

# عوامل فرهنگی - اجتماعی مؤثر بر عدم دستیابی زنان

## دانشگاهی به سطوح عالی مدیریت

### مطالعه موردی: زنان مدیر دانشگاه تهران

#### مطالعات جامعه‌شناختی

(علمی - پژوهشی)

۱۹ (۱): ۱۶۰-۱۱۳

شاپا ۲۸۰۹-۱۰۱۰

نمایه در ISC

امیلیا نرسیسیان<sup>۱</sup>

عضو هیئت علمی گروه انسان‌شناسی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران

منصوره افقهی

کارشناس ارشد انسان‌شناسی

دریافت ۱۹/۱۱/۱۵ پذیرش: ۹۰/۵/۱۹

#### چکیده

بررسی موانع احراز پست‌های مدیریت عالی زنان، در یک بخش مهم از جامعه یعنی دانشگاه‌ها، از دریچه‌های مختلف قابل اهمیت و ارزیابی است؛ زیرا روشن شدن ابعاد مختلف چرایی مسئله، زمینه‌ها را برای تولید نظریه‌ها و روش‌های جدید بازنگری در قبال ساختار اشتغال و مدیریت زنان تغییر خواهد داد. هدف در این پژوهش، بررسی عواملی است که مانع از آن می‌گردند تا زنان، علی‌رغم افزایش کمی در حوزه‌های تحصیلی و تخصصی، نتوانند به کسب رده‌های بالای مدیریتی در سازمان‌های دولتی و مراکز آموزشی موفق شوند تا در صورت امکان، به منظور افزایش کارایی زنان مدیر و کاهش موانع اجرایی مدیریت آنان، پیشنهادهایی ارائه گردد و به فکر راه چاره بود.

«مصاحبه عمیق» را به عنوان یکی از ابزارهای روش کیفی در تحقیقات انسان‌شناسی، در میان پانزده تن از زنان مدیر دانشگاه تهران اعمال کردیم و در پایان، این نتیجه به دست آمد که این مسئله از همان ابتدا، با «جامعه‌پذیری جنسیتی» در آمیخته است و ریشه در «باورها و اعتقادات اجتماعی» دارد و از طرف دیگر، با مقوله «گروه‌گرایی مردان» در سازمان نیز در ارتباط است. همچنین «مسئولیت‌های خانوادگی»، «موانع ساختاری»، «نظام حقوقی»، «تفکر و نگرش مردان نسبت به توانایی‌های زنان» و «عدم آمادگی آن‌ها برای انتقال قدرت به زنان»، از دیگر عواملی است که باعث کم‌رنگ شدن حضور آن‌ها در عرصه‌های مدیریتی، به ویژه در سطوح عالی، شده است.

**کلیدواژه‌گان:** پست‌های مدیریتی زنان، جامعه‌پذیری جنسیتی، فرهنگ سازمانی، نقش‌های چندگانه زنان.

<sup>۱</sup>. پست الکترونیک نویسنده رابط: enerciss@ut.ac.ir

## مقدمه

در جوامع ماقبل صنعتی و بسیاری از جوامع در حال توسعه امروزی، فعالیت‌های تولیدی و فعالیت‌های خانگی از هم جدا نبودند و همه اعضای خانه، بر روی زمین یا در صنایع دستی و پرورش دام مشارکت داشتند. با آغاز عصر صنعتی، مفهوم خانواده نیز دچار تغییرات و دگرگونی‌های شدیدی شد و خانواده هسته‌ای با کارکرد غیرتولیدی، جایگزین خانواده گسترده با کارکرد تولیدی شد. به‌ویژه در قرن بیستم، شدت این تغییرات بیشتر بود. خانواده که در عصر کشاورزی، واحد تولیدکننده بود، به واحد مصرف‌کننده تبدیل شد و وظیفه تأمین و کسب درآمد بر دوش مردان افتاد و زنان و کودکان خانواده‌ها، به درآمد مردان وابسته شدند. بنابراین توزیع مجدد این درآمدها، برای خانواده وظیفه‌ای مهم گردید؛ به‌گونه‌ای که باید مکانیزم‌هایی تدارک دیده می‌شد تا این درآمدها از بازار تولیدی مردان، به بازار وابسته زنان و کودکان منتقل گردد و این باعث شد تا با آغاز عصر صنعتی، زنان و مردان نقش‌های اقتصادی<sup>۱</sup> متفاوتی را برعهده بگیرند (Blau & Ferber, 1986: 28). اگر زنان نیز وارد بازار کار می‌شدند، درآمدهای آنان به‌عنوان درآمدهای مازاد تلقی می‌شد که مکمل درآمد پایین مردان است؛ به‌ویژه در میان خانوارهای کم‌درآمد، این موضوع مصداق بیشتری دارد.

نظریه پردازان حوزه جامعه‌شناسی شغل در دهه‌های اخیر، نسبت به موضوع جنسیت و فرایند انتخاب شغل، توجه بیشتری کرده‌اند و اذعان داشته‌اند که فرایند انتخاب شغل و ارتقای شغلی، به‌ویژه برای زنان تحصیل کرده، ویژگی‌هایی متفاوت با مردان دارد. در رابطه با موقعیت زنان دانشگاهی کشور، تحقیقات و مطالعاتی چند صورت گرفته است و بر این نکته اذعان دارند که «جنسیت، عامل تعیین‌کننده‌ای در گزینش‌هاست و زنان، در سطوح مدیریتی دانشگاه‌ها حضور ندارند و هرچند مشارکت آن‌ها در رده‌های مدیریتی پایین و میانه دانشگاه افزایش یافته است، ولی در رده‌های عالی مدیریتی، تغییر محسوسی رخ نداده است و همچنان، کمیته‌ها و شوراهای تصمیم‌گیری دانشگاه‌ها در اختیار مردان است. مهم‌ترین دلایل چنین وضعیتی، فرهنگ، گرایش مردسالارانه و بی‌اعتمادی به توانایی‌های زنان در دانشگاه‌ها عنوان شده است» (زاهدی، ۱۳۸۶: ۱۲۷).

<sup>۱</sup>. Economical Roles

وضعیت تحصیلی زنان نقش مهمی در اشتغال و بهبود موقعیت اجتماعی و شغلی آنان ایفا می‌کند. سهم اشتغال زنانی که در ایران دارای تحصیلات عالی هستند، در سالیان اخیر نسبت به تحصیلات ابتدایی و متوسطه، افزایش نشان می‌دهد. ولی نکته قابل بررسی این است که آیا با افزایش تحصیلات، کیفیت اشتغال و نوع آن بهبود خواهد یافت یا خیر. آیا از ظرفیت فکری و پتانسیل علمی زنان تحصیل کرده، در تصمیم‌گیری‌ها و تدوین سیاست‌ها بهره‌برداری صحیح به عمل می‌آید؟

بدون تردید حضور زنان در مشاغل مدیریتی و مواضع تصمیم‌گیری، با توجه به توانمندی‌های علمی، تخصصی و قابلیت‌های عملی آن‌ها، امری بسیار ضروری برای تحقق هدف‌های توسعه است. در کشور ما نیز ضرورت استفاده مؤثر از توانایی‌های تمام اقشار جامعه، اعم از زن و مرد، به شدت احساس می‌شود. در سخنرانی‌ها و تقریرات بسیاری از صاحب‌نظران جامعه، به طور مکرر به این موضوع اشاره شده است؛ اما متأسفانه کردارها و رفتارها، سازگاری چندانی با گفتارها و نوشتارها نداشته‌اند. در نتیجه، برای اینکه زنان هم از فرصت‌های مساوی با مردان برخوردار باشند، اقدامات اساسی تری لازم است و باید از نتایج این تحقیقات و نشست‌ها، در عمل هم استفاده شود.

در این پژوهش، با استفاده از تحقیق میدانی انجام شده، به ترسیم موقعیت شغلی زنان در دانشگاه و بررسی ابعاد و علل عدم دستیابی آنان به پست‌های مدیریتی عالی می‌پردازیم.

### وضعیت مدیران زن در سازمان‌های دولتی کشور

جمعیت زنان کشور ما، از سال ۱۳۳۵ تا ۱۳۷۵، از حدود ۹ میلیون نفر به ۲۹/۵ میلیون نفر افزایش پیدا کرد؛ اما نسبت اشتغال زنان، از رشدی متناسب با این افزایش برخوردار نبود و تحول چندانی در سهم زنان شاغل رخ نداد. به طوری که براساس آمار سرشماری نفوس، طی سال‌های ۱۳۴۵ تا ۱۳۷۵، سهم زنان در جمعیت شاغل میان ۸/۲ تا ۱۲/۹ درصد در نوسان بود. طی این مدت، نرخ اشتغال مردان نیز از ۷۰/۸ درصد به ۶۸/۴ درصد تقلیل پیدا کرد که ۲/۴ درصد کاهش اشتغال مردان، در مقابل ۴/۷ درصد کاهش اشتغال زنان را باوجود سهم ناچیز آن‌ها از بازار کار نشان می‌دهد. این کاهش نرخ اشتغال در سال‌های اولیه بعد از انقلاب، به دلیل تشویق یا اجبار

زنان به بازنشستگی و بازخریدهای زودرس ترک خدمت، به‌طور دلخواه یا اجباری رخ داده است (مرکز امور مشارکت زنان، ۱۳۸۰: ۶۴).

در دهه دوم انقلاب، دولت سیاست‌های جدیدی را در برنامه اول توسعه، برای اشتغال زنان و با هدف کاهش نرخ رشد جمعیت طراحی و اجرا کرد؛ چنانکه دفتری در نهاد ریاست جمهوری برای مشاوره در امور زنان و مشابه همین دفتر، در تمام وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی ایجاد شد و بخش‌نامه‌ای جهت استخدام و انتصاب زنان به پست‌های مدیریتی، از طرف ریاست جمهوری صادر گردید (شادی‌طلب، ۱۳۷۹: ۹) و بدین ترتیب، روند اشتغال زنان اندکی افزایش یافت و از ۸/۲ درصد در سال ۱۳۶۵، به ۹/۱ درصد در سال ۱۳۷۵ رسید. این درحالی است که طی این ده سال، نرخ اشتغال مردان از ۶۸/۴ درصد، به ۶۰/۸ درصد کاهش یافته بود. با وجود این تمهیدات دولت، طی این ده سال، سهم زنان از مدیریت دولتی تفاوتی پیدا نکرد و تقریباً بر عدد ۲/۸ درصد ثابت باقی ماند (روزنامه همشهری، ۲۹ خرداد ۱۳۸۰: ۱۲)

بر اساس گزارش سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (مدیریت منابع انسانی)، در بین دستگاه‌های دولتی، دو وزارت آموزش و پرورش و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، به ترتیب با ۶۷/۲ درصد و ۴۲ درصد جزء مواردی هستند که اشتغال زنان را به نسبت بیشتری گسترش داده‌اند. ولی نکته شایان اهمیت این است که سهم مدیران زن، حتی در این دو وزارتخانه که بالاترین سهم کارکنان زن را دارند، بسیار اندک است. همچنین با توجه به آمار موجود در رابطه با تحصیلات زنان، درصد زنان دارای تحصیلات عالی از کل جمعیت دارای تحصیلات عالی، از ۳۳ درصد در سال ۱۳۷۵ به ۱/۷۸ درصد در سال ۱۳۸۵ افزایش یافته است (بند ۱: با توجه به اینکه پژوهش حاضر، در سال ۸۸-۱۳۸۷ انجام یافته است و از طرفی، آمار مربوط به سرشماری هر ده سال انجام می‌گردد؛ لذا آمار موجود، جدیدترین آمار مرتبط با موضوع می‌باشد).

