



قائل نیستیم. در واقع معتقد به شایسته سالاری هستیم. دستاوردهای مدیریتی زنان را نیز وقتی می‌توانیم بسنجیم که تعداد پست‌های زنان تا یک حدی با مردان برابر باشد. متأسفانه در کشور ما درصد پست‌های مدیریتی متناسب با میزان مشارکت زنان در جامعه نیست. در بخش خود ما نیز بدنه‌های کارشناسی را زنان تشکیل می‌دهند و حتی بیش‌تر از مردان ولی پست‌های مدیریتی برای زنان کم داده شده است. حال در رابطه با این که آیا مسئولان - دولت - تمایلی به مدیریت زنان دارد یا خیر باید از مسئولان رده‌های بالا پرسید. به نظرم بعید می‌آید. شاید. بعضی موارد اجتماعی مانع شده است. به نظر می‌رسد خود زنان هم زیاد تمایلی به گرفتن این پست‌ها نشان نمی‌دهند. در چند سال اخیر زنان به این نتیجه رسیده‌اند که می‌توانند به پست‌های مدیریتی هم برسند. من شخصاً از وقتی به وزارت صنایع آمدم چون در زمینه‌ی کارم مشکلی نداشتم هیچ وقت به فکر گرفتن پست بالاتر نبوده‌ام. وقتی در مرحله‌ای به من پیشنهاد مدیریت شد، فکر می‌کردم که آیا قبول کنم یا نه؟ در هر حال فراهم شدن زمینه‌های اجتماعی بسیار مهم است.

**- چه‌طور تمایلی به پذیرش سمت مدیریتی نداشتید؟**

## گلنار نصراللهی: پست‌های مدیریتی متناسب

● مدیریت زنان دستاوردهای خوبی داشته است. البته من در کار زنان به افراط و تفریط قائل نیستم. در واقع معتقد به شایسته سالاری هستیم.

● خانم‌های کارشناس در سطح وزارتخانه بسیار فعال هستند.

گلنار نصراللهی مدیر کل صنایع نساجی و پوشاک وزارت صنایع است. او در سال ۶۲ به عنوان کارشناس در وزارت صنایع شروع به کار کرد و در طول سال‌های خدمتش در این وزارتخانه در مقام مشاور معاونت به کار ادامه داد تا آن که از دو سال پیش، به سمت مدیر کل صنایع نساجی و پوشاک که مدیریتی ستادی است، منصوب شد. با توجه به اهمیت این مدیریت نظر خوانندگان عزیز را به گفت‌وگوی ما پیرامون صنعت نساجی، نقش و مدیریت زنان جلب می‌کنیم.

- شما اولین مدیر ستادی زن در وزارت صنایع هستید. موفقیت خود را چه می‌دانید؟

- بله، من اولین مدیر ستادی زن در وزارت صنایع هستم. شما مطلع هستید که بدنه‌ی کارشناسی در وزارت صنایع را زنان کارشناس حتماً درصدی بیش‌تر از مردان کارشناس تشکیل می‌دهند. من معتقدم آن چه باعث پیشرفت می‌شود این است که اطلاعات ما همواره به روز باشد و شخص یا کارش پیوندی معنوی - خارج از پیوند مادی که دارد - داشته باشد. در واقع کار را برای خودکار و نتایج بعد از آن انجام دهد. در واقع بایدکاری را که انسان انجام می‌دهد به قصد خدمت به جامعه باشد. البته هیچ کس نمی‌تواند بگوید صددرصد کارش درست است به خصوص در کار اجرایی و علی‌القاعده انسان باید با مشاوره‌ی با افراد به جامعه خدمت کند. چنین عملی مسلماً در جامعه و محل کار نمود پیدا خواهد کرد. من همه‌ی این‌ها را باعث موفقیت افراد در کارهای اجرایی می‌دانم و خودم هم تا حدی آن را رعایت می‌کنم.

- علی‌رغم آن که مدیریت زنان در ادارات دولتی دستاوردهای خوبی به همراه داشته است ولی آنچه در عمل مشاهده می‌شود برگزیدن مردان برای این مشاغل است نظر شما چیست؟

- به نظر من نیز مدیریت زنان دستاوردهای خوبی داشته است. البته من در کار زنان به افراط و تفریط

- واقعیت این است که فکر نمی‌کردم به پست بالاتری برای انجام خدمت نیاز دارم. به من گفتند که شما چهار بار کارشناس نمونه شده‌اید و باید ارتقا پیدا کنید. حتماً به من پیشنهاد شد که رییس اداره یا معاون بشوم. واقعیت این است که من تمایلی نداشتم. چون وقتی نظری را به عنوان کارشناس می‌دام شنیده می‌شد. من مشکلی نداشتم. منظور من این است که ما مشکل شرعی و... نداریم.

- اکنون شما مدیر کل صنایع نساجی و پوشاک هستید. بفرمایید وضعیت فعلی نساجی کشورمان چگونه است؟

- نساجی یکی از بزرگ‌ترین و قدیمی‌ترین صنایع در کشورمان است. اولین صنایع در کشورمان صنایع نساجی بوده است که اولین کارخانه ماشینی آن به صدسال پیش برمی‌گردد. وقتی که می‌خواستند ایران را صنعتی کنند از صنعت نساجی شروع کردند. الان ارزش افزوده‌ای که داریم در رابطه با این صنعت تحت پوشش وزارت صنایع ۱۷ درصد مربوط به صنعت نساجی است. ۲۲ درصد اشتغال مربوط به صنایع نساجی است. در گذشته و سال جاری ارزش صادرات نساجی نقش عمده‌ای در صادرات صنایع غیر نفتی داشته است. در این چند سال که در دنیا رکود اقتصادی پیش آمد و اثر آن در صنعت نساجی کشورمان نمود کرد ما را با مقداری مشکل مواجه کرد. به هر حال با تمام

فراز و نشیب‌ها در اقتصاد ما، صنعت نساجی نقش خود را به خوبی ایفا کرده است و فراز و نشیب‌ها را از سرگذرانده است و این هم به لحاظ توانایی‌هایی است که در این صنعت نهفته. شاید اگر صنایع دیگر بودند با مشکلات شدیدتری روبه‌رو می‌شدند.

**- علت این رکود چه بود؟**

بزرگ‌ترین صنایع نساجی را کشورهای آسیای جنوب شرقی دارند که در واقع سردمداران صنعت نساجی هستند. بحران اقتصادی پیش آمده در این کشورها به صنعت آنان کشیده شد و آن‌ها برای خارج شدن از رکود، قیمت بسیاری از محصولات نساجی خود را کاهش دادند. با پایین آمدن قیمت نفت، بسیاری از الیاف که در صنعت نساجی از مشتقات نفت و پتروشیمی است، همراه با تنزل قیمت نفت کاهش یافت و در نتیجه این محصولات هم پایین آمد. به همین دلیل تقاضا برای خرید محصولات نساجی در دنیا کاهش پیدا کرد. با توجه به این که رقبا ما هم برای خارج شدن از این بحران قیمت‌های خود را دائماً پایین می‌آورند، همه دست به دست هم داد و مشکلات را بیشتر کرد. البته تمام مشکلات صنعت نساجی به این امر بر نمی‌گردد. در حال حاضر صنعت نساجی یکی از مشکلات عمده‌اش دوگانگی‌ای است که در این بخش

## ● در چند سال اخیر زنان به این نتیجه رسیده‌اند که می‌توانند به پست‌های مدیریتی هم برسند.

## ● مدیریت چیت‌ری در حال اقدام برای اصلاح ساختاری، نوسازی و بازسازی کارخانه است.

- قدمت کارخانه‌ی چیت ری به چهل یا پنجاه سال پیش بر می‌گردد. این کارخانه باید در داخل خودش باز سازی می‌شد. به طور مختصر توضیح می‌دهم. ما با یکسری ماشین آلات، کارخانه‌ای را تشکیل می‌دهیم و برای آن کارگر می‌گذاریم و ظرفیت تولید را مشخص می‌کنیم. پس از مدتی که می‌گذرد و عمری که از ماشین آلات می‌گذرد مشخص است که همه چیز رو به پیری می‌رود و تولید اولیه صورت نمی‌گیرد ولی تعداد کارگر و مستحقات و مسائل جنبی را که ایجاد کرده‌ایم و متناسب با همان ظرفیت اولیه است همچنان داریم بنابراین برای هزینه‌های سربارش قیمت تمام شده بالا

باید عرض کنم. ما نباید مشکلات کارخانه را به گردن مدیریت بیندازیم. همه می‌دانیم که اقتصاد ما مشکل دارد. ما خودمان هم ممکن است در کارهای اجرایی‌مان ایده‌هایی داشته باشیم ولی در چرخه‌ی سیستم بنامیم. بنابراین نمی‌توانیم بگوییم که مدیریت مشکل ندارد. کارخانه‌هایی مدیریت‌های توانا داشتند که در واقع دستشان هم بازتر بوده است. از این نظر در این نوع کارخانه‌ها مشکلات بسیار کم‌تر از کارخانه‌های دیگر است. ما در داخل چرخه‌ی یک سیستم هستیم. دولتی بودن به اضافه آن سیستم اقتصادی مدیران را با یک سری محدودیت‌های قانونی مواجه می‌کند ولی در بخش خصوصی مدیریت‌ها تواناتر هستند زیرا که یک مقدار از این چرخه‌های قانونی و ضابطه‌مندی رهاترند قاعدتاً این کارخانه‌های مشکلاتشان کم‌تر از کارخانه‌های دیگر است. ما الان کارخانه‌هایی داریم که خود اصل شرکت قدمشان به سی تا چهل سال پیش بر می‌گردد ولی وقتی وارد کارخانه می‌شوید، کارخانه کاملاً نو است. معلوم است که این کارخانه بازسازی و نوسازی‌اش را به موقع انجام داده است. خوب چنین کارخانه‌ای اگر به مشکل سال ۷۷ بر بخورد مشکلاتش کم‌تر از دیگران است نه این که مشکل نداشته باشد.

**- چند درصد این کارخانجات متعلق به بخش خصوصی است؟**

- در سال‌های پیش درصد کارخانه‌های دولتی و تحت پوشش بیش تر بود ولی به تدریج و با توجه به طرح‌های جدیدی که راه‌اندازی شده عمدتاً از بخش خصوصی است. صنایع بزرگ حدود ۲۰ درصد تحت پوشش هستند. دولتی گفته نمی‌شود چون در صورت دولتی بودن جزو واحدهایی خوانده می‌شوند که ردیف بودجه دارند. در واقع حدود ۷۰ درصد از بخش نساجی، خصوصی است.

**- شما چه نظارتی بر آنان دارید و هماهنگی شما برای رشد این صنعت چگونه است؟ آیا از طرف شما حمایت هم می‌شوند؟**

- اول این توضیح را می‌دهم که ما در این جا صنایع را دو دسته‌ی خصوصی و دولتی نمی‌کنیم.

اداره‌ی کل ما یک قسمت اجرایی است. آن که مدیریت واحدها را تحت پوشش دارد، سازمان صنایع ملی است و مدیریتش با ما فرق دارد. یا تحت پوشش بنیادها است مثل بنیاد شهید یا بنیاد جانبازان. ما مدیریتی را تحت پوشش نداریم. ارائه‌ی خدمات و سیاست‌گذاری‌ها در مجموعه‌ی صنعت، صرف نظر از مالکیت انجام می‌شود. چه دولتی و چه خصوصی ما هیچ نوع امتیازی در رابطه با این مسائل نداریم.

**- خصوصی یا دولتی بودن برای مرکز شما که اداره‌ی کل در وزارت صنایع هستیید فرقی نمی‌کند؟**

سیاست‌گذاری‌ها از طریق همین وزارتخانه است بدون در نظر گرفتن دولتی بودن یا خصوصی بودن صنعت نساجی. البته اگر در دو سال گذشته ارز یارانه‌ای بوده از

# میزان مشارکت زنان نیست

می‌رود و تولید پایین می‌آید. از این رو قیمت تمام شده قابل رقابت با سایر کارخانجات دیگر نیست. کارخانه‌ی چیت ری دچار چنین مشکلی شده است. البته چیت ری در سال‌های گذشته از محل عواید کارخانه، کارخانه‌ی دیگری را در کردستان به نام نساجی کردستان ایجاد کرده است. آن‌ها طرحی در دست داشتند که با احداث کارخانه‌ی دیگری در واقع کارخانه‌ی چیت ری را کوچک کنند ولی این برنامه در چیت ری اتفاق نیفتاده است. مسائل و مشکلات این کارخانه بخشی به فروش محصول و برخی به اداره‌ی آن بر می‌گردد. در سال گذشته در هیأت دولت مصوبه‌ای را در رابطه با وضعیت نساجی، بازسازی و نوسازی داشتیم که در مورد کارخانجاتی است که مشابه چیت‌ری است و در واقع این کارخانه مشمول این مصوبه می‌شود. مدیریت این کارخانه الان ندارد در رابطه با اصلاح ساختاری، نوسازی و بازسازی این کارخانه اقدام می‌کند. البته چون مدت زمانی طولانی گذشته است این اصلاحات آسان نیست و طول می‌کشد.

**- در بین کارخانجات نساجی مواردی را دارید که موقعیت خود را حفظ کرده‌اند و به روز هستند؟**

- بله، خیلی زیاد هستند کارخانجاتی که به روز هستند از ۱۱۹ کارخانه ریسندگی - پنبه یا الیاف مصنوعی شاید حدود ۳۰ درصد دچار مشکلی شبیه چیت ری هستند و مابقی مشکلی به این شکل ندارند. نکته‌ای را

پیش آمده است. ما کارخانجاتی داریم با ماشین آلات پیشرفته و مدرن و کارخانجاتی داریم قدیمی با چهل یا پنجاه سال قدمت که با تعداد زیادی کارگر، ماشین آلات فرسوده و قدیمی دارد. متأسفانه در این کارخانه‌های قدیمی طرح توسعه انجام نشده است بنابراین این نوع کارخانه‌ها نسبت به کارخانه‌های جدید با مشکلات شدیدتری روبه‌رو هستند. از این رو محصولات این کارخانه‌ها در حالت رقابت - چه با محصولات کارخانه‌های جدید و چه با محصولات تولید شده در دنیا - برابر نیست. وجود چنین مشکلاتی است که بحران را شدیدتر کرده است.

**- در کشورمان چند واحد صنعت نساجی داریم؟**

- در حال حاضر ۵۶۰۰ واحد صنعت نساجی داریم که از ما پروانه‌ی صنعتی دارند. این‌ها کارخانه‌های صنعتی تحت پوشش وزارت صنایع هستند. کارخانجات صنفی هم داریم که از وزارت بازرگانی پروانه‌ی صنفی دارند. کارخانجات بزرگ تحت پوشش وزارت صنایع هستند بعضی از کارخانجات کوچک‌تر در رابطه با واحدهای تولیدکننده‌ی پوشاک صنفی هستند که اگر بخواهیم آن‌ها را هم اضافه کنیم خیلی وسیع‌تر و بیش‌تر می‌شود.

**- مسئله‌ی کارخانه چیت ری زمانی به بحران چیت ری شهرت یافت. وضعیت این کارخانه چرا به بحران کشیده شد؟**

طریق همین اداره‌ی کل تقسیم شده است. حال بگذریم از این که ما در این دو ساله ارز یارانه‌ای به صنعت نساجی نداده‌ایم ولی اگر خدماتی هم باید داده شود، از طریق همین اداره‌ی کل داده می‌شود و ما به طور یکسان در این باره عمل می‌کنیم و هیچ تفاوتی بین واحدهای تحت پوشش و خصوصی نداریم.

#### سیاست‌گذاری و خدمات شما در صنعت نساجی شامل چه مواردی می‌شود؟

ما در رابطه با صنعت نساجی سیاست‌گذاری می‌کنیم مثلاً در این مورد که لازم است چه سرمایه‌گذاری‌هایی در صنعت نساجی صورت گیرد و از طریق همین اداره‌ی کل، مشاوره‌ها داده می‌شود. یا پیشنهاداتی می‌دهیم که صنعت نساجی چه‌گونه باید باشد، به کجا رود و برنامه‌ریزی‌ها چه‌طور تنظیم شود. از طریق اداره‌ی کل همه‌ی این‌ها صورت می‌گیرد. البته این‌ها خدمات جنبی‌ست. چون وظایف وزارت صنایع را سیاست‌گذاری‌های طولانی مدت می‌دانم. در سال‌های قبل حتا تا دو سال پیش هم ارز یارانه‌ای در صنایع توزیع می‌شد یا اگر مواد داخلی پتروشیمی کم بود توزیعش از طرف وزارت صنایع صورت می‌گرفته، که من این‌ها را کار اصلی وزارت صنایع نمی‌دانم. من این کارها را جنبی می‌بینم. آن چیزی که باید وزارت صنایع انجام دهد راهبری صنعت نساجی است یعنی یک سیاست‌گذاری کلی باید مبنا باشد و کارخانجات در واقع باید به عنوان مشاور روی وزارت صنایع حساب کنند.

#### نقش زنان در بخش شما چگونه است؟

البته ما کارخانجات بزرگی مثل چیت‌تری و بافکار و... داریم ولی مدیریت زنان در سطوحی مثل مدیر عامل نیست. البته شرکت‌هایی در بعد کوچک تر چله‌زنان در شرکت‌های کوچک سمت‌های مدیریت دارند. بعد از مدیر عامل، زنان بسیاری مدیریت بازرگانی را بر عهده دارند. در همین شرکت‌های کوچک که زنی متصدی امور است، فکر نکنید که کارش کم‌تر از مردانی است که شرکت‌های بزرگ را اداره می‌کنند. در بررسی عملکردی، زنانی را داریم که در بخش صادرات که بسیار مهم است، بسیار فعال هستند. در بخش کارگری نساجی هم متفاوت است. در ۹۰ درصد کارخانجات نساجی زنان حضور غیرمدیریتی دارند. در بعضی شهرستان‌ها - مثل کرمان که من یکی دو مورد کارخانه دیدم - عمده کارگرها از بین خانم‌ها انتخاب شده بودند. در هر حال در صنایع نساجی با توجه به شرایط کاری، زنان حضور دارند و حضورشان هم مؤثر است البته در جنبه‌ی مدیریت کم‌تر.

عدم رعایت مسائل بهداشتی در کارخانه‌های نساجی و بیماری حاصله از کار کردن در کارخانجاتی که با پنبه و... در ارتباط است، خصوصاً در مورد زنان به دلیل فرزند داری و مسئولیت مادری نگران‌کننده است نظارت شما شامل این بخش نیز می‌شود؟

● رسیدن زنان به آن پست‌هایی که استحقاق واقعی‌اش را دارند مدت زمانی طول خواهد کشید و باید زمینه‌هایی برایش ایجاد شود.

● در ۹۰ درصد کارخانجات نساجی، زنان حضور غیر مدیریتی دارند.

● زنان باید در خودشان این خودباوری را به وجود بیاورند که می‌توانند نقش بیش‌تری داشته باشند.

ما در صنعت نساجی، در قسمت حلاجی و پنبه مشکل داریم. البته در کارخانجات اغلب مردان در این قسمت‌ها کار می‌کنند اما در قسمت ریسندگی زنان فعالیت دارند. یک سری بهداشت کلی رعایت می‌شود، نظارت هم می‌شود مثلاً در بخشی باید کارگران ماسک بزنند یا در قسمتی که بافتندگی است به جهت صدای حاصله باید کارگران از گوشی استفاده کنند. البته من تفاوتی ندیده‌ام که مثلاً زنی از این نظر متأثرتر باشد. اگر باید رعایتی بشود به مدیریت کارخانه حتماً تذکر داده می‌شود.

نقش زنان را در وزارت صنایع چه‌گونه می‌بینید؟ آیا راه احراز پست مدیریت برای زنان مهیاست؟

قبلاً گفتم که باید از مسئول وزارتخانه که وزیر صنایع است سؤال کنید. من فکر نمی‌کنم که مانعی برای ترقی زنان در وزارت صنایع باشد. ما تعداد زیادی از زنان را در سطح رییس اداره داریم. یکی از زنان اخیراً به عنوان معاون مدیر کل انتخاب شده است. دوزن در حد معاون مدیر کل داریم. در بطنه‌ی کارشناسی عرض کردم که زنان زیادی در بخش کارشناسی هستند. آمارش را می‌توانید از اداره‌ی کل امور اداری بگیرید. خانم‌های کارشناس در سطح وزارتخانه بسیار فعال هستند. به نظر نمی‌آید که مانعی برای ترقی زنان وجود داشته باشد. ولی در هر حال رسیدن زنان به آن پست‌هایی که استحقاق واقعی‌اش را دارند مدت زمانی طول خواهد کشید و باید زمینه‌هایی برایش ایجاد شود. نقش خود

زنان بسیار مهم است زیرا زمینه‌هایی که خود زنان برای خودشان فراهم می‌کنند به مراتب تأثیر کم‌تر از تأثیر زمینه‌های دیگر نیست.

شما آموزش را در ارتقای سطح مدیران زن تا چه حدی ضروری می‌بینید.

در واقع می‌شود گفت تجربه‌های مدیریت زنان در کشور ما مقداری محدودتر است. آموزش مدیریتی در سطح ارتقای شغلی زنان بسیار مهم است البته آموزش در ارتقای سطح مدیریتی مردان هم نقش دارد. مطلع هستید که اخیراً به آموزش مدیران توجه زیادی می‌شود و حتا در برخی سطوح مدیریتی برای گرفتن گروه و پایه مدیران موظفند آموزش ببینند. وزارت صنایع هم به طور مستقل خودش مرکز آموزش دارد. ضمناً طی کردن بعضی از مراحل آموزش برای مدیران اجباری‌ست و از طرف سازمان امور اداری و استخدامی و در مرکز آموزش مدیریت دولتی انجام می‌گیرد. این آموزش‌ها در ارتقای سطح مدیریت فارغ از این که زن یا مرد باشد، بسیار مؤثر است. حال با توجه به این که زمینه‌های تجربی زنان در مدیریت محدود است. به نظر می‌رسد این آموزش‌ها در ارتقای شغلی زنان تأثیر بیش‌تری داشته باشد. مطلع هستید که در سطح مدیریتی، تجاری که انسان کسب می‌کند مقداری با زمینه‌ی کارشناسی متفاوت است. زمینه‌ی عملکردی هم متفاوت است. به نظرم می‌آید که کارشناسی مرحله‌ی بهتر و شاید جالب‌تری هم باشد. شما در زمینه‌ی مدیریتی یک سری مسائل و ملاحظاتی دارید که در زمینه‌ی کارشناسی ندارید. در زمینه‌ی مدیریتی شما باید هماهنگ کننده باشید ولی در



زمینه دوزنگی و پوشاک. بارها از طرف مقامات بالاتر مثلاً مهندس شافعی اعلام کرده‌اند که زنان می‌توانند حتی در خانه به صورت تهیه پوشاک همکاری داشته باشند. از طریق شرکت تعاونی مقداری از این تولیدها را زنان می‌توانند انجام دهند. ما داریم اقدام‌هایی را انجام می‌دهیم ولی این که خودمان تعاونی تشکیل بدهیم نه، چون جزو شرح وظایف ما نیست ولی از چنین سیاست‌هایی حمایت می‌کنیم. البته نه از بابت نگاه به اشتغال زنان، چون ما نمی‌توانیم این نگاه را داشته باشیم. از این بابت که رشد و ترقی صنعت پوشاک را به همراه داشته باشد.

**- آیا دانشکده‌های مربوط به آموزش نساجی محدود است؟**

- به غیر از پلی تکنیک اکنون دانشگاه اصفهان را داریم و دانشگاه آزاد را.

**- از این رشته استقبال شده است؟**

- نسبت به سابق بیش تر شناخته شده و استقبال نیز بیش تر بوده است.

**- انتخاب مدیران کم صلاحیت مرد، مسئله‌های عادی و معمولی‌ست ولی در مورد زنان انتظار این است که توانایی و قدرت زن بالا باشد، ریشه‌ی این دیدگاه در چیست؟**

- من اصولاً از این که پستی را برای زنان خالی کنند، اصلاً موافق نیستم. من معتقدم ما باید شرایط اجتماعیمان به گونه‌ای فراهم باشد که در واقع افراد شایسته را به مدیریت برگزینیم. پست مدیریت به یک زن یا مرد دادن به صرف این که زن یا مرد است به موقعیت اجتماعی آن فرد صدمه می‌زند. باید شرایط به گونه‌ای فراهم شود تا افرادی که توانایی دارند در شغل‌های خاص قرار بگیرند و با سعی و تلاش زمینه برای مراحل بعدی فراهم شود.

**- در شرایط برابری زن و مرد، انتخاب چه خواهد شد؟**

- من منظورم این است که به صرف زن بودن پستی را برای زنی خالی نکنیم. حالا بیاییم پنج مدیر زن انتخاب کنیم تا یک دید جهانی داشته باشیم؟ من این را به هیچ عنوان نمی‌پسندم و به جایی هم نخواهیم رسید. نتیجه‌ای برای ما ندارد. به نظر من زنان ما توانسته‌اند در حد توان و لیاقتشان پست‌های مطلوب را به دست آورند. حالا ممکن است در بعضی زمینه‌ها هم خیلی حششان رعایت نشده باشد. من فکر می‌کنم در کشورهای دیگر هم چنین باشد. آنجا هم تعداد زنان مدیر با مردان برابر نیست. اگر آمارگیری هم بکنیم چنین تفاوت‌هایی را در آنجا می‌بینیم.

**- موفق باشید.**

**پانویس:**

\* مناسبانه آمار تفکیک مدیران و کارگران زن در بخش صنعت نساجی موجود نبود تا برای اطلاع خوانندگان به چاپ برسد.

اجتماعی کار خیلی مشکل تر است.

**- به نظر شما الان این زمینه فراهم است؟**

- بله، به نظر می‌آید که فراهم شده است. در حال حاضر مقداری سهل تر شده است.

**- روش پیشنهادی شما برای افزایش مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌ها چیست؟**

- زنان باید در خودشان این خودباوری را به وجود بیاورند که می‌توانند نقش بیش‌تری داشته باشند. جامعه‌ی ما جامعه‌ای سنتی است و به خانواده بسیار اهمیت داده می‌شود. ما همان گونه که می‌خواستیم در خانواده پدر و مادر وقت بیش‌تری را برای ما صرف کنند، به همان نسبت هم ما باید برای بچه‌هایمان وقت بگذاریم. به نظر من فراهم شدن زمینه‌ی افزایش مشارکت زنان، باید با دید سنتی ما در جامعه هماهنگ باشد. افراط و تفریط به پیشرفت زنان نه تنها کمک نخواهد کرد بلکه باعث می‌شود سدی در مقابل آنان قرار گیرد. زمینه‌ها باید طوری فراهم شود که با دیدهای سنتی ما در رابطه با ارزش‌هایمان برخوردی نداشته باشد. من فکر می‌کنم زنانی که هم عهده‌دار مسائل خانه هستند و هم در جامعه کار می‌کنند وظیفه‌ای دو برابر بر عهده دارند که بسیار قابل احترام است. من برای این زنان احترام زیادی قائلم. این زنان سنگینی مضاعفی را بر دوش دارند.

**- در قسمت شما آموزش برای زنان وجود دارد؟**

- ما در صنعت نساجی به آن صورت که زنان را جدا از مردان ببینیم، آموزش ویژه‌ی زنان نداریم. صنعت نساجی صنعت بزرگی است که به طور سنتی و کوچک اداره نمی‌شود ولی زمینه‌های مشارکت زنان در بسیاری از رشته‌های آن فراهم است. به خصوص در

زمینه‌ی کارشناسی شما عقیده‌ی خودتان را ابراز می‌کنید. با توجه به تجاربی که در مدیریت نیاز است آموزش در زمینه‌ی ارتقای شغلی زنان بسیار مؤثر است.

**- از سفرهای داخلی و خارجی حرفه‌تان بگویید؟**

- در تمام ماموریت‌های داخل کشور هیچ محدودیتی ندارم، نه از طرف صنایع نه از طرف خودم. در مأموریت‌های خارج از تهران گاه در خدمت آقای وزیر و آقایان معاونین به شهرستان می‌روم. این یک امر عادی است که یکی از مدیر کل‌ها که زن است همراه هیأت باشد.

**- سفرهای خارج از کشور چه طور؟**

- اخیراً در سفری که آقای مهندس شافعی وزیر صنایع به یونان داشتند، من و یکی از زنان کارشناس امور بین‌الملل همراه ایشان بودیم.

**- نظر همکاران مرد در مورد شما چیست؟**

- الحمدلله مشکلی ندارم. من هیچ مشکلی با همکارانم نداشتم. ۱۶ سال است که با این همکاران سابقه‌ی کاری دارم و در واقع شخص جدیدی برای آن‌ها نبوده‌ام. فقط اتاقم عوض شده است. از اتاق روبه روبه این طرف آمده‌ام. همکاری ما کامل و با تقاضا است.

**- گفته می‌شود اعتماد به نفس و صلاحیت فردی، زنان را قادر می‌سازد تا در فعالیت‌های خود موفق شوند، مورد دیگری را سراغ دارید که اضافه کنید تا این نظریه کامل شود.**

- به نظر من باید زمینه‌های اجتماعی هم مهیا باشد. بدون فراهم بودن زمینه‌های اجتماعی مشکل است. نه این که نشود. ولی بدون فراهم شدن زمینه‌های