها و صفات مردانه (نظیر اعتماد بنفس، انگیزش پیشرفت و جرات طلبی) نیز به منظور موفق شدن در نقش‌های غیر سنتی برخوردارند. مدیران زن در صفات مطلوب اجتماعی و انگیزه پیشرفت نسبت به سایر گروه‌ها امتیازی بالاتر دارند (*Maddock, 2002: 12-17*).

عدالت سازمانی

امروزه بحث عدالت سازمانی در مدیریت و سازمان جایگاه مهمی را به خود اختصاص داده است. واژه عدالت سازمانی اولین بار توسط گرینبرگ در دهه ۱۹۷۰ مطرح شد. وی بیان

^۱ - Bass

می‌دارد که عدالت سازمانی دارای ۳ بعد: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای است (Fernandes and Awamleh, 2006: 701-712). عدالت توزیعی، برگرفته از نظریه برابری آدامز بوده و به انصاف ادارک شده از پیامدها می‌پردازد و به منزله یک عامل بالقوه با کاربردهای مهم در زمینه‌های سازمانی در نظر گرفته می‌شود (Cohen et al, 2001: 278-321). طبق نظریه انتظار بین کوشش، عملکرد و پاداش رابطه مثبت وجود دارد. باید توجه داشت عدالت توزیعی فقط محدود به عادلانه بودن پرداخت‌ها نمی‌شود بلکه مجموعه‌ای گسترده از پیامدهای سازمانی از قبیل ارتقاءها، پاداش‌ها، تنبیه‌ها، برنامه‌های کاری، مزایا و ارزیابی‌های عملکرد را در بر می‌گیرد (Folger and Cropanzano, 1998). از دیدگاه عدالت رویه‌ای، عدالت باید با استفاده از رویه‌های منصفانه تعریف شود یعنی تصمیمات عادلانه تصمیماتی هستند که نتیجه رویه‌های منصفانه باشد. عدالت مراوده‌ای به کیفیت رفتارهای بین فردی که یک فرد قبل و بعد از اتخاذ تصمیم در معرض آن‌ها قرار می‌گیرد اشاره دارد (Pool, 2007: 725-748). متأسفانه شواهد حاکی از آن است که زنان بی‌عدالتی سازمانی را بیش از مردان حس می‌کنند، در نتیجه وقتی زنان متوجه شوند که علی‌رغم تلاش و کوشش همپای مردان، در رسیدن به پست‌های بالاتر با آن‌ها به صورت ناعادلانه برخورد می‌شود دست از تلاش و کوشش برداشته و این سبب می‌شود که سازمان به طور خاص و جامعه به طور عام نتواند از ظرفیت آنان استفاده بهینه بکند.

سهم مدیریت زنان در آموزش و پرورش

تاریخچه پیشینه مشارکت زنان فرهنگی در عرصه تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری کلان آموزش و پرورش به حضور مشورتی خانم شایسته در دوران وزارت آقای اکرمی و به دنبال آن در سال ۱۳۷۰ با ابلاغ مشاور امور بانوان با حفظ سمت آموزشی خانم شجاعی در دوران آقای نجفی برمی‌گردد. به موازات این حضور دعوت از دو نفر مدیر زن به عنوان اعضای اصلی در شورای عالی آموزش و پرورش، از سویی آغاز تحولی دیگر در افزایش

مشارکت زنان محسوب می‌شود و از سویی بیانگر محدودیت می‌باشد. از سال ۱۳۷۵ ستاد امور بانوان وزارت آموزش و پرورش با تنظیم آیین‌نامه داخلی، به عنوان دومین بخش زنان در سطح تشکیلات نهادهای دولتی در کشور تشکیل شد و نمایندگان معرفی شده از سوی معاونت‌ها، سازمان‌ها، دفاتر حوزه ستادی و ادارات کل استان تهران به عنوان عضو، در جهت پیشبرد امور صادقانه با ستاد همکاری می‌نمودند. عمده‌ترین مخاطبین ستاد، دختران دانش‌آموز، دانشجویان مراکز تربیت معلم و زنان فرهنگی محسوب می‌شدند.

متناسب با تغییرات تدریجی در نگرش جامعه، حجم مخاطبین زن در آموزش و پرورش و ضرورت توجه به وضعیت این قشر به منظور توجه به نیازها و رفع تنگناها و مشکلات و همچنین ارتقاء دانش، آگاهی و توانمندی آنان در تاریخ ۱۳۷۵/۱۲/۱۱ برای اولین بار تعداد سه‌پست با عناوین مشاور وزیر، رییس ستاد امور بانوان و دو پست کارشناس امور بانوان به ستاد اختصاص داده شد و یک کارشناس زن فرهنگی با حفظ سمت به عنوان مشاور مدیرکل آموزش و پرورش استان در امور بانوان تعیین شد. ثمره پی‌گیری و تلاش‌های بعدی ارتقاء و تصویب ساختار تشکیلاتی دفتر امور زنان در ۱۳۷۸/۶/۲ با تعداد ۱۹ پست بود. دفتر امور زنان توجه دادن به برنامه‌ریزی حساس به جنسیت در آموزش و پرورش را رسالت اساسی خود تلقی نموده و در راستای تحقق این امر مصمم است که خط‌مشی‌ها و برنامه‌های مربوطه را به صورت روشن در جریان کلی آموزش و پرورش قرار دهد تا بدین ترتیب پیش از اتخاذ تصمیمات تحلیل اثرات آنها بر زنان و مردان به طور جداگانه صورت پذیرد. از مهمترین خط‌مشی‌های این دفتر تقویت و گسترش حضور مؤثر زنان در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی آموزش و پرورش در جهت رشد و ارتقاء علمی و شغلی زنان کارآمد و توانمند می‌باشد.

در نتیجه‌ی تلاش این دفتر، مدیریت زنان در وزارت آموزش و پرورش با رشد ۱۳۰ درصدی روبرو شده است. هم‌اکنون ۸ مدیر و مشاور زن در حوزه ستادی وزارت آموزش و پرورش مشغول به فعالیت هستند و این در حالی است که در سال‌های گذشته تنها یک مدیر

زن در این وزارتخانه فعالیت داشته و حتی در جلسه شورای معاونان یک کرسی هم برای مدیریت زنان وجود نداشته است/مردم سالاری، ۱۳۸۷)، با این وجود آنان در مقایسه با مردان سهم ناچیزی از مدیریت آموزش و پرورش را دارا می‌باشند.

ساز و کارهای تبعیض مثبت

وضعیت موجود ناشی از نابرابری‌های جنسیتی باعث شده است بسیاری از کشورها در تلاش برای رفع این نابرابری ها اقداماتی گوناگون انجام دهند. برخی از این جوامع به موفقیت‌هایی چشم‌گیر دست یافته‌اند، چنان که بیش از ۴۰ درصد مناصب تصمیم‌گیری در کشورهای شمال اروپا همچون نروژ، دانمارک و فنلاند در اختیار زنان قرار گرفته و در کشور آمریکا نسبت زنان شاغل در مشاغل مدیریتی طی سال‌های ۱۹۹۰-۱۹۷۰ حدود ۲۵۰ درصد رشد داشته است. با این حال اکثر کشورهای در حال توسعه از جمله کشور ایران در این مهم موفق نبوده‌اند (یزد خواستی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۳۰-۱۱۳). یکی از راهکارهای اساسی در زمینه کاهش این نابرابری‌ها، اعمال تبعیض مثبت (تحت شرایطی خاص) می‌باشد.

در حقوق بین‌الملل همانند قوانین بسیاری از کشورها، تبعیض مثبت روشی است که به عنوان ابزاری کلیدی در سیاست‌گذاری های جبران‌کننده تفاوت میان گروه‌ها عمل می‌کند. این ابزار کمک می‌کند تا به برابری بیشتری میان گروه‌ها برسیم و یا لاقط شانس برابری برای محروم‌ترین اعضا گروه‌های مختلف ایجاد کنیم. این ابزار در چارچوب یک منطق کاهش گسست‌های توسعه‌ای، اقتصادی و اجتماعی قرار گرفته و بنابراین بیشتر از آن که نوعی مدیریت تفاوت‌گذاری باشد نوعی مدیریت اولویت‌بخشی است و در نتیجه به محض آن که گروه محروم از موقعیت محرومیت خارج شد، کنار گذاشته شود (Calves, 2004:7).

مهمترین ساز و کارهای تبعیض مثبت (فکوهی، ۱۳۸۴) که می‌توان برای ارتقای سهم زنان در پست‌های مدیریت استفاده کرد عبارتند از: ۱- روش ذخیره: به انحصار درآوردن تعداد خاصی از موقعیت‌ها برای برخی اقلیت‌ها، ۲- روش سهمیه بندی: به انحصار درآوردن تعداد خاصی از موقعیت‌ها بر اساس یک درصد به کل، ۳- روش رقابت خاص: ایجاد

حوزه‌های رقابتی برای اعضای یک گروه خاص، ۴- روش معافیت: معاف کردن افراد گروه مورد نظر از برخی شرایط در گزینش (سن، تحصیلات و...) و ۵- روش تشویق و کمک در گزینش: کمک به شرکت بیشتر اعضای یک گروه محروم در یک گزینش بدون ارائه تضمینی در انتخاب شدن آن‌ها.

اهمیت موضوع

ارتقای زنان به پست‌های مدیریت در جامعه امروز بیش از پیش حائز اهمیت است. اشتغال زنان خصوصاً در سطوح بالای مدیریت دارای پیامدهای مثبتی از قبیل کاهش نرخ باروری، رشد شاخص‌های توسعه انسانی زنان به تبع افزایش دانش و مهارت آنان و همچنین رشد فرهنگ عمومی، افزایش شاخص‌های بهداشتی، بهبود پیشرفت تحصیلی فرزندان زنان تحصیل کرده و ایجاد و تقویت احساس امنیت می‌باشد.

رابطه‌ی دوسویه بین میزان مشارکت زنان در صحنه‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی و میزان توسعه یافتگی کشورها مبین اهمیت پرداختن به موضوع عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریت می‌باشد. در کشورهایی که توسعه با ملاحظات جنسیتی صورت گرفته، نتایج مثبتی به دست آمده است به طوری که با افزایش سهم مشارکت زنان در فعالیت‌های مختلف جامعه، آنان می‌توانند بر منابع و زندگی خود کنترل بیشتری داشته باشند و احساس استقلال، اعتمادبنفس و عزت‌نفس بیشتری بنمایند که این به معنای بهبود تصویری است که زنان از خود می‌بینند (Ugbomeh, 2001: 289-302).

جنبه‌های اقتصادی ارتقای زنان به پست‌های مدیریت نیز دارای اهمیت است. هزینه‌های جذب، حفظ و نگهداری مدیران مرد قابل توجه است و حضور زنان با انتظارات مادی کمتر از مردان (جعفرنژاد و اسفیدانی، ۱۳۸۴) هزینه سازمان‌ها را کاهش خواهد داد. علاوه بر آن افزایش عرضه تعداد مدیران زن در جامعه، شرایط رقابت را برای مدیران مرد

تشدید می کند و این رقابت، هم حق انتخاب بیشتری به سازمان ها می دهد و هم مردان را برای توسعه توانایی های فردی تحریک می کند (بابایی زکلیکی، ۱۳۸۶: ۵۸-۳۹).

اهداف و سؤالات تحقیق

با در نظر گرفتن این مطلب که ایران در مقایسه با بسیاری از کشورها از نظر شاخص های توسعه جنسیتی (GDI) در وضعیت مطلوبی به سر نمی برد و همچنین سهم بالای زنان شاغل در آموزش و پرورش (اشتغال بیش از ۵۴۰ هزار زن فرهنگی در وزارت آموزش و پرورش به طوری که این وزارتخانه بیشترین درصد زنان را در بین همه نهادهای دولتی کشور به خود اختصاص داده است، مردم سالاری، ۱۳۸۷) که این خود ضرورت پرداختن به مسائل زنان را می رساند هدف مطالعه حاضر بررسی موانع موثر در عدم ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش بوده و به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر است:

- ۱- آیا موانع خانوادگی، سازمانی، فرهنگی- اجتماعی، ارتباطی و روانی در عدم ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش دارند؟ (سوال اصلی)
- ۲- آیا دیدگاه دبیران زن با توجه به متغیر رشته تحصیلی در زمینه موانع ارتقای زنان به پست های مدیریت آموزش و پرورش یکسان است؟
- ۳- آیا دیدگاه دبیران زن با توجه به متغیر سنوات خدمت در زمینه موانع ارتقای زنان به پست های مدیریت آموزش و پرورش یکسان است؟

روش تحقیق

این تحقیق از نوع توصیفی- پیمایشی بوده که از میان دبیران زن شهر زاهدان (با سابقه کاری حداقل ۳ سال) با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای - طبقه ای تصادفی تعداد ۱۴۰ نفر انتخاب و به پرسشنامه محقق ساخته (۳۲ گویه ای) که بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت تنظیم شده بود پاسخ دادند. برای بررسی قابلیت اعتبار (روایی) محتوایی و صوری پرسشنامه، ابتدا جدول تناظر سؤالات تحقیق با جملات پرسشنامه تهیه و در اختیار

متخصصان و کارشناسان قرار گرفت و بعد از رفع اشکالات و انجام اصلاحات لازم فرم نهایی پرسشنامه تهیه شد. برای بررسی قابلیت اعتماد (پایایی) از ضریب آلفا کرانباخ استفاده شد که مقدار ضریب بدست آمده ۰/۷۸ بوده است. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق از آزمون‌های مجذور خی دو و کروسکال والیس استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

در تحقیق حاضر، ۱۴۰ نفر دبیر زن (با سابقه کاری حداقل ۳ سال) به عنوان نمونه شرکت داشتند که (۷۷/۱۵٪) آنان متاهل، (۸۹/۲۸٪) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی، (۵۳/۵۷٪) فارغ التحصیل رشته‌های علوم انسانی، (۳۰٪) دارای سابقه خدمت بالای ۱۵ سال و فقط (۳/۵۷٪) دارای سابقه پست کارشناس آموزش و پرورش بودند. برای پاسخگویی به سؤالات تحقیق، از آزمون مجذور کای استفاده شد که یافته‌های مربوط به موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی در جدول شماره ۱ گزارش شده است.

جدول شماره ۱: گزارش یافته‌های مربوط به موانع ارتقای زنان

Sig	DF	χ^2	جمع	مقوله			مانع
				موافقم و کاملاً موافقم	تا حدودی	کاملاً مخالفم و مخالفم	
۰/۰۰۰	۴	۱۰۷/۱۴۳	۱۴۰	(۶۰)۸۴	(۳۰)۴۲	(۱۰)۱۴	خانوادگی
۰/۰۰۰	۴	۱۳۲/۶۴۳	۱۴۰	(۷/۸۵)۱۱	(۳۷/۸۵)۳۹	(۶۴/۲۸)۹۰	ارتباطی
۰/۰۰۰	۴	۸۶/۶۴۳	۱۴۰	(۶۳/۵۷)۸۹	(۲۸/۵۷)۴۰	(۷/۸۵)۱۱	سازمانی
۰/۰۰۰	۳	۷۶/۹۱۴	۱۴۰	(۷۵/۷۱)۱۰۶	(۲۱/۴۲)۳۰	(۲/۸۵)۴	فرهنگی-اجتماعی
۰/۰۰۰	۴	۱۳۱/۵۷۱	۱۴۰	(۱۵/۷۱)۲۲	(۵۳/۵۷)۷۵	(۳۰/۷۱)۴۳	روانی

درضمن یافته‌های مربوط به سؤالات تحقیق با توجه به سنوات خدمت و رشته تحصیلی دبیران زن نیز مورد آزمون قرار گرفتند که نتایج نشان داد دیدگاه دبیران زن (با

توجه به دو متغیر سنوات خدمت و رشته تحصیلی) در زمینه موانع ارتقای زنان به پست های مدیریت آموزش و پرورش یکسان است (جدول شماره ۲).

جدول شماره ۲: گزارش یافته های تحقیق با توجه به سنوات خدمت و رشته تحصیلی

دبیران زن

رشته تحصیلی			سنوات خدمت			مانع
Sig	DF	χ^2	Sig	DF	χ^2	
۰/۶۲۳	۳	۹/۶۴۱	۰/۰۹۲	۳	۴/۳۶	خانوادگی
۰/۳۳۳	۳	۳/۴۰۹	۰/۸۵۶	۳	۰/۷۷۲	ارتباطی
۰/۹۵۶	۳	۰/۳۱۹	۰/۱۱۳	۳	۵/۹۷	سازمانی
۰/۸۸۴	۳	۰/۶۵۲	۰/۲۳۶	۳	۴/۲۵	فرهنگی-اجتماعی
۰/۵۹۸	۳	۱/۸۸	۰/۱۵۴	۳	۵/۲۵۷	روانی

نتیجه گیری

با این که مدیریت زنان در سازمان ها و مراکز مختلف دستاوردهای خوبی به همراه داشته، ولی گرایش عمومی به گزینش مدیران مرد معطوف بوده است. در این میان، آنچه بیش از شایستگی و توانمندی مورد نگرش قرار می گیرد جنسیت است. این مطالعه به دنبال بررسی ۵ مانع ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش بود که نتایج به دست آمده نشان داد موانع فردی (مشکلات خانوادگی)، موانع سازمانی و موانع فرهنگی در عدم ارتقای زنان نقش دارند و موانع ارتباطی و روانی بی تاثیر می باشند.

* یافته اول تحقیق نشان داد که از دیدگاه دبیران زن موانع خانوادگی در عدم ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش دارند. اصولاً مسئولیت های خانوادگی زنان شاغل بر میزان غیبت از کار، نوع مشاغل که زن ها برای آن مناسب شناخته می شوند و همچنین توانایی آن ها برای پذیرش اشتغال در بخش جدید تأثیر می گذارد. چون زنان شاغل دارای نقش های متعدد (همسر داری، خانه داری،

شغلی) هستند ناچارند برای هماهنگی بین نقش شغلی و خانوادگی خود تلاش بیشتری را انجام دهند که این خود باعث احساس خستگی و فرسودگی در آنان شده و رضایت شغلی و سلامت روان آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در نتیجه انگیزه کمتری برای ارتقای شغلی پیدا می‌کنند (Agresta, 2001: 19-208; Bryant and Constantine, 2006: 265-271)

* یافته دوم تحقیق نشان داد که از دیدگاه دبیران زن موانع ارتباطی در عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش ندارند. مدیریت را هنر انجام دادن کار با و بوسیله مردم جهت رسیدن به اهداف سازمانی تعریف می‌کنند (بالانچارد و هرسی، ۱۳۷۸) و برای این که مدیر در تحقق اهداف مؤثر باشد لازم است از روابط عمومی فوق‌العاده‌ای برخوردار باشد. مدیر باید دارای مهارت و تجربه در ارتباط نوشتاری و گفتاری، قدرت قضاوت صحیح، اعتماد به نفس، اتخاذ تصمیم درست در لحظات سخت و بحرانی، صبر و شکیبایی در گوش دادن و حفظ و احترام به شخصیت افراد باشد. این مطالعه نشان داد که زنان از مهارت‌های ارتباطی بالایی (که لازمه پست‌های مدیریتی است) برخوردارند زیرا نوع رفتار زنان (صمیمی و گرم بودن) با رفتار مردان در سازمان متفاوت است. چنین ساختاری به این علت است که زنان در نقش‌های خانوادگی خود به داشتن روابط نیکو، گرم، و صمیمی با دیگران در خانواده اهمیت می‌دهند و همین نقش باعث می‌شود که آنان در سازمان هم این گونه رفتار کنند.

* یافته سوم تحقیق نشان داد که از دیدگاه دبیران زن موانع سازمانی در عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش دارند. بر اساس قوانین کار باید در سازمان‌ها اصول عدم تبعیض شغلی، فرصت‌های مساوی و رفتار برابر و دستمزد عادلانه حاکم باشد اما متأسفانه در عمل چنین چیزی اتفاق نمی‌افتد و مردان از امتیازات بالاتری برخوردار هستند.

بی‌عدالتی موجب خدشه بر کرامت انسانی، خروج سرمایه‌های اجتماعی و کاهش عزم ملی برای فعالیت و تهدید سلامت جامعه می‌شود و ادراک عدالت یک الزام اساسی بر

کارکرد مؤثر سازمان ها و رضایت شخصی کارکنان بوده و در شکل دادن نگرش ها و رفتارهای آن ها نقش بسیار مهمی را ایفا می کند (Lambert, 2003: 155-168). عوامل سازمانی از قبیل نبود شرایط مساوی برای رشد و پیشرفت در سازمان، حاکمیت مدیران مرد، نبود الگوهای زن مدیر (Morrison and von Glinow, 1990: 200-208)، عدم وجود تسهیلات خاص (مهد کودک و...)، عدم ارزیابی عادلانه عملکرد، عدم برنامه برای تربیت مدیران زن، اعمال سلیقه در انتخاب مدیران و عدم رابطه مناسب با مافوق مانع ارتقای زنان به پست های مدیریت آموزش و پرورش می شوند. حسن زاده و حشمتی (۱۳۸۱)، بابایی زکلیکی (۱۳۸۶)، پای و ویدیا (۲۰۰۹) نیز به همین یافته دست یافته اند.

* یافته چهارم تحقیق نشان داد که از دیدگاه دبیران زن موانع فرهنگی- اجتماعی در عدم ارتقای زنان به پست های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش دارند. عقب افتادن زنان در زمینه های شغلی و تحصیلی احتمالاً ناشی از روش های حاکم بر جامعه است. اگرچه وجود تفاوت های زیستی را نمی توان نادیده گرفت اما جا ماندن زنان در حیطه های علمی، هنری و خلاقیت را باید در لابه لای ارزش های فرهنگی و آداب و رسوم اجتماعی جستجو کرد. سراج زاده و جواهری (۱۳۸۵: ۱۱) اظهار می کنند چه براساس نظر کارکردگرایان، منشاء تفاوت نقش های جنسیتی تفاوت های زیستی و روانی دو جنس باشد و چه براساس نظر تضادگرایان و بیشتر فمینیست ها، سلطه مردانه در نظام مردسالار تفاوت نقش های جنسیتی را ایجاد کرده باشد، فرآیندهای جامعه پذیری باورها و نگرش های مربوط به تفاوت نقش های جنسیتی را ایجاد و تثبیت می کنند (احمدوند، ۱۳۸۳: ۲۴-۱۵). از تحقیق خود چنین نتیجه می گیرد که طبق باورهای جامعه، زنان حسود، ترسو، کنجکاو، احساسی، پرحرف، ظاهربین، خیالباف و ضعیف در مدیریت هستند. البته این باور نادرستی است که جنبه علمی ندارد. میرغفوری (۱۳۸۵) نتیجه می گیرد که عواملی فرهنگی- اجتماعی از قبیل

باور نداشتن مدیران و سرپرستان به زنان، فرهنگ مردسالارانه، نبود اتحادیه‌های زنان و مرد را نان آور خانه دانستن در عدم پذیرش زنان در پست‌های مدیریت نقش دارند. * یافته پنجم تحقیق نشان داد که از دیدگاه دبیران زن موانع روانی در عدم ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش نقش ندارند. ترس از موفقیت با عدم اعتماد به نفس و عزت نفس پایین آمیخته است و افراد دارای این ویژگی‌ها مستقیماً به شکلی در می‌آیند که دیگران انتظار دارند. اینان خود را بر اساس خواست غیرخود دگرگون می‌کنند تا رضایت آن‌ها را جلب نمایند. به همین رو، آرامش نداشتن، جزء جدایی ناپذیر زندگی آن‌ها می‌شود و احساس ناتوانی، آن‌ها را نیازمند اتکا به دیگران می‌سازد. در شرایطی که اتکا به دیگران مبنای حفظ خویشتن می‌شود، نگرانی از جلب رضایت آنان محور اصلی نگرانی می‌گردد (متقی و همکاران، ۱۳۸۳: ۶۴-۲۹) و این تردید و آشفتگی به همراه اعتقاد به شانس در موفقیت شغلی، عدم باور به قابلیت‌های خود، پذیرش شکست در مسؤلیت به معنای ناتوانی زن، عدم تحمل استرس زیاد، پایین بودن انتظارات شغلی و سبک اسنادی نادرست حرکت را متوقف و فرصت‌ها را نابود می‌کند. زنان بازخورد منفی را به صورت شخصی و نه حرفه‌ای دریافت کرده و از این رو چنانچه مورد انتقاد واقع شوند نسبت به کار خود دلسرد می‌شوند (جعفرنژاد، و اسفیدیانی، ۱۳۸۴). برخلاف یافته‌های فوق، (حسن زاده وحشمتی، ۱۳۸۱: ۳۴-۱۳) نیز به این نتیجه رسیدند که عوامل روانی در عدم پذیرش زنان در پست‌های مدیریت چندان نقشی ندارند.

با توجه به این که یافته‌های تحقیق نشان داد زنان در پست‌های مدیریت میانی و عالی آموزش و پرورش شهرستان زاهدان سهمی ندارند پیشنهاد می‌شود با استفاده از ساز و کار تبعیض مثبت: روش ذخیره (به انحصار درآوردن تعداد خاصی از موقعیت‌های مدیریت برای زنان) تمهیداتی جهت استفاده بهینه از توانایی زنان اندیشیده شود تا به تدریج کلیشه‌های سنتی درباره مدیریت زنان از بین برود.

منابع فارسی

- ۱- احمدیونان، م.ع. (۱۳۸۳). تاثیر تحصیلات بر تغییر ساختار طرح واره های تبعیض جنسی. دانشور رفتار، ۱۱(۴).
- ۲- الوانی، س.م و ضرغامی فرد، م. (۱۳۸۰). موقیعت زنان در کار راهه مدیریت. مدیریت دولتی، ۲۲(۵۴-۵۳).
- ۳- بابایی زکلیکی، م.ع. (۱۳۸۶). مطالعه نوع مشاغل مدیریتی و نیازهای شغلی مدیران زن در سازمان های دولتی. مطالعات زنان، ۳(۳۵).
- ۴- بلاچاردک، هرسی پ. (۱۳۸۸). مدیریت رفتار سازمانی: استفاده از منابع انسانی، ترجمه قاسم کیری. تهران: نماجد.
- ۵- جعفرزاده، اسفندیاری، ر. (۱۳۸۴). وضعیت زنان در اشتغال و مدیریت، مطالعه ی موردی ایران. مطالعات زنان، ۳(۱۷:۱۰۳-۱۰۴).
- ۶- جواهری، ف.؛ قصاتی، س. (۱۳۸۳). موانع کارآفرینی زنان: بررسی تاثیر نابرابری جنسیتی، بر کارآفرینی زنان در ایران. جامعه شناسی ایران، ۲(۲۵).
- ۷- جواهری، ف.؛ دارپور، ز. (۱۳۸۷). مشکلات شغلی زنان عضو هیئت علمی دانشگاه. پژوهش زنان، ۲(۲۶).
- ۸- حسن زاده، ر.؛ حشمتی، ن. (۱۳۸۱). پژوهشی پیرامون موانع پذیرش زنان در پست های مدیریت آموزش و پرورش. پژوهش نامه علوم انسانی و اجتماعی، ۲(۵): ۱۳۳-۱۳۴.
- ۹- دهنوی، ج.؛ معیفر، س. (۱۳۸۴). بررسی رابطه احساس نابرابری جنسیتی و انگیزه تحرک اجتماعی در دختران دانشجو. مطالعات زنان، ۱(۷).
- ۱۰- سراج زاده، س. ح.؛ جواهری، ف. (۱۳۸۵). برابری گرای جنسیتی در میان دانشجویان و منغیرهای زمینه ای و نگرشی مرتبط با آن. جامعه شناسی ایران، ۲(۲۷).
- ۱۱- روشن، ع. (۱۳۸۳). عوامل مؤثر در ارتقاء زنان به سطوح مدیریت سازمان های دولتی کشور. پایان نامه دکتری، دانشکده مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۱۲- زاهدی، ش. (۱۳۸۲). ارتقای مشارکت زنان در سطوح مدیریتی ایران. دانش مدیریت، ۱۶(۶۲).
- ۱۳- شادی طلب، ژ. (۱۳۷۹). مدیریت زنان. کنگره زن، دانشگاه فردای بهتر. توان: مطالبات زنان.
- ۱۴- طالب زاده، خ. (۱۳۸۳). زن و مدیریت. ریحانه، ۲(۷).
- ۱۵- فکوهی، ن. (۱۳۸۴). ساز و کار تبعیض مثبت به مثابه ابزار محرومیت زدایی بانگاهی به وضعیت زنان در ایران. پژوهش زنان، ۳(۳۳): ۱۱۵-۱۴۱.
- ۱۶- کار، م. (۱۳۸۴). زنان در بازار کار ایران. تهران: روشنگران و مطالعات زنان.

- ۱۷- گلپور، م، عرضی، س.ح.ر. (۱۳۸۵). مقایسه نگرش زنان و مردان اصفهانی نسبت به دنیای عادلانه برای زنان و مردان. پژوهش زنان، ۴(۴).
- ۱۸- مثنی، م.ح.، موسی پور، ن.، ارجمند کرمانی، ش. (۱۳۸۳). علل ترس از موفقیت در زنان شاغل. مطالعات زنان، ۲(۵).
- ۱۹- مردم سالاری (۱۳۸۷/۱۱/۳۰). رشد ۱۳۰ درصدی مدیریت زنان در وزارت آموزش و پرورش.
- ۲۰- مرکز آمار ایران (۱۳۸۶). نتایج آمارگیری از نیروی کار.
- ۲۱- مثنی، س.م. (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی تهران: کارآفرینی دانشگاه تهران.
- ۲۲- میرغفوری، س.ح. (۱۳۸۵). شناسایی و رتبه بندی عامل های موثر در گماشته نشدن زنان به پست های مدیریتی در سازمان های دولتی استان یزد. مطالعات زنان، ۴(۱): ۱۰۱-۱۱۳.
- ۲۳- یزدانی، ح. (۱۳۸۳). آموزش، توانمندسازی و اشتغال زنان. تهران: موسسه فرهنگی منادی تربیت.
- ۲۴- یزدخواستی، ب.، میرزایی، ح.، فتحی، ل. (۱۳۸۸). مطالعه نگرش شاغلان سازمانهای دولتی استان آذربایجان شرقی نسبت به تصدی پست های مدیریتی توسط زنان. پژوهش زنان، ۷(۲).

منابع انگلیسی

- 1- Agresta, J. M (2001). *Role perceptions of school mental health personnel: their unique and overlapping functions. Dissertation abstracts international, B; The sciences and engineering, 63(5).*
- 2- Bass, B.M. (1990). *Bass and stogdill's Handbook of leadership: theory, research and managerial applications. 3 ed. London, UK: free press.*
- 3- Bryant, R. M.; Constantine, M. G.; (2006). *Multiple role balance, job satisfaction and life satisfaction in women school counselors. Professional school counseling, 9(4).*
- 4- Burn, S. M. (2005). *Women across Cultures: A Global Perspective, United States of America: McGraw Hill.*
- 5- Calves, G. (2004). *La discrimination positive. Paris. PUF.*
- 6- Cinnamon, R. G.; Rich, Y. (2005). *Work family conflict among female teachers. Teaching and teacher education: An international journal of research and studies, 21(4).*
- 7- Cohen-charash, Y.; Spector, P.E (2001). *The role of justice in organizations: a meta-analysis. Organizational behavior and human decision processes, 8(2).*
- 8- Cooper, J. J. (2001). *Women middle managers' perception of the glass ceiling. Women in management review, 16(1).*
- 9- Fernandes, C.; Awamleh, R. (2006). *Impact of organizational justice in an expatriate work environment. Management research news, 19(11).*
- 10- Folger, R.; Cropanzano, K. (1998). *Organizational justice and human resource management. Sage publication.*
- 11- *Human Development Report 2007/2008. United Nations Development Program.*
- 12- *Human Development Report 2005. United Nations Development Program.*
- 13- Lambert, E. (2003). *The impact of organizational justice on correctional staff. Criminal justice, 13(2).*
- 14- Maddock, S. (2002). *Modernization requires transformational skills; Women in Management Review; 17(1).*
- 15- Mathur-Helm, B. (2006). *Women and the glass ceiling in South African banks: an illusion or reality? Women in management review, 21(4).*
- 16- Morrison, A. M.; von Glinow, M. A. (1990). *Women and minorities in management. American Psychologist, 45(2).*
- 17 - Norris, P.; Inghlhart, R. (2006) *Gendering Social Capital: Bowling in Women's Leagues? In Gender and Social Capital, Great Britain and United States of America: Rutledge.*

- 18- Pai, K.; Vaidya, S. (2009). Glass ceiling: role of women in the corporate world. *Competitiveness review: an international business journal incorporating journal of global Competitiveness*, 19(2).
- 19- Pool, W.L (2007). *Organizational justice as a framework for understanding union management relations in education. Canadian journal of education*, 30 (3).
- 20- Ugbomeh, M.M. G. (2001). *Empowering women in agricultural education for sustainable rural development. Oxford university press and community development journal*, 36(4).