با توجه به اینکه در سال‌های اخیر، سهم پذیرفته‌شدگان دختر در دانشگاه‌ها به سرعت افزایش یافته است، لذا انتظار می‌رود سهم زنان دارای تحصیلات عالی از کل جمعیت دارای تحصیلات عالی، در سال‌های آتی نیز همچنان افزایش یابد و در پایان برنامه چهارم توسعه، به حدود ۴۵/۶ درصد برسد. به دنبال آن، جمعیت فعال کشور نیز در برنامه چهارم دچار تحول اساسی گشته است و سهم جمعیت فعال دارای تحصیلات عالی از کل جمعیت فعال کشور، از حدود ۸/۹ درصد در سال ۱۳۷۵، به حدود ۱۳/۸۲ درصد در سال ۱۳۸۵ رسیده است. سهم جمعیت فعال

زنان دارای تحصیلات عالی از کل جمعیت فعال زنان، از حدود ۱۷/۳ درصد در سال ۱۳۷۵، به حدود ۶۴/۴۰ درصد در سال ۱۳۸۵ افزایش یافته است. سهم شاغلین زن دارای تحصیلات عالی از کل شاغلین زن، در سال ۱۳۸۵ در حدود ۳۶ درصد بوده است. این اطلاعات نشان می‌دهد که با افزایش تعداد زنان و دختران دارای تحصیلات عالی در سال‌های اخیر و گسترش حضور آنان در عرصه‌های اجتماعی و اقتصادی، زنان هنوز سهم اندکی از بازار کار را در اختیار دارند (به نقل از: محمدی، ۱۳۸۸)

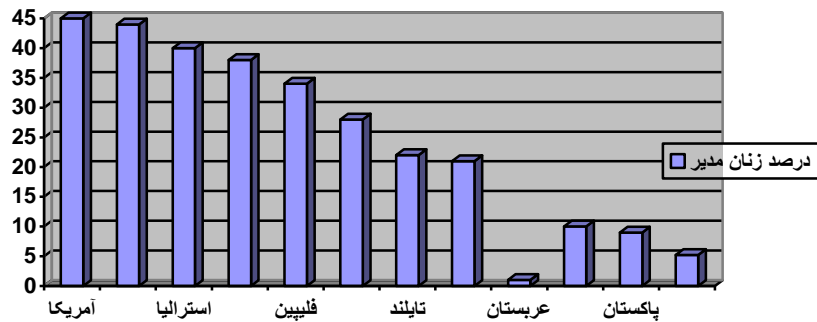
با توجه به روند افزایش زنان فارغ‌التحصیل دانشگاهی، در گروه‌های عمده شغلی، زنان سهم بالایی از متخصصان را به خود اختصاص می‌دهند و پس‌از آن، کارمندان اداری و دفتری بالاترین سرفصل ویژه شغلی زنان به‌شمار می‌روند. در روستاها، زنان متخصص و تکنسین، بالاترین آمار شاغلان را تشکیل می‌دهند. جدول زیر، تعداد شاغلین در پست‌های مدیریتی و سرپرستی دستگاه‌های دولتی را در سال ۱۳۸۰، بر حسب عنوان پست، جنس و مدرک تحصیلی نشان می‌دهد:

عنوان پست و جنس		کمتر از دیپلم	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکتر	جمع
معاون دستگاه	زن	۰	۰	۰	۱۰	۶	۱۵	۳۱
	مرد	۱	۴۰	۲۰	۵۲۵	۴۵۱	۴۵۹	۱۴۹۶
مدیرکل و عناوین مشابه	زن	۰	۱	۱	۲۰	۱۶	۲۵	۶۳
	مرد	۱۲	۱۲۴	۱۲۲	۱۷۰۶	۱۰۷۷	۵۱۰	۳۵۵۱
مدیر و عناوین مشابه	زن	۱	۱۴	۱۲	۱۹۶	۱۱۴	۱۱۰	۴۴۷
	مرد	۳۳	۴۴۴	۳۵۸	۲۹۱۶	۱۳۳۲	۹۹۵	۶۰۷۸
معاون مدیرکل و عناوین مشابه	زن	۰	۸	۳	۹۷	۵۵	۲۴	۱۸۷
	مرد	۳۱	۴۲۴	۳۱۹	۲۵۱۶	۷۲۳	۶۰۰	۴۶۱۳
معاون مدیر و عناوین مشابه	زن	۱	۴۸	۹	۹۶	۳۹	۲۷	۲۲۰
	مرد	۱۹۳	۲۶۳۲	۵۱۲	۱۶۷۷	۴۲۳	۳۷۶	۵۸۱۳
رئیس گروه یا اداره و عناوین مشابه	زن	۴۸	۱۰۳۶	۱۰۹	۱۰۸۴	۳۴۱	۲۹۹	۲۹۱۷
	مرد	۱۶۲۰	۱۲۴۶۱	۴۲۷۵	۱۱۴۶۰	۱۹۷۶	۲۹۲۱	۳۴۷۱۳
معاون مدیر گروه یا اداره و عناوین مشابه	زن	۴۴	۶۱۵	۶۷	۳۹۸	۴۴	۲۷	۱۱۹۵
	مرد	۷۴۴	۵۶۴۶	۱۳۳۵	۳۲۵۹	۴۶۴	۲۷۱	۱۱۷۱۹
جمع	زن	۹۴	۱۷۲۲	۲۰۰	۱۹۰۴	۶۱۳	۵۲۷	۵۰۶۰
	مرد	۲۶۳۴	۲۱۷۷۱	۶۹۴۱	۲۴۰۵۹	۶۴۴۶	۶۱۳۲	۶۷۹۸۳

مأخذ: معاونت انفورماتیک سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (به نقل از: خانی، ۱۳۸۵: ۱۱۶)

با بررسی این جدول مشخص می‌گردد که بسیاری از مدیران مرد، دارای مدرک تحصیلی پایین‌تر از زنان هستند. همچنین زنان موقعیت شغلی کمتری نسبت به تحصیلات و تجربیات خود دارند و این آمار، تاحد خیلی زیاد در مورد بخش خصوصی هم صدق می‌کند. همچنین این جدول نشان می‌دهد که میزان کسب پست‌های رده‌بالا (معاون دستگاه) توسط زنان، تنها به کسانی که مدرک تحصیلی آن‌ها از کارشناسی بالاتر است، اختصاص یافته و این میزان، برای زنانی که مدرک تحصیلی‌شان کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتراست، ۳۱ نفر است و هرچه از سطوح مدیریتی عالی فاصله می‌گیریم، میزان اکتساب پست‌های مدیریتی در رده‌های پایین‌تر بیشتر است؛ به طوری که در رده پستی معاون گروه، این رقم به ۱۱۹۵ زن در مقابل ۱۱۷۱۹ مرد می‌رسد. نمودار زیر، میزان مشارکت زنان را در پست‌های مدیریتی در سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۲، برپایه آمار منتشرشده ازسوی سازمان جهانی کار نشان می‌دهد.

نمودار ۱. درصد مشارکت زنان در پست‌های مدیریتی، در کشورهای گوناگون



(منبع: میرغفوری، ۱۳۸۵: ۱۰۵)

همچنان‌که دیده می‌شود، در کشورهای پیشرفته، توانمندی زنان نخبه در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی، بیشتر به‌کار گرفته می‌شود. بررسی معیارهای توانمندسازی زنان در ایران نیز نشان می‌دهد که حضور زنان در مشاغل کلیدی مدیریتی و نیز پست‌های سیاسی، نسبت به کشورهای توسعه‌یافته کم است؛ به طوری که در ایران، زنان تنها ۱/۴ درصد از کرسی‌های پارلمانی را در اختیار دارند. این درحالی است که این میزان، در نروژ ۳۶/۴ درصد و در پاکستان ۲۰/۸ درصد است. ازسوی دیگر، درصد حضور زنان در پست‌های مدیریتی و مشاغل حرفه‌ای و فنی، در ایران به ترتیب ۹ و ۲۶ درصد و در نروژ به ترتیب ۲۸ و ۴۹ درصد می‌باشد؛ افزون‌براینکه حضور

زنان در پست‌های سیاسی و مدیریتی، چندان زیاد نیست و فاصله زیادی با کشورهای توسعه‌یافته دارد (گزارش توسعه انسانی، ۲۰۰۴: ۲۲۴-۲۲۱؛ به نقل از: جعفرنژاد و اسفیدانی، ۱۳۸۴: ۸۹)

پایین‌بودن سهم زنان در مشاغل مدیریتی و همچنین کرسی‌های مجلس شورای اسلامی، نشان‌دهنده این است که زنان در فرایند تصمیم‌گیری‌های سیاسی و تعیین خط‌مشی دولتی، دخالت و نفوذ چندانی ندارند. در سطوح میانی مدیریت اجرایی کشور (استانداری، معاونت وزارت، معاونت نهادها و سازمان‌ها) نیز زنان اصولاً حضور ندارند. عدم حضور زنان در رده‌های مدیریت کلان و میانی کشور، موجب شده است که در رده‌های بعدی مدیریت‌های اجرایی نیز زنان نتوانند به کرسی‌های تصمیم‌گیری دست یابند.

به‌طور کلی، آمار دقیقی از سهم مشارکت اجتماعی، اقتصادی و سیاسی زنان ایران در دسترس نیست و وضعیت مشارکت آنان، به دلایل مختلف با ابهام و پیچیدگی بیشتری همراه است. از مهم‌ترین عوامل این پیچیدگی، می‌توان از تعصب‌های سنتی و قومی، گوناگونی ساختار فرهنگی و اجتماعی ایران و کار پنهان زنان یا انکارشده در بخش‌های مختلف اقتصادی یاد کرد (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۷۸: ۱۵۵)

### مروری بر تحقیقات پیشین

پدیده اشتغال و کار، از ابتدای زندگی اجتماعی بشر مورد توجه بوده است. هریک از اندیشمندان به‌نوعی درباره این مسئله سخن گفته‌اند. جنبه‌های مختلف کار، اعم از نابرابری در کار، رضایت شغلی، انگیزه کار و بالابردن بهره‌وری سازمان‌های کاری و... هرکدام به‌نحوی مورد توجه اندیشمندان و علمای علم مدیریت، جامعه‌شناسی، اقتصاد و روان‌شناسی قرار گرفته است. در ذیل، به نمونه‌هایی از پایان‌نامه‌ها و مقالاتی که در زمینه جایگاه شغلی و مدیریتی زنان نگارش یافته است، اشاره می‌گردد:

پایان‌نامه‌ای تحت عنوان تأثیر نگرش مدیران در ارتقای شغلی زنان به سطوح مدیریت توسط آذرمیدخت مجتوبی دولویی، در سال ۱۳۷۵ و در مقطع کارشناسی ارشد انجام شده است که میزان ماهیت نگرش مدیران نسبت به شاخص‌های ارتقای شغلی، در پنج شاخص عمده مهارت‌های فنی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های ادراکی، جنسیت و تعهد و وفاداری سازمانی را بررسی نموده و تأثیر نگرش (منفی) مدیران بر ارتقای شغلی زنان، مورد تأیید واقع شد. در این

میان بیشترین ضریب هم‌بستگی، بین نگرش منفی مدیران نسبت به جنسیت زنان و کمترین ضریب هم‌بستگی، بین نگرش منفی مدیران نسبت به مهارت‌های فنی زنان وجود داشته است. نتایج ضریب هم‌بستگی نشان می‌دهد که مهم‌ترین عامل مانع ارتقای شغلی زنان، عوامل فرهنگی و اجتماعی اثرگذار بر نگرش مدیران است.

در پایان‌نامه دیگری تحت عنوان بررسی موانع ارتقای شغلی زنان به پست‌های مدیریت که توسط خانم مژگان ضرغامی فرد در سال ۱۳۷۹ انجام شده است، مدیران کلیه وزارتخانه‌های موجود در شهر تهران، به‌عنوان جامعه آماری این پژوهش در نظر گرفته شده‌اند. محقق پس از مرور مباحث نظری، فرضیه‌های خود را از طریق توزیع پرسش‌نامه مورد آزمون قرار داده است که در پایان، نگرش‌های فرهنگی، عدم تمایل زنان و ویژگی‌های روانی و شخصیتی زنان، به‌عنوان موانع اصلی ارتقای شغلی زنان به پست‌های مدیریت مطرح شده‌اند.

محمد رحیم اسفیدانی در پایان‌نامه خود با عنوان بررسی موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی قوه مجریه (وزارتخانه‌های تهران)، در سال تحصیلی ۱۳۸۱ به بررسی این موضوع پرداخته است که چرا علی‌رغم پیشرفت‌های زنان در زمینه تحصیلات و مشارکت‌های اجتماعی، زنان نتوانسته‌اند مسیرهای شغلی خود را به‌درستی طرح‌ریزی و پیاده نمایند و سهم شایسته‌ای از پست‌های مدیریتی قوه مجریه را به خود اختصاص دهند. نتایج بررسی این تحقیق نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی باعث عدم حضور زنان در پست‌های قوه مجریه شده است. همچنین، مدیران مرد نسبت به توانایی‌های مدیریتی زنان، نگرش مثبت ندارند و نیز بین مهارت‌های ادراکی مدیران زن و مرد، اختلاف معناداری وجود دارد. در مجموع می‌توان گفت که بین مهارت‌های مدیریتی زن و مرد، اختلاف معناداری وجود ندارد.

آقای علیقلی روشن (۱۳۸۲) در رساله دکتری خود با عنوان عوامل مؤثر بر ارتقای زنان به سطوح مدیریت سازمان‌های دولتی کشور، تقسیم کار برحسب جنسیت را مبنای ارتقای زنان به سطوح مدیریت سازمان‌های دولتی در نظر گرفته و آن را طی دو دوره، مورد بررسی قرار داده است که فرضیه مذکور مورد تأیید قرار گرفته است. در این پژوهش، تأثیر متغیر تقسیم کار برحسب جنسیت در انتصاب مدیران زن، با دو بُعد تفکیک جنسیتی مشاغل و موقعیت تابعی زنان و با استفاده از دو شاخص مشاغل متناسب با نقش جنسیتی زنان و اشتغال در سطوح پایین مدیریت، مورد آزمون قرار گرفت. بر این اساس، داده‌ها طی دو دوره زمانی چهارساله قوه مجریه



(۷۵-۱۳۷۲ و ۷۹-۱۳۷۶) بررسی و مقایسه شدند و در نهایت، این نتیجه گرفته شده که انتصاب اکثریت قریب به اتفاق مدیران زن (بیش از ۹۵ درصد) طی هر دو دوره، تنها در سطوح پایین مدیریت سازمان‌های دولتی رخ داده است.

همچنین در رابطه با موضوع مورد نظر، مقالاتی چند نگارش یافته است که برخی از آن‌ها

عبارت‌اند از:

خانم شمس‌السادات زاهدی در مقاله‌ای با عنوان «تغییرات جایگاه شغلی زنان دانشگاهی در یک دهه (۸۰-۱۳۷۰)» مطرح می‌کند که گرچه زنان، دانش و تجربه بیشتری را طی این ده سال کسب کرده‌اند و مشارکت آنان در رده‌های مدیریتی پایین و میانه دانشگاه افزایش یافته است، ولی در رده‌های عالی مدیریتی، تغییر محسوسی رخ نداده است و همچنان کمیته‌ها و شوراهای تصمیم‌گیری دانشگاه‌ها، در اختیار مردان است. وی در پژوهشی که در سال ۱۳۷۰، در سه دانشگاه تهران، شهیدبهشتی و علامه طباطبایی انجام داده است، به این نتیجه رسیده است که به نظر مردان، زنان عضو هیئت‌علمی، در بین اعضای گروه‌های دانشگاهی از پذیرش بسیار خوبی برخوردارند. نیمی از مردان، معتقد به وجود برخی امتیازات از قبیل امکان کار پاره‌وقت و بار کاری کمتر برای زنان در محیط کار هستند و بقیه بر این باورند که زنان به دلیل جنسیت خود، نه تنها از هیچ‌گونه امتیازی برخوردار نیستند، بلکه از برخی امتیازات، مثل اعزام به مأموریت‌های انفرادی، حق همسر و اولاد، احراز مقامات سطح بالا و... محروم‌اند.

همچنین، بر اساس یافته‌های تحقیقی خانم شیرین احمدنیا (۱۳۸۰) در مقاله‌ای با عنوان «برخی عوامل فرهنگی - اجتماعی مؤثر بر مشارکت محدود زنان»، به نظر می‌رسد زندگی زنان در جامعه ایرانی، تا حدود زیادی از رفتار، طرز تفکر و نگرش مردان پیرامونشان متأثر می‌شود. خواه پدر خانواده باشد که بر میزان و نوع تحصیلات دخترش و ازدواج او ناظر است و خواه شوهر که نظرش بر ادامه تحصیل همسر، اشتغال و عدم اشتغال وی تعیین‌کننده است. به این ترتیب، نگرش مردان خانواده و موافقت یا مخالفت آن‌ها با اشتغال دختران یا زنانشان، در کنار بسیاری از عوامل اقتصادی و اجتماعی دیگر ممکن است به عنوان عاملی مؤثر، فرصت‌های زنان را برای ورود به بازار کار، باقی ماندن و ادامه فعالیت شغلی و دستيابی به مناصب شغلی بالاتر، گسترده یا محدودتر نماید.

مقاله دیگر با عنوان «نظر مدیران زن شهر شیراز درباره توانمندی مدیریتی زنان» که توسط حبیب احمدی (۱۳۸۵) توانمندی مدیریتی زنان با روش کمی و کیفی در میان ۱۷۲ نفر از زنان آموزش و پرورش، دانشگاه شیراز و علوم پزشکی شیراز که مشاغل مدیریتی را تجربه نموده‌اند، مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه زنان مورد مطالعه از توانمندی مدیریتی نسبتاً بالایی (با توجه به ارزیابی خود ایشان) برخوردارند، ولی بستر سازمانی و اجتماعی مناسب جهت توانمندسازی زنان، به اندازه کافی وجود نداشته و دگرگونی و تحول در ساختار مدیریتی سازمان‌ها به نفع زنان، به‌کندی انجام می‌شود.

در مقاله‌ای با عنوان «بررسی موقعیت زنان در عرصه‌های اشتغال و مدیریت در دانشگاه‌های تهران، با توجه به پیشرفت‌های تحصیلی آنان» که توسط خانم ناهیدالملوک محمودی (۱۳۸۶) نگارش یافته، این نتیجه‌گیری حاصل شده که از جمله عوامل عمده برای عدم پیشرفت زنان شاغل در حوزه مدیریت، ساختار و شیوه مردسالارانه در دانشگاه‌هاست که بر این اساس، متغیرهای نابرابری در موقعیت شغلی، زنان شاغل در مشاغل حاشیه‌ای، محدودیت‌های شغلی، نابرابری در دریافتی‌ها و اعمال نظارت بر زنان شاغل، با مردسالاری رابطه مثبت و متغیرهای آگاهی زنان از حقوق خود و پست‌های مدیریتی زنان، با مردسالاری رابطه منفی نشان داده‌اند. از جمله پژوهش‌های تطبیقی‌ای که در سطح آسیا در رابطه با موضوع مورد نظر صورت گرفته، مطالعه‌ای است که توسط «هورتن» انجام یافته است. وی سطح مشارکت زنان و الگوهای اشتغال آنان را در هفت کشور آسیایی از قبیل: اندونزی، فیلیپین، هند، تایلند، مالزی، ژاپن و کره مورد مطالعه قرار داده و می‌نویسد:

«تقریباً تغییر شغل زنان به کارمندی، به‌طور نسبی بعد از فرایند توسعه اتفاق می‌افتد (هنگامی که زنان به خارج از صنایع تولیدی کوچک انتقال می‌یابند، به یک‌باره مرحله صنعت سنگین توسعه آغاز می‌شود). دست‌کم در سال ۱۹۹۰، مدارک و اسناد زیادی در ژاپن و کره درباره این تغییرات وجود دارد. سایر تغییرات نیز در میان کشورها قابل رؤیت است: در ژاپن، سهم زنان به‌طور خاص در میان کارکنان بخش صنایع دستی بالاست. این امر در مورد کره نیز صادق است. همانند دیگر کشورها، بعضی از شغل‌ها در انقیاد زنان و برخی در انقیاد مردان است. به‌طور نسبی مشاغل فروشنده‌گی و خدمات، نسبت بالایی از زنان شاغل را در خود جای داده است و سهم زنان در شغل کارمندی، در هفت کشور روبه‌فرونی است. همچنین زنان، سهم

بالایی از مشاغل تخصصی (وسیعاً در فعالیت‌هایی چون تدریس و پرستاری) را به خود اختصاص داده‌اند؛ اما نسبت کمی از آنان، در مدیریت سهم هستند. این سهم‌ها، روندها را در کشورهای صنعتی شده امروزی موازی می‌نماید» (هورتن، ۱۳۸۱: ۴۷).

«در تحقیقی که توسط لی و همکارانش، بر روی زنانی که در شرکت‌های تکنولوژیستی سطح بالا مشغول به کار هستند، انجام شده، گزارش شده که ۴۵ درصد این زنان احساس می‌کنند که مسئولیت‌های شغلی و خانوادگی شان باهم در تعارض است. گرچه ممکن است این زنان در انجام فعالیت‌ها، کمک‌هایی هم از دیگران دریافت کنند، لیکن در برآوردن آنچه وظیفه خانوادگی شان است، احساس تعارض می‌کنند و این تعارض، از دو منبع سرچشمه می‌گیرد: اول، استانداردهای خود زنان و دوم، استانداردهایی که زنان فکر می‌کنند دیگران برای آن‌ها دارند» (به نقل از: مافی، ۱۳۸۴: ۱۲).

همچنین، در نظرسنجی انجام شده از پانصد مدیر ارشد اجرایی برگزیده توسط مجله فورچون، معلوم شد که ۷۹ درصد آنان، وجود «موانع شناسایی پذیر» را در مسیر صعود زنان به سطوح عالی پذیرفته‌اند. در این مورد، سه عامل بزرگ شامل تفکر قالبی، پیش‌داوری و بی‌میلی در پذیرش مسئولیت، مانع ترقی زنان هستند... وزارت کار آمریکا معتقد است که موانع نگرشی و سازمانی، حاکی از آن هستند که پیشرفت زنان تحت تأثیر چیزی فراتر از شایستگی و گزینه‌های شغلی است (آدینگر، ۱۳۸۴: ۲۶ و ۳۰).

## چارچوب نظری

در اینجا به طور اختصار، به سه دیدگاه مشخص که به عنوان تئوری‌های اصلی و مهم در حوزه بازار کار زنان قلمداد می‌گردند، اشاره می‌شود که عبارت‌اند از: نظریه‌های نئوکلاسیک، نظریه‌های تفکیک بازار کار،<sup>۱</sup> نظریه‌های جنسیتی<sup>۲</sup> (بند ۳: نظریه‌های مطرح شده، به عنوان نظریه‌های پایه و مهم در حوزه بازار کار زنان قلمداد می‌گردد که تکرار این نظریه‌ها (نظریه‌های نئوکلاسیک، نئووبری و کسانی چون پارسونز)، نشان‌دهنده ریشه داشتن مسئله اشتغال زنان در گذشته و آوردن نظریه‌های سقف و دیوارهای شیشه‌ای، نظریه‌های کسانی چون هارتمن، گیدنز و برخی از نظریه‌های جنسیتی، نشان‌دهنده ادامه داشتن این روند و حادث شدن مسئله در زمان

1. Segmentation of labor market theories

2. Gender (Feminist) theories

حاضر است. لذا، در این نوشتار سعی شده است با ترکیب نظریات مختلف (چه در گذشته و چه در حال) چارچوب نظری مدونی ارائه گردد).

«نظریه‌های نئوکلاسیک» برای تشریح تفاوت‌های جنسیتی و اینکه چرا درآمد حاصل از کار زنان کمتر از مردان است، به متغیرهایی نظیر مسئولیت‌های خانوادگی، نیروی جسمانی، آموزش عمومی، آموزش فنی، ساعت‌های کار، غیبت از کار و جابه‌جایی در کار و چگونگی تأثیر این متغیرها در بهره‌وری نیروی کار و عرضه آن می‌پردازند. یک فرض نئوکلاسیک اقتصاددانان جدید خانواده، این است که خانواده، منابع (وقت و پول) خود را به روش عقلایی بین افراد خانواده تقسیم می‌کند و این امر سبب می‌شود که زنان سرمایه‌های مادی و انسانی کمتری در سنین پایین دریافت کنند و هنگامی که سن آن‌ها بیشتر می‌شود، برای نگهداری کودکان در خانه بمانند. براساس این نظریه، زنان از سرمایه انسانی کمتری نسبت به مردان برخوردارند و تخصیص بهینه منابع، ایجاب می‌کند که زنان به کار در منزل و مردان به کار در بازار بپردازند.

بنابراین، یکی از دلایل پایین بودن نرخ مشارکت زنان در بازار کار، پایین بودن سرمایه انسانی و بهره‌وری آنان در فعالیت‌های اقتصادی است. همچنین استدلال می‌شود که برخی از زنان برای ازدواج، حاملگی و پرورش کودک، شغل خود را ترک می‌کنند؛ در نتیجه، کارفرمایان تمایل چندانی به سرمایه‌گذاری در امر افزایش مهارت آن‌ها ندارند. حتی ممکن است که کارفرمایان به همین دلیل، از استخدام زنان برای برخی از شغل‌ها پرهیز کنند؛ زیرا در صورت سرمایه‌گذاری برای نیروی کار زنان، ممکن است آنان پس از مدتی شغل خود را ترک کنند و کارفرما نتواند از سرمایه‌گذاری‌های به عمل آمده بهره‌برداری کند و در نهایت، بنگاه اقتصادی متضرر شود. به همین دلیل، زنان اغلب در شغل‌های ساده که نیاز به آموزش ندارند، مشغول فعالیت می‌شوند و شغل‌های تخصصی را که نیازمند آموزش‌های حرفه‌ای هستند، غالباً مردان اشغال می‌کنند. نتیجه چنین فرایندی، تجربه کمتر زنان نسبت به مردان و فرسایش شدید مهارت‌های آن‌هاست (امینی، ۱۳۸۳: ۱۳۴).

«نظریه‌های تفکیک بازار کار» به کیفیت نیروی کار در بدو ورود به سازمان و کسب سرمایه انسانی در شکل آموزش ضمن کار و تجربه شغلی می‌پردازند. سپس بحث درباره چگونگی رفتار با کارکنان بر مبنای پایداری شغلی آن‌ها مطرح می‌شود. در واقع، غیبت و جابه‌جایی در شغل‌های فاقد پیشرفت و سطح پایین که عمدتاً زنان در آن‌ها متراکم می‌شوند، زیاده‌تر است.

بنابراین تفاوت‌های جنسیتی، تنها ناشی از ویژگی‌های ذاتی نیست؛ بلکه بخشی از آن، ناشی از نوع شغل‌هایی است که به زنان واگذار می‌شود. یکی از معروف‌ترین نظریه‌های تفکیک بازار کار، نظریه بازار کار دوگانه است که بین دو نوع شغل، تمایز قائل می‌شود: شغل‌های بخش اول که از لحاظ پرداخت مزد، تأمین بیشتر و فرصت‌های پیشرفت، وضع نسبتاً خوبی دارند و شغل‌های بخش دوم با مزد کم، تأمین کمتر و محدودیت امکان پیشرفت. در شغل‌های بخش اول، مهارت کارگران مورد نظر است و در نتیجه نیاز کارفرما به ثبات، مزد بیشتری به نیروی کار پرداخت می‌شود و امکان پیشرفت بیشتری سدر آن‌ها وجود دارد. در این نوع شغل‌ها، ثبات کارگر در کار برای کارفرما اهمیت دارد و با توجه به جابه‌جایی بیشتری که در نیروی کار زنان مشاهده می‌شود، احتمال جذب آن‌ها به این شغل‌ها کاهش و به شغل‌های بخش دوم افزایش می‌یابد؛ از این رو حتی اگر کیفیت نیروی کار زن و مرد، پیش از ورود به شغل برابر باشد، احتمال به کارگماردن مردان (با فرض داشتن ثبات شغلی بیشتر) در شغل‌های بخش اول که امکان پیشرفت بعدی در آن‌ها از لحاظ مزد، آموزش حرفه‌ای و ترفیع بیشتر است، بیش از زنان است.

(Dickens, 1987: 274) در اینجا می‌توان به مفهومی که از سوی صاحب‌نظران عرصه مدیریت، در زمینه موانع ارتقای شغلی زنان در سازمان‌ها مطرح شده است، اشاره کرد و آن، استعاره «سقف و دیوارهای شیشه‌ای» است. مرور نوشته‌های تحقیقی درباره استعاره سقف شیشه‌ای نشان می‌دهد که این مفهوم، دلالت بر وجود مانع غیرقابل نفوذی دارد که از ارتقای زنان در سازمان‌ها، بیش از آن حدی که تعیین شده، جلوگیری به عمل می‌آورد. به یقین، ممکن است برای مردان نیز موانع ارتقا، چنانکه آن‌ها را از حرکت به سوی سلسله‌مراتب و رسیدن به سطوح بالای هرم سازمانی بازدارد، وجود داشته باشد؛ اما این مفهوم، تنها برای زنان مورد استفاده قرار می‌گیرد و حاکی از تشدید و سختی این موانع برای آن‌هاست. کارفرمایان و مدیران رده بالا ممکن است به زنان اجازه اشتغال در سطوح پایین مدیریت را در ساختار سازمانی بدهند؛ اما نمی‌خواهند زنان در موقعیت‌هایی قرار بگیرند که به آن‌ها قدرت واقعی تصمیم‌گیری اعطا شود. در نتیجه، زنان به‌طور وسیعی از صعود به سطوح بالاتر مدیریت منع می‌شوند.

استعاره سقف شیشه‌ای اساساً برای توصیف این موانع مصنوعی و نامرئی ابداع شد که به وسیله داورهای تبعیض‌آمیز نگرشی و سازمانی ایجاد می‌شوند. نامرئی بودن این سقف، به دلیل باورهای فرهنگی کهنی است که زنان را با وجود شایستگی‌هایشان، از ارتقا به سطوح

عالی سازمان‌ها بازداشته و آن‌ها را در سطح زیرین این سقف غیرقابل رؤیت متوقف می‌کند. سقف شیشه‌ای زمانی کاربرد دارد که زنان به اعتبار جنسیت خویش، از صعود به مراتب عالی سازمانی باز نگه داشته می‌شوند. در برخی از کشورها و سازمان‌ها، این سقف ممکن است نزدیک به بالاترین سطوح مدیریت باشد؛ درحالی‌که در کشورها یا سازمان‌های دیگر، تاحد مدیریت اجرایی و میانی و حتی پایین‌تر از آن نیز قرار بگیرد. در این معنی، سقف شیشه‌ای نباهه استراتژی سازمانی، بر روی دیوارهای شیشه‌ای بنا می‌شود. این دیوارها نیز براساس تفکیک جنسی مشاغل ایجاد می‌شوند؛ به‌طوری‌که مدیران زن، در بخش‌های معینی تمرکز می‌یابند. به‌این ترتیب، موانع عمودی (دیوارهای شیشه‌ای) را در مدیریت زنان که بر اثر تفکیک جنسی مشاغل شکل می‌گیرند، بایستی اساس ایجاد مانع افقی (سقف شیشه‌ای) دانست که ارتقای زنان را به سطح بالای مدیریت و تصمیم‌گیری سازمانی مسدود می‌کند (Guy, 1994: 77-90).

نظریه بازار کار دوگانه، به تبیین چگونگی توزیع شغل‌های بین زنان و مردان کمک می‌کند؛ ولی چگونگی جداسازی بر مبنای جنسیت را در درون بخش‌های اول و دوم روشن نمی‌سازد. به نظر می‌رسد وجود دو بازار کار نسبتاً جداگانه برای مردان و زنان، عامل تعیین‌کننده مهمی در پرداخت مزد کمتر به زنان است. از آنجاکه انتخاب‌های شغلی زنان محدود و تعداد متقاضیان شغل‌های زنانه زیاد است، می‌توان این شغل‌ها را پرتراکم خواند. سطح مزد در شغل‌های پرتراکم و غالباً زنانه پایین‌تر است؛ زیرا زنان باید برای به‌دست‌آوردن این شغل‌ها که به‌طور تصنعی محدود شده‌اند، با یکدیگر رقابت کنند. همچنین زنان در کسب تعداد زیادی از شغل‌ها، با مردان رقابت نمی‌کنند و این خود در بالانگه‌داشته‌شدن مردهای این‌گونه شغل‌ها مؤثر است (Lipman-Blumen, 1984).

نظریه‌های تفکیک بازار کار، شناختی از نابرابری‌های جنسیتی به‌دست می‌دهند؛ ولی کاملاً روشن نمی‌کنند که چرا جنسیت، در چنین ابعاد مهم و پایداری، عامل تقسیم‌بندی بازار کار شده است. صاحب‌نظران این نظریه‌ها معتقدند که علت اصلی، به‌احتمال زیاد، در بیرون از قلمرو اقتصاد قرار دارد و از این رو، تعجب نمی‌کنند که متغیرهای اقتصادی نمی‌توانند آن‌را تبیین کنند. آنان عامل اصلی تبعیض مستقیم و غیرمستقیم را در برخورد متعصبانه با رسوم اجتماعی که در فرایند اجتماعی‌شدن و آموزش و پرورش روی می‌دهد، می‌دانند (Booth & Amato, 1994: 865-877).

سومين نظريه مطرح شده در اين زمينه، «نظريه‌هاي جنسيتي» بازار کار است. نکته اصلي تئوري‌هاي جنسيتي اين است که موقعيت تابعي زنان در بازار کار و در خانه و خانواده، با يکديگر مرتبط و جزئي از يک سيستم کلي اجتماعي است که در آن، زنان تابع مردان هستند. موضوع مهم در نظريه‌هاي جنسيتي، توضيح چگونگي اختصاص کار خانگي (به‌ويژه مراقبت از کودک) به زنان است. آنتوني گيدنز در اثر معروف خود، جامعه‌شناسي، بخش مفصلي را به پديده اشتغال زنان در جوامع صنعتي و آمارها و تحليل‌هاي جامعه‌شناختي اختصاص داده است. وي در ابتدا، از آمار روبه‌افزايش زنان شاغل در کشورهاي صنعتي ياد مي‌کند و سپس مي‌افزايد: «يکي از عوامل عمده‌اي که بر زندگي شغلي زنان تأثير مي‌کند، اين ادراک مردانه است که براي کارمندان زن، کار در مرتبه دوم، بعد از بچه‌دارشدن قرار دارد» (گيدنز، ۱۳۸۱: ۲۰۹).

گيدنز در ادامه، پيامد اين‌گونه برداشت‌ها را «فشار مضاعفي» مي‌داند که در جوامع غربي بر زنان تحميل مي‌شود. در ادامه، با ذکر نتايج تحقيقات صورت گرفته و تحليل و ريشه‌يابي پديده «فشار مضاعف» که تفاوت‌هاي زيستي و عاطفي انکارناپذير در تقسيم کار زنان و مردان و وابستگي شديد زنان به فرزندان و رتق وفتق امور را علت آن مي‌داند، مي‌نويسد: «حتي زانني که داراي مشاغلي با حقوق خوب و منزلت بالا هستند، هنوز تاندازه زيادي، در خانه‌هايشان اصولاً به‌عنوان زن خانه‌دار و مادر در نظر گرفته مي‌شوند». در اين تحقيقات، «زنان معدودي که در سيمت‌هاي ارشد مديريت بودند، همه بدون فرزند بودند و چندين نفر از آن‌ها که قصد داشتند در آينده بچه‌دار شوند، گفتند که قصد دارند مشاغلشان را ترک کنند و شايد بعداً براي مشاغل ديگري دوباره آموزش ببينند» و در پايان، اين‌طور نتيجه مي‌گيرد: «مادامي که اکثريت مردم، اين امر را مسلم فرض مي‌کنند که وظايف پدر و مادري نمي‌تواند به‌طور برابر تقسيم شود، مسائلي که رودرروي کارمندان زن است، همچنان باقي خواهد ماند. همان‌گونه که يکي از مديران گفته است، اين يک «واقعيت زندگي» است که زنان در مقايسه با مردان، از نظر فرصت‌هاي پيشرفت شغلي در وضعيت شديداً نامساعدی به‌سر مي‌برند» (گيدنز، ۱۳۸۱: ۱۰ - ۲۰۹).

براي درک دلايل نبود شغل‌هاي «مناسب» براي زنان و اشتغال آنان در شغل‌هاي پست‌تر، بايد علاوه بر مسائل داخلي بازار کار، به زمينه‌هاي عرضه نيروي کار زنان نيز توجه شود. در کشورهاي مبتني بر بازار و در ساير جوامعي که متکي به بازار نيستند، حتي هنگامي که زنان در خارج از خانه کار مي‌کنند، کار خانگي (به‌ويژه مراقبت از کودک) به آن‌ها اختصاص دارد. در

کشورهای درحال توسعه، کار خانگی و مراقبت از کودک عمدتاً در قلمرو مسئولیت زنان قرار دارد؛ اما ممکن است در چارچوب خانواده گسترده، زنان در این زمینه با یکدیگر همکاری کنند. با تغییر شکل خانواده و تبدیل آن به خانواده هسته‌ای (به‌ویژه در مناطق شهری)، مسئولیت نگهداری از کودک و انجام امور خانه هرچه بیشتر برعهده یک زن خاص، یعنی مادر، قرار گرفته است. بنابراین ناتوانی زنان در بازار کار، به این دلیل است که مسئولیت‌های خانگی نه تنها کاهش نیافته، بلکه در جوامع شهری بسیاری از کشورهای درحال توسعه، افزایش نیز یافته است. علاوه بر این، خدمات خانگی نسبتاً گران است و تعداد سازمان‌های نگهداری کودکان کافی نیست (کار، ۱۳۸۴: ۴-۲۳).

پارسونز از جمله نظریه‌پردازانی است که شدیداً به مسئله تفکیک نقش‌ها و تقسیم کار که لازمه یک جامعه صنعتی است، تأکید می‌ورزد. وی معتقد است تخصص و تفکیک نقش‌ها، به حفظ نظام خانوادگی کمک می‌کند و مبنای اجتماعی کردن کودک است. تخصص، تفکیک نقش‌های پدر و مادر را ایجاد می‌کند. مرد، رئیس خانواده و نقش نان‌آور را به‌عهده دارد و زن، نقش کدبانوی خانواده را ایفا می‌کند. از دیدگاه وی، زن وقتی شاغل است، رقیب شوهرش می‌شود و نقش و وظایف هریک مشخص نگردیده و نظام خانواده به هم می‌ریزد (سفیری، ۱۳۷۷: ۸۵).

از دیدگاه کارکردگرایانی چون پارسونز، کارکرد خانواده هسته‌ای، برای جامعه‌پذیری کودکان و تکامل بزرگسالان در جامعه صنعتی می‌باشد. آنچه که در کار پارسونز و بعدها در رویکردهای مارکسیست‌ها به‌وضوح دیده می‌شود، بی‌توجهی به موقعیت زنان است؛ بدین معنا که زنان در خانواده، به‌عنوان یک «عنصر طبیعی» شناخته می‌شدند. چنانکه این انتقاد به پارسونز وارد است که گویی در نگاه او، زندگی خانوادگی همان زندگی مرد مجردی است که یک زن را برای کارهای خود به‌خدمت گرفته و فرزندان را هم به‌وجود می‌آورد.

بعضی از نظریه‌پردازان، برای تشریح فرایندهایی که در شرایط خاص، به تسلط مردان بر بازار کار می‌انجامند، به «نظریه‌های تاریخی» متوسل می‌شوند. موضوع بحث سوکولوف<sup>۱</sup> این است که در ایالات متحده، این نظریه که زنان، مادر و کدبانو و خانه‌دار تمام‌وقت باشند، پدیده‌ای جدید و یک معیار قرن بیستمی است. توجه این نظریه این است که پرورش کودک، وظیفه

<sup>۱</sup>. Sokoloff



«طبیعی» زن است و کودک به توجه دائمی و کامل یک فرد بزرگسال نیازمند است. هارتمن<sup>۱</sup> اثر انقلاب صنعتی بر وضع شغلی زن‌ها را در انگلستان بررسی و چنین بحث می‌کند که سندیکاهای کارگری مردانه، در محدود کردن فرصت‌های اشتغال برای زنان مؤثر بوده‌اند؛ زیرا با توجه به اینکه به زن‌ها مزد کمتری پرداخت می‌شد، وجود آن‌ها تهدیدی برای مشاغل مردان به حساب می‌آمد. مزدهای پایین، زن‌ها را وابسته به مردها نگاه می‌داشت و انجام کارهای کوچک خانگی توسط زن‌ها برای مردان را موجه می‌ساخت که این امر به نوبه خود، وضعیت زن‌ها را در بازار کار تضعیف می‌کرد و مشاغل باثبات‌تر و بهتر را برای مردان باقی می‌گذاشت (سفیری، ۱۳۷۷: ۲۵)

در نظریه‌های نئووبری، بازار کار تعیین‌کننده جایگاه طبقاتی است و طبقه اجتماعی، از امتیازات خود نسبت به گروه‌های دیگر محافظت می‌کند. خاصیت هر گروهی آن است که با سد کردن راه‌های پیشروی به روی گروه‌های پایین‌تر، نگذارد به امتیازات آن دست یابند و در مقابل، گروه‌های زیردست می‌کوشند از این سد عبور کنند و به امکانات گروه‌های بالاتر چنگ بیندازند. به نظر پارکین، می‌توان گفت که مردان با بهره‌گیری از راهبرد انسداد اجتماعی، راه زنان را به سوی مشاغلی که بالاترین منزلت را دارند، سد می‌کنند (Abbott, 1994: 40).

تئوری‌های جنسیتی همچنین تأکید می‌کند که گرایش «مشاغل زنانه»، برای این است که انعکاسی از نقش خانگی زنان باشد (نظیر آموزگاری، پرستاری، نظافت، پذیرایی) و درست همان‌طور که در بیشتر جوامع، کار خانگی زن‌ها کم‌ارزش‌تر شده است، این مشاغل و مهارت‌ها نیز کم‌ارزش می‌باشند. در واقع، ممکن است مهارت مورد نیاز برای بعضی از مشاغل زنان، از مشاغل مردان که مزد بیشتری برای آن پرداخت می‌شود، کمتر نباشد؛ اما این مشاغل، به دلیل اینکه زن‌ها بیشتر در آن مهارت کسب کرده‌اند، دست‌کم گرفته می‌شود (کار، ۱۳۸۴: ۲۷).

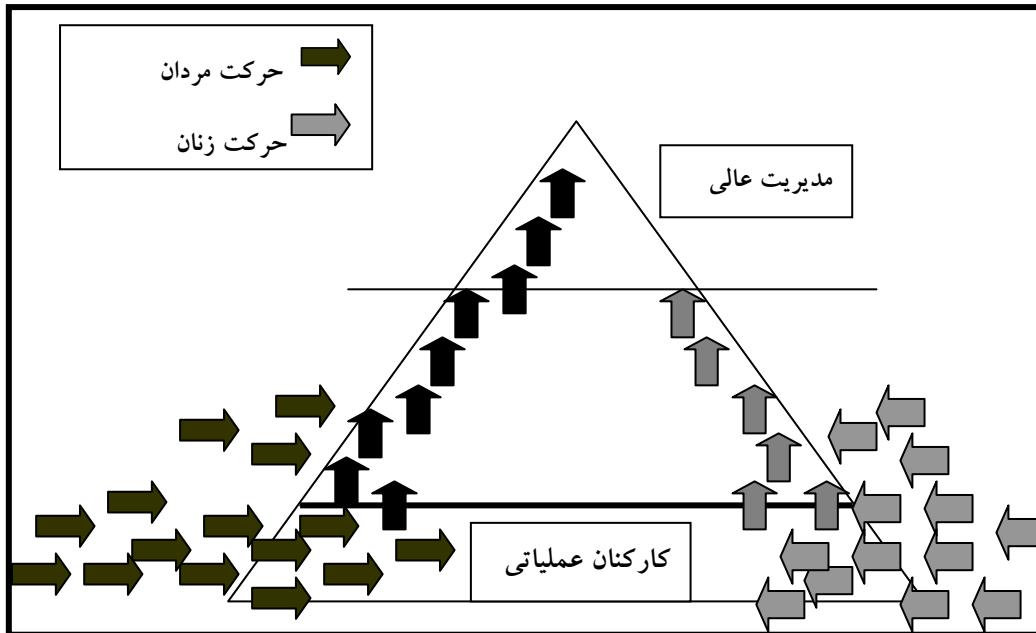
نقش عمده نظریه‌های جنسیتی بازار کار، روشن کردن این موضوع است که موقعیت زنان را در بازار کار، می‌توان جزئی از کل نظام اجتماعی در نظر گرفت که در آن، زنان تابع هستند. تجزیه و تحلیل این دسته از نظریه پردازان، عمدتاً بحث‌انگیز و فاقد دقت ریاضی نظریه‌های نئوکلاسیکی و نظریه‌های تفکیک بازار کار است؛ ولی از این رو که جامعه را مجبور به تفکر در مورد ریشه‌های اجتماعی و عمیق‌تر تفکیک بازار کار بر حسب جنسیت می‌کند، با ارزش است.

<sup>۱</sup>. Hartmann

چارچوب نظری پژوهش حاضر نیز به صورت ترکیبی از قسمت‌های مرتبط در نظریه‌های مطرح شده است. به این ترتیب، از نظریه‌های بازار کار دوگانه، نظریه‌های جنسیتی و نیز سقف و دیوارهای شیشه‌ای، به عنوان مهم‌ترین نظریه‌های مطرح شده در این حوزه، استفاده شده است. بر طبق نظریه بازار کار دوگانه، موقعیت شغلی بین زنان و مردان شاغل حتی در شرایط یکسان، به طور برابر نیست. از نظریه جنسیتی بازار کار نیز می‌توان استنباط کرد که وجود مردسالاری در سازمان، موجب تضعیف موقعیت مطلوب شغلی زنان می‌شود و این، یکی دیگر از محورهای اصلی پژوهش ما می‌باشد.

همچنین رجحان‌گزینش مدیران مرد بر مدیران زن، از دیگر موارد مطرح شده در نظریه‌های جنسیتی و همین‌طور، سقف و دیوارهای شیشه‌ای است. بر طبق این نظریه، تفکیک جنسیتی مشاغل می‌تواند به صورت پیچیده‌ای و در سطوح مختلف بازار کار ظاهر شود که هم به شکل افقی و هم عمودی است. تفکیک افقی، تفاوت میان شغل‌های زنان و مردان را در یک سطح و تفکیک عمودی، تفاوت میان موقعیت‌ها، ارتقا و اجر و پاداش‌های شغلی بین زنان و مردان را نشان می‌دهد. بدین نحو گروه شغلی مدیریت و سرپرستی، به مردان و مشاغل دفتری، به زنان تعلق می‌گیرند. باینکه مدیریت زنان در سازمان‌ها و مراکز مختلف، دستاوردهای خوبی به همراه داشته، ولی گرایش عمومی مدیران در سازمان‌ها، به گزینش مدیران مرد معطوف بوده است. در این میان، آنچه بیش از شایستگی و توانمندی مورد نگرش قرار می‌گیرد، جنسیت است. جنسیت، از راه جامعه‌پذیری متفاوت، بر رفتارهای مدیران تأثیر می‌گذارد. به این ترتیب، انتخاب مدیران بر حسب جنسیت، تأثیر جامعه‌پذیری متفاوت بر جایگاه فعلی زنان دانشگاهی، تأثیر مسئولیت‌های خانوادگی بر پذیرش پست مدیریتی، فرهنگ سازمانی و عوامل درون‌سازمانی، به عنوان متغیرهای مستقل مورد مطالعه قرار گرفته‌اند.

نمودار ۲. سقف شیشه‌ای در سازمان‌ها



### روش شناسی

درزمینه موضوع پژوهش، یعنی اشتغال زنان در عرصه مدیریت، تاکنون پایان‌نامه‌ها و تحقیقات بسیاری انجام شده است که همگی در قالب روش کمی و توزیع پرسش‌نامه در بین جامعه آماری مورد نظر انجام یافته است. در برخی از موارد، در کنار پرسش‌نامه، از تعدادی مصاحبه نیز جهت تأیید داده‌ها استفاده شده است. از آنجاکه موضوع پژوهش حاضر در حوزه زنان موضوع جدیدی است که می‌تواند در آینده به یک مسئله اساسی و اصلی تبدیل گردد و ازطرف دیگر، جامعه مورد بررسی پژوهش حاضر محدود بود؛ لذا درصدد برآمدیم که از طریق یکی از روش‌های کیفی، یعنی «مصاحبه عمیق» با تعدادی از زنان مدیر دانشگاهی، به بررسی و ریشه‌یابی علل و عوامل مؤثر بر جایگاه شغلی زنان دانشگاهی در عرصه مدیریت بپردازیم. بدیهی است که به سبب ویژگی خاص این روش و محدودیت استفاده از آن در مقایسه با روش‌های دیگر گردآوری اطلاعات، همچون پرسش‌نامه و...، امکان تعمیم داده‌ها به کل جامعه

آمار، کمتر محتمل است و این مسئله می‌تواند یکی از وجوه تمایز تحقیقات انسان‌شناسی با سایر تحقیقات در حوزه علوم اجتماعی و انسانی باشد. در این پژوهش سعی شده است که تأثیر برخی از عوامل مؤثر در عدم حضور زنان در پست‌های عالی مدیریت دانشگاهی مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به این امر، سؤالات کلی پژوهش را مطرح می‌کنیم:

۱. آیا جامعه‌پذیری جنسیتی، در احراز پست مدیریت دانشگاهی تأثیر دارد؟
۲. فرهنگ سازمانی چه نقشی در تصدی پست‌های مدیریتی توسط زنان دارد؟
۳. آیا مسئولیت‌های خانوادگی، در پذیرش مناصب مدیریتی در دانشگاه ازسوی زنان تأثیرگذار است؟
۴. به‌طور کلی، چه عوامل فرهنگی - اجتماعی در واگذاری مشاغل مدیریتی به زنان اثرگذار است؟

اگر قائل به تقسیم‌بندی پرسش‌های مصاحبه به باز، نیمه‌باز و بسته باشیم، می‌توان گفت که سؤالات پژوهش حاضر، از نوع نیمه‌باز به‌شمار می‌رود. به این معنا که سؤالاتی از قبل تهیه شده است؛ ولی درحین گفت‌وگو، این امکان برای طرفین وجود دارد که در صورت ضرورت، مباحث دیگر را نیز مطرح کنند. لازم به ذکر است که سؤالات مصاحبه نیز حول سؤالات کلی پژوهش شکل گرفته و حتی‌الامکان سعی گردید که از مباحث اصلی خارج نشده تا جمع‌بندی و تحلیل داده‌ها آسان‌تر گردد (بند ۴): با تحلیل و جمع‌بندی داده‌ها، یافته‌های مورد توافق تمامی مصاحبه‌شوندگان را به پنج مؤلفه اصلی که هرکدام شامل تعدادی زیرمؤلفه می‌شوند، تقسیم کرده‌ایم که از بین زیرمؤلفه‌ها، مطالب جدید و جالبی به‌دست آمده است).

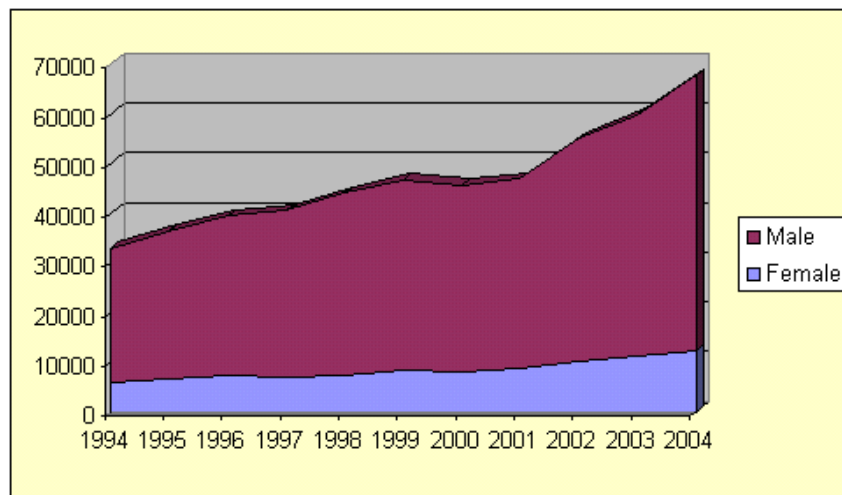
### جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر، زنان عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران که دارای سمت مدیریتی و اجرایی هستند، می‌باشد. برطبق آمار موجود در سایت دانشگاه تهران، شمار اعضای هیئت‌علمی این دانشگاه در زمان پژوهش، ۱۵۰۰ نفر است که از این تعداد، حدود ۱۵۰ نفر خانم هستند؛ یعنی در مجموع، ۱۰ درصد از کل اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تهران را زنان تشکیل می‌دهند. در رابطه با آمار مربوط به تعداد زنان مدیر دانشگاهی، از آنجاکه اولاً پست‌های مدیریتی، به‌ویژه در سطوح میانی و پایین (مدیر گروه‌ها، بخش‌ها و...)، بسیار متغیر است و ثانیاً هیچ مرکز واحدی

در دانشگاه پاسخ گوی آمار مربوطه، به تفکیک جنسیت نبود یا به آسانی در اختیار دانشجو قرار نمی دهند؛ لذا آمار موجود، با مراجعه پی در پی به دانشکده ها و پردیس های دانشگاه تهران (واقع در شهر تهران) جمع آوری گشته است (بند ۲: هیچ گونه آمار منسجمی در رابطه با مدیریت زنان در سطح دانشگاه ها و در سطح کلان وجود ندارد و هیچ مرکز واحدی در دانشگاه ها، به دلایلی که قبلاً ذکر شده است، آمار مربوطه را در اختیار نمی گذارند).

نمودار زیر، نسبت تعداد اعضای هیئت علمی زن و مرد را در دانشگاه های ایران نشان

می دهد.



تعداد اعضای هیئت علمی دانشگاه های ایران، به تفکیک جنسیت

از میان اعضای هیئت علمی زن در دانشگاه تهران، براساس آمار به دست آمده در جریان تحقیق، در حدود ۲۴ نفر (از مجموع ۱۵۰ نفر) در سمت های مختلف اجرایی و مدیریتی از قبیل معاونت پژوهشی، معاونت دانشجویی - فرهنگی، عمدتاً مدیر گروه/بخش و بعضاً ریاست بخش هایی چون مرکز مطالعات عالی بین المللی، مرکز مطالعات زنان و نیز در یک مورد، ریاست دانشکده (دانشکده زبان های خارجه) عهده دار انجام مسئولیت هستند. از مجموع ۱۴ دانشکده و ۷ پردیس دانشگاه تهران، دانشکده زبان های خارجه با تعداد ۸ پست مدیریتی در دست زنان، بالاترین فراوانی را در بین دانشکده های این دانشگاه به خود اختصاص داده است. همچنین، پردیس علوم با تعداد ۳ پست مدیریتی، بالاترین فراوانی را از مجموع پردیس های دانشگاه تهران داراست. در دانشکده هایی چون ادبیات و علوم انسانی، مدیریت، روان شناسی و علوم تربیتی،

تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، کارآفرینی، جغرافیا و مطالعات جهان، در حال حاضر زنان هیچ‌گونه سمت مدیریتی و اجرایی را در اختیار ندارند. جدول زیر، جامعه آماری مورد نظر را در زمان اجرای پژوهش نشان می‌دهد (بند ۷):

تعداد	دانشکده/پردیس
۸	زبان‌های خارجه
۳	حقوق و علوم سیاسی
۳	علوم
۲	علوم اجتماعی
۲	هنرهای زیبا
۲	دامپزشکی
۱	اقتصاد
۱	محیط زیست
۱	فنی
۱	الهیات و علوم قرآنی
-	ادبیات و علوم انسانی
-	مدیریت
-	روان‌شناسی و علوم تربیتی
-	تربیت‌بدنی و علوم ورزشی
-	کارآفرینی
-	جغرافیا
-	مطالعات جهان

در پژوهش حاضر، با ۱۵ نفر از زنان مدیر دانشگاهی موفق به انجام مصاحبه شدیم و بقیه به دلایل مختلف، از انجام مصاحبه سرباز زدند. هرچند تعداد کم زنان مدیر دانشگاهی را می‌توان معلول تعداد کم آن‌ها در اعضای هیئت‌علمی دانشگاه دانست، اما باید اذعان کرد که با وجود اینکه در سالیان اخیر، تعداد زنان عضو هیئت‌علمی دانشگاه‌ها سیری صعودی، هرچند با آهنگی کند،

طي کرده است، تعداد آن‌ها در سطوح مدیریتی دانشگاه، به‌خصوص در سطوح ارشد، تغییر محسوسی نکرده است.

در این بخش، به عمده‌ترین مسائل و موانعی که زنان مدیر دانشگاهی طی مصاحبه مطرح کرده‌اند، می‌پردازیم. به‌طور کلی، یافته‌های به‌دست‌آمده در جریان تحقیق را به پنج مقوله اصلی، که مورد توافق تمامی مصاحبه‌شوندگان بوده است، تقسیم‌بندی کرده‌ایم. این مقولات عبارت‌اند از: باورها و اعتقادات اجتماعی، تفکیک جنسیتی مشاغل، جامعه‌پذیری متفاوت، فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌های خانوادگی. مؤلفه‌های اصلی، خود به تعدادی زیرمؤلفه تقسیم شده‌اند. به‌این ترتیب مؤلفه اصلی «باورها و اعتقادات اجتماعی»، خود به شش زیرمؤلفه عدم تمایل و استقبال زنان از پذیرش مناصب مدیریتی، نبود فرصت یکسان جهت ارتقای شغلی، ضعف‌ها و نواقص موجود در قانون اساسی، فقدان تجربه مدیریتی کافی، نابرابری در فرصت آزمون و خطا و نیز رجحان انتخاب مردان در زمینه‌های مختلف تقسیم شده است. مؤلفه اصلی «تفکیک جنسیتی مشاغل»، به زیرمؤلفه نبود الگوی موفق و مناسب در زمینه مدیریت زنان، همچنین مؤلفه اصلی «جامعه‌پذیری متفاوت»، به سه زیرمؤلفه شیوه‌های تربیتی نابرابر، عدم خودباوری و اعتمادبه‌نفس زنان و تأثیر نهادهای مختلف اجتماعی در روند جامعه‌پذیری تقسیم شده است. مؤلفه اصلی «فرهنگ سازمانی» نیز به پنج زیرمؤلفه گروه‌گرایی مردان، ارتباطات شغلی متفاوت، گزینش مدیران با توجه به میزان آشنایی و شناخت از افراد، تأثیر عامل جنسیت در انتخاب افراد از سوی مدیران و عدم اعتقاد به کار زنان تقسیم شده است. مؤلفه اصلی «مسئولیت‌های خانوادگی»، به چهار زیرمؤلفه تنش‌ها و آسیب‌های روحی، تعارض نقش‌ها، تأثیر حمایت‌های اجتماعی و ناچیز شمردن مسئولیت‌های خانگی تقسیم می‌گردد (بند ۵: در مقاله اصلاح‌شده سعی گردید از گفته‌های تمامی افراد مصاحبه‌شده نقل قول شود).

### ۱. باورها و اعتقادات اجتماعی

منظور، وجود نابرابری‌های کلیشه‌ای جنسیتی در اعتقادات افراد جامعه است. به‌عبارت‌دیگر، اعتقاد جامعه بر این است که مردان در نقش‌های زندگی، تصمیم‌گیری‌ها، الگوبودن و... غالب و تعیین‌کننده هستند. وجود باورها و اعتقادات اجتماعی در زمینه مدیریت زنان در سطح جامعه، می‌تواند در پذیرش یا عدم پذیرش پست مدیریتی از سوی زنان تأثیرگذار باشد. همچنین، این مسئله در نوع مدیریت و میزان انرژی‌ای که خانم‌ها برای کار صرف می‌کنند، تأثیرگذار است.

یکی از شاخص‌های مهمی که به‌عنوان معیار توسعه جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می‌گیرد، میزان مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور و نیز حضور آنان در پست‌های مدیریتی است. به‌رغم برنامه‌ریزی صورت‌گرفته در این حوزه، حضور زنان در پست‌های مدیریتی هنوز چشمگیر نیست و به‌نظر می‌رسد که زنان در مسیر پیشرفت شغلی خود در سطوح مدیریتی، با مسائل و مشکلات زیادی روبه‌رو هستند. این موضوع، نه‌تنها در کشورهای در حال توسعه که در کشورهای توسعه‌یافته نیز در حد یک مسئله باقی‌مانده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار می‌دارد:

«تقریباً باورها و اعتقادات اجتماعی در زمینه مدیریت زنان، ویژگی جهان‌شمول دارد. در واقع، موانع در سطح کلان وجود دارد که در همه‌جای دنیا مشاهده می‌کنیم؛ یعنی تعداد خانم‌ها نسبت به آقایان، در مناصب اخذ تصمیم بسیار کمتر است. حتی در خود سازمان ملل متحد که ترویج‌کننده حقوق بشر است، تاکنون دبیرکل زن نداشته‌ایم و در مجمع عمومی ملل متحد، بیش از چهار زن حضور نداشته‌اند. در سطح داخلی هم در کشور، ما می‌بینیم که در عرصه مدیریت‌های کلان نظیر ریاست‌جمهوری، وزارت، معاونت وزارت و...، زنان حضوری نداشته‌اند. نگاهی که در ساختارهای کلان وجود دارد، بر ساختارهای خرد تأثیر می‌گذارد و ساختارهای خرد هم ساختارهای کلان را شکل می‌دهند و عوامل متعدد فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و حتی فردی، در این زمینه تأثیرگذار است. به‌هرحال، دانشگاه هم تابع ساختار کلی جامعه است و نمی‌توان آن را از ساختار کلی جامعه جدا کرد» (مصاحبه شماره ۵).

سازمان‌ها از همه مدیران، چه زن و چه مرد، انتظار دارند عملکردشان عالی باشد؛ اما عملکرد زنان از اهمیت خاصی برخوردار است.

### ۱.۱.۱. عدم تمایل و استقبال زنان از پذیرش مناصب مدیریتی

عده‌ای از مدیران، تمایل و استقبال زنان برای پذیرش مناصب مدیریتی را ریشه در باورهای موجود در جامعه می‌دانند و معتقدند:

«در حوزه دانشگاه، خانم‌ها از روی احساس وظیفه پست مدیریتی یا اجرایی را می‌پذیرند؛ به‌گونه‌ای که در مواردی حتی پست به خانم تحمیل می‌شود. ولی این امر در مورد آقایان صدق نمی‌کند و اکثر مردها، خودشان برای تصدی پست داوطلب می‌شوند و استقبال می‌کنند. در واقع، جاه‌طلبی شغلی در بین مردان بیشتر است و برای همین، مدیران مرد بیشتر هستند و این به‌خاطر



فرهنگ حاکم بر جامعه ما و کلیشه‌های فرهنگی است که در جامعه در زمینه مدیریت خانم‌ها رایج است» (مصاحبه شماره ۳).

به این ترتیب فرصت‌های مناسب، فرد را در مسیر انتصاب به شغل‌های رده بالا و مدیریت قرار می‌دهد؛ اما به سبب وجود موانع، زنان از داشتن این فرصت‌ها محروم می‌شوند و در نتیجه نمی‌توانند شایستگی و توانایی خود را ثابت کنند. برخی از زنان معتقد هستند که کارهای دشوار و پر زحمت را به اجبار انجام می‌دهند تا مدیران تصور نکنند که به کار علاقه ندارند.

### ۲.۱. نبود فرصت یکسان جهت ارتقای شغلی

عده‌ای از مصاحبه‌شوندگان، بر اهمیت این موضوع تأکید می‌کنند که در مورد مردان این تصور وجود دارد که همیشه و در همه جا فرصت پیشرفت دارند؛ ولی در مورد زنان این طور نیست. در مورد زنان، بیشتر فرض بر این است که میل به تحرک و جنب و جوش ندارند. تصور می‌شود اگر زنی پیدا شد که علاقه‌مند به فعالیت باشد، لابد پا پیش می‌گذارد و جلو می‌آید. این بینش نشان می‌دهد که وظیفه دشوار به چنگ آوردن این نوع فرصت‌ها، باری است بر دوش زنان. برخلاف زنان، هم‌تایان مرد به راحتی می‌توانند به شغل‌های مدیریتی دست یابند؛ اما زنان ابتدا باید اهمیت این وظایف را دریابند و سپس، دیگران را متقاعد کنند که انگیزه و توانایی انجام این قبیل کارها را دارند. زمانی که در حوزه کارهای اجرایی و مدیریتی پیشرفت کرده و به مراتب بالا رسیده‌اند، هرگز منتظر نمانده‌اند تا فرصت ارتقای شغلی به سوی آن‌ها بیاید؛ بلکه با غلبه بر مشکلات و پیگیری کارهای مهم، عملاً مسئولیت کارها را به عهده گرفته‌اند.

از طرف دیگر، باورها و اعتقادات اجتماعی در ایجاد فرصت‌های آموزشی و شغلی برابر برای هر دو جنس تأثیرگذار است. از جمله یکی از مصاحبه‌شوندگان، نبود فرصت برابر جهت شناخت و ارائه الگوی مناسب از یک «زن ایرانی کارآمد» را چه در سطح داخل و چه در سطح بین‌الملل، این گونه ارزیابی می‌کند:

«به دلیل ناکارآمدی‌ها و عدم استفاده از ظرفیت‌های موجود برای عرضه و معرفی این چهره، موانعی در این زمینه ایجاد شد. کم‌کاری بسیار وحشتناکی در این مورد وجود داشته است. برای شما مثالی می‌زنم: وقتی آقای فیدل کاسترو با یکی از نمایندگان زن مجلس شورای اسلامی دیداری داشت، با تعجب ابراز کرد که مگر در جمهوری اسلامی هم نماینده زن وجود دارد؟ این نشان می‌دهد که همه دستگاه‌های تبلیغاتی و روابط خارجی ما که الحمدلله تعدادشان هم بسیار

زیاد است و هزینه‌های عظیمی را هم جذب و مصرف می‌کنند، چقدر کم‌کاری داشته‌اند و چقدر در معرفی زنان ایرانی، نه زنان منسوب به افراد خاص که همیشه فرصت‌های عرضه برای آنان فراهم بوده، کوتاهی صورت گرفته است.

اگرچه نگاه دنیا تحت تأثیر شرایط تبلیغاتی علیه ایران، به زنان ایرانی غیرواقع‌بینانه بوده است، اما من خودم شاهد بودم وقتی از طرف دانشگاه تهران، طی یک سفر مطالعاتی، به یکی از کشورهای آسیای مرکزی رفتم و در چند مرکز دانشگاه سخنرانی داشتم، برایشان اصلاً باورکردنی نبود که یک زن ایرانی بتواند دید علمی داشته باشد، بحث‌های علمی مطرح کند یا در مورد مسائل علمی اظهار نظر کند. هنوز هم در نشست‌هایی که داریم، در چهره بسیاری از ملاقات‌کنندگان، این شگفتی دیده می‌شود که در جامعه ایرانی، زنان فاضل و دانشمند که حرفی برای گفتن دارند، به تعداد زیاد وجود دارد. ولی کجا از این‌ها استفاده شده است؟...» (مصاحبه شماره ۱۵).

### ۳.۱. ضعف‌ها و نواقص موجود در قانون اساسی

عده‌ای دیگر از مصاحبه‌شوندگان، با اشاره به ضعف‌ها و کاستی‌های موجود در قانون اساسی، آن‌را ناشی از باورها و اعتقادات اجتماعی می‌دانستند که در آن رسوخ کرده است. «وقتی که این اعتقاد وجود داشته باشد که «مرد عهده‌دار تأمین معاش خانواده است» و به‌صورت قانون نیز درآمده باشد، این باعث می‌شود که بر انگیزه و تمایل زنان جهت اشتغال و بعد از آن، کسب مدارج عالی مدیریتی تأثیر بگذارد. هنگامی که یک خانم، «مدیریت اقتصادی» جامعه را برعهده ندارد و از او انتظاری نیست که بخواهد معاش یک خانواده را تأمین کند، همین باعث می‌شود که یک دختر پس از تحصیل و ازدواج، کمتر انگیزه کار داشته باشد. ولی یک پسر، همواره دغدغه این‌را دارد که کاری را برعهده بگیرد که از عهده تأمین مخارج یک خانواده برآید» (مصاحبه شماره ۱۴).

### ۴.۱. فقدان تجربه مدیریتی کافی

فقدان تجربه کافی در زمینه مدیریت، از موارد دیگری بود که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره داشتند:

«به نظر من يك مانع مهم، به نگاه اجتماعي اى كه نسبت به طبقه زنان وجود دارد، بر مى گردد. چون اكثر خانمها تا به حال سمت مديرى نداشته اند و چندسالى است كه دارند تجربه مى كنند، به اندازه آقاىان تجربه كافي ندارند و در مرحله «تجربه اندوزى» هستند. در نتيجه اين تجربه طولانى اى كه مردها دارند، در کنار اعتماد به نفس بالا كه به خاطر تربيت اجتماعي شان است، بدون واهمه وارد ميدان مى شوند و از اشتباه كردن نمى ترسند و اگر هم اشتباه كنند، خيلى وقتها برايشان مهم نيست و فرصت جبران از طرف جامعه در اختيارشان گذاشته مى شود. ولى خانمها از يك طرف، اعتماد به نفس پايى دارند و از طرف ديگر، هنگامى كه مسؤليت مى گيرند، مراقب اند كه اشتباه نكنند» (مصاحبه شماره ۹).

#### ۵.۱. نابرابرى در فرصت آزمون و خطا

اين ديده گاه در بين عده اى از خانمهاى مدير دانشگاهي وجود دارد كه فرصت آزمون و خطا براى مردها موجود است؛ ولى در مقابل، از زنها انتظار مى رود كه از همان ابتدا، همه كارها را به درستي و بدون كوچك ترين اشتباهي (با توجه به فقدان تجربه كافي) انجام دهند. بنابراين نابرابرى در دادوستدهاى اجتماعي، با نابرابرى بين حقوق زن و مرد در ارتباط بوده و اين مسئله برگرفته شده از اعتقادات و باورهاي موجود در جامعه مى باشد. منظور از دادوستدهاى اجتماعي، روابط موجود و حاكم مابين افراد، در برخوردهاى اجتماعي - فرهنگي است. همچنين، اين مسئله با نابرابرى در فرصت هاي آموزشي و شغلي در ارتباط است؛ زيرا عدم وجود فرصت يكسان، منعكس كننده نابرابرى در دادوستدهاى اجتماعي است، به اضافه اينكه نابرابرى در حقوق برابر، خود به خود نابرابرى در فرصت هاي آموزشي و شغلي را به دنبال دارد.

#### ۶.۱. رجحان انتخاب مردان در زمينه هاي مختلف

در همين ارتباط، يكي از مصاحبه شونده گان بيان مى كرد:

«در او ايل انقلاب، وقتى براى دكتر بورس پيش آمد، دو نفر (من و يك آقاى ديگر) داوطلب بوديم. با وجودى كه به لحاظ داشتن شرايط لازم (سابقه كار، اعتبار مدرک و...) بالاتر و برتر از او بودم، ولى او را براى بورس انتخاب كردند. با اين توجه كه شما ازدواج کرده ايد و بچه داريد، على رغم اينكه آن آقا نيز ازدواج کرده بودند و بچه نيز داشتند. اين اتفاق، دو بار براى من پيش آمد» (مصاحبه شماره ۱۱).

یا در مصاحبه‌ای دیگر، خانم مصاحبه‌شونده با به‌یادآوردن شرایط ناعادلانه در بدو استخدام که برایش پیش آمده است، می‌گوید:

«هنگامی که لیسانس گرفتم، انقلاب فرهنگی شد و من علاقه داشتم که کار کنم. پس از جست‌وجو، یک کار مدیریتی برایم پیش آمد که در امتحان کتبی آن، نمره خوبی گرفتم. آن‌زمان من باردار بودم و برای مصاحبه که می‌رفتم، لباس گشادی برتن کردم تا خیلی مشخص نباشد. مصاحبه را نیز به‌خوبی پشت سر گذاشتم؛ ولی آن‌ها مرا استخدام نکردند و آقایی را پذیرفتند که قبل از من آمده بود. با این استدلال که شما باردار هستید و اگر اینجا بیایید تا سه ماه مرخصی می‌گیرید و بعد هم، مسائل دیگر مربوط به بچه‌داری که شما را از کار می‌اندازد» (مصاحبه شماره ۱).

در زمینه مدیریت عالی دانشگاهی نیز اکثر مصاحبه‌شوندگان بر این باورند که چنانچه با مردان شرایط یکسانی هم داشته باشند، مردان همچنان در اولویت انتصاب قرار دارند. در نتیجه، در حالی که اکثریت زنان در انجام امور اجرایی توانایی دارند (طبق گفته خودشان) و برای مردان در این زمینه برتری وجود ندارد؛ اما باز هم انتخاب مردان برای تصدی پست‌های عالی مدیریتی، در اولویت است. البته بسیاری از مصاحبه‌شوندگان از موقعیت شغلی خویش راضی به‌نظر می‌رسند و میزان پذیرش زنان در گروه را در سطح خوب و عالی ارزیابی می‌کنند و این می‌رساند که زنان در اکثریت موارد، دارای آرا و نظرات معتبر و قابل اتکا هستند.

«من معتقدم که خانم‌ها باید خودشان را باور کنند و بتوانند آن توانایی‌ها و استعداد‌های خود را نشان دهند؛ چون وقتی که قابلیت‌ها و توانایی‌های مدیریتی خانم‌ها شکوفا شود، دیگر این باور که از سوی برخی افراد جامعه در مورد مدیریت زنان وجود دارد، از بین می‌رود. هرچند که الان تاحد زیادی، این باورها و اعتقادات کم‌رنگ شده است. به‌نظر من، زمینه برای بروز توانایی‌ها هرچند به‌اندازه آقایان مهیا نیست، ولی برای خانم‌ها هم کم نیست. تجربه خودم در جلسات مختلف نشان داده که شما اگر حرفی برای گفتن در آن جلسه داشته باشید، آن حرف شنونده خودش را دارد؛ به‌ویژه در حوزه دانشگاه، این موضوع مصداق بیشتری دارد» (مصاحبه شماره ۴).

به‌این ترتیب، هرچند که اشتغال زنان در سمت‌های اجرایی در بدنه عملیاتی دانشگاه‌ها (که در رده مدیریت پایین و میانی قرار دارند)، طی چند سال گذشته روند صعودی داشته است

(به عنوان مثال از ۱۵/۳۴ درصد در سال ۱۳۷۰، به ۴۷/۳ درصد در سال ۱۳۸۰ رسیده است (به نقل از: زاهدی، ۱۳۸۶: ۱۳۴))، اما در رده های عالی مدیریتی، تغییر محسوسى مشاهده نشده است و این قلمرو هنوز تقریباً در انحصار کامل مردان قرار دارد.

## ۲. تفکیک جنسیتی مشاغل

تفکیک مشاغل برحسب جنسیت و پذیرفتن تفاوت در توانایی های زن و مرد، از جمله باورهای اجتماعى و طرز تفكرى است که بر ذهنیت خود زنان نیز تأثیر مى گذارد. تقسیم کار برحسب جنسیت عبارت است از: تخصیص کارها و نقش ها و مسئولیت ها و فعالیت های گوناگون به زنان و مردان، براساس ارزیابى های اجتماعى و فرهنگى از زن و مرد که از جامعه ای به جامعه دیگر تفاوت مى کند (لیس تورس و دل روزاریو، ۱۳۷۵: ۱۱۷).

### ۱.۲. نبود الگوی موفق و مناسب در زمینه مدیریت زنان

در جوامعى که الگوی خاصى برای کارهای مردان و زنان وجود داشته باشد، به طوری که از نظر فرهنگى، بعضى از کارها «زنانه» و بعضى دیگر از کارها «مردانه» تعریف شوند، مى توان گفت تقسیم کار برحسب جنسیت وجود دارد. در واقع، اختصاص مشاغل خاص به هر یک از دو جنس بر مبنای کلیشه ها و تصورات قالبى، فرصت های اشتغال زنان را به میزانی به مراتب بیشتر از مردها محدود مى کند. از طرف دیگر، الگوهای موجود مدیریت، سرشار از خصوصیات و روش های مردانه است. این الگو زنان را بر سر دوراهى قرار مى دهد: اگر روش های زنانه مدیریت را به کار بگیرند، ممکن است به آنها به چشم مدیر موفق نگاه نکنند و اگر روش های مردانه را بپذیرند، ممکن است از آنها انتقاد شود که مگر زن نیستند.

«ویژگی هایی که برای یک مدیر زن موفق در نظر گرفته مى شود، بیشتر، ویژگی های مردانه است تا زنانه و معمولاً به طور مساوى توسط زنان و مردان مقبولیت مى یابد. من فکر مى کنم که زنان به دلایل متعدد چون ازدواج، بارداری، وضع حمل و...، دارای تغییرات و جابه جایی های بسیارى هستند. بنابراین در نهادهای اجتماعى، معمولاً رفتارهای زنان تغییر مى کند؛ اما مردان خیر. به همین دلیل، بیشتر پست های مدیریتی را نیز مردان اشغال مى کنند. در نتیجه این امر، کلیشه هایی که مدیریت را با مرد بودن تداعى مى کنند، بسیار استوار و پابرجا هستند. هرچند به نظر من، زنان کمتر از مردان جاه طلب و خواهان پیشرفت نیستند، اما باورهای غلطی که

مدیریت را به مردانگی نسبت می‌دهند، عملاً منجر به کم‌شدن مدیران زن می‌شود» (مصاحبه شماره ۷).

به این ترتیب، وجود کلیشه‌های مرتبط با مشاغل مختلف از یک سو و نبود الگوی موفق و مناسب از زنان توانمند از سوی دیگر، در تعیین جایگاه فعلی زنان شاغل به طور کلی تأثیر بسزایی داشته است. همان‌طور که یکی از مصاحبه‌شوندگان که خود سوابق مدیریتی و اجرایی مختلف از جمله در مجلس شورای اسلامی را تجربه کرده است، می‌گوید:

«ما باور داریم که بنابر اصل جامعه‌شناختی، ارائه الگوهای موفق، در تغییر ذهنیت‌ها بسیار اثرگذار است. من در همین جا اشاره کنم به تجربه خودم وقتی به عنوان مدیرکل آموزش دانشگاه تهران، این سمت را پذیرفتم. شاید به دلیل حجم کار آموزش و مسائل و مشکلاتی که وجود داشت، در یک ماه اول کسی نبود که به عنوان تبریک به من تلفن بزند و اظهار تعجب و نگرانی نکند. همه می‌گفتند چرا این کار را قبول کردی، کار بسیار مشکلی است. اما الحمدلله پس از سه سال، این تجربه‌ای موفق در کار آموزش دانشگاه بود. ان شاء الله چنانکه می‌گویند، اینکه چقدر اغراق بوده یا واقعیت، حداقل من تصور می‌کنم ذهنیت بسیاری از افراد، دست کم در محیط‌های مرتبط با این موضع تغییر کرد. در ذهن آن‌ها آمد که یک زن هم می‌تواند» (مصاحبه شماره ۱۵).

البته در هر کشوری با هر سطحی از توسعه، تقسیم کار برحسب جنسیت، با درجاتی از شدت و ضعف گسترده است و یکی از مهم‌ترین جنبه‌های تحمیلی در بازار کار جهانی به حساب می‌آید.

### ۳. جامعه‌پذیری متفاوت

طبیعتاً اعتقادات افراد، در دادوستدها و تعاملات اجتماعی آن‌ها منعکس می‌شود و تعاملات افراد در یک جامعه، بر شیوه‌های تربیتی جامعه تأثیر می‌گذارد؛ به گونه‌ای که از اعتقادات اجتماعی حمایت کند. بنابراین منظور از این مقوله، به کارگرفتن شیوه‌های تربیتی نابرابر برای تربیت دختران و پسران جامعه است.

«شیوه‌های تربیتی تأثیرگذار است و این جامعه‌پذیری در خانواده هنگامی که فرزندان وارد جامعه می‌شوند، خودش را نشان می‌دهد؛ مثلاً مادرم همیشه مرا تشویق می‌کرد که بایستی روی پای خودت بایستی یا مبدا که دستت را جلوی شوهرت دراز کنی و این باعث شد که مشوق من باشد تا به اشتغال بپردازم» (مصاحبه شماره ۱۰).

### ۱.۳. شیوه‌های تربیتی نابرابر

خانواده‌ها، چه آگاهانه یا ناآگاهانه، برای دختر و پسر خود حقوق مساوی قائل نیستند و آن‌ها را مانند یکدیگر تربیت نمی‌کنند. بر این اساس، با هر فردی از لحظه تولد به‌طور متفاوتی رفتار می‌شود. همچنین نوع بازی‌ها، اسباب‌بازی‌ها و کتاب‌هایی که برای هر یک تدارک دیده می‌شود، با یکدیگر متفاوت است. کودکان پسر را بیشتر به‌خاطر رفتارهای تهاجمی، تحلیلی و رقابتی تشویق می‌نمایند؛ در حالی که از کودکان دختر انتظار می‌رود که انفعالی، وابسته و دارای روابط نیکو باشند. نقش‌های اساسی جنسیت که کودکان در خانه می‌آموزند، بعدها به‌طور گوناگون در مدرسه تقویت می‌شود.

### ۲.۳. عدم خودباوری و اعتمادبه‌نفس زنان

از سوی دیگر، تفاوت‌هایی که در شیوه تربیت‌کردن دختر و پسر در خانواده وجود دارد، می‌تواند در میزان «خودباوری» و «اعتمادبه‌نفس» زنان برای پذیرش سمت‌های بالاتر شغلی تأثیر بسزایی داشته باشد. همان‌طور که یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کرد:

«عوامل تربیتی - اجتماعی در این زمینه بسیار تأثیرگذار است، اینکه خانم‌ها نسبت به آقایان اعتمادبه‌نفس کمتری دارند؛ مثلاً من خودم الان که یک پست اجرایی دارم، هیچ‌وقت فکر نمی‌کنم که یک مدیر خوبی هستم یا می‌توانم باشم یا حتی در زمینه استادی هم هیچ‌وقت فکر نمی‌کنم که می‌توانم یک استاد درجه‌یکی باشم یا هستم. علی‌رغم اینکه دیگران هم در مورد من، یک چنین تصویری داشته باشند و به من بگویند، باز فکر نمی‌کنم که راست بگویند و فکر می‌کنم که دارند تعارف می‌کنند...» (مصاحبه شماره ۳).

به این ترتیب انتقال نقش‌های جنسیتی، همانند سایر نقش‌ها، در جریان جامعه‌پذیری به افراد منتقل می‌شود. هرچند که والدین در این زمینه نقش عمده‌ای را برعهده دارند و از همان ابتدا برحسب جنسیت فرزندان، شیوه رفتاری متفاوتی نسبت به آنان اختیار می‌کنند، اما باید دانست که فرایند جامعه‌پذیری و الگوپذیری افراد، فقط از طریق خانواده به آن‌ها منتقل نمی‌شود و سایر نهادهای اجتماعی و نیز رسانه‌های گروهی، این فرایند را ادامه داده و به آن سمت‌وسو می‌دهند.

### ۳.۳. تأثیر نهادهای مختلف اجتماعی در روند جامعه‌پذیری

رفتار متفاوت با دختران و پسران، نه تنها در خانواده، بلکه در کلیه نهادهای اجتماعی صورت می‌گیرد که باعث رانده شدن دختران به سوی نقش جنسیتی تعیین شده از سوی جامعه می‌شود. نهاد آموزش به عنوان یکی از نهادهای مهم اجتماعی، نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری کلیشه‌های جنسیتی دارد. آموزش در مدارس، فرایندی رسمی است. برنامه‌ی درس‌هایی که دختران و پسران باید فرا گیرند، مشخص است. اما نظام آموزش، از جنبه‌ای ظریف‌تر، برنامه‌های آموزش پنهانی را در خود نهفته دارد که کودکان را مطابق آن تربیت می‌کند. با این توجیه که زن و مرد توانایی‌ها و علائق فکری متفاوتی دارند، دختران در نظام آموزشی از جهت رشته‌های عرضه شده و نیز نظام‌های سهمیه‌بندی، متفاوت با پسران در نظر گرفته شده‌اند. بنابراین فکر تربیت دختر برای نقش‌های آینده‌اش به عنوان زن خانه‌دار و مادر، در موارد درسی ارائه شده به دختران تأثیری مهم دارد.

در سنین مدرسه، افراد در مواجهه با شخصیت‌های مختلف انسانی و غیرانسانی در کتاب‌ها، سعی در تقلید از رفتارهای شخصیت‌های هم‌جنسشان می‌کنند و با این عمل، به جنبه‌هایی از شخصیتشان شکل می‌دهند و به این ترتیب، باورها و ارزش‌های خود را با توجه به میزان رشد ذهنی، تجارب قبلی، آگاهی‌های اجتماعی و... شکل می‌دهند. به این ترتیب، آموزش و پرورش در محتوای کتاب‌های خود، از کلیشه‌های جنسیتی استفاده می‌کند. مثلاً کمتر یک زن را در مقام نویسنده، مخترع، پلیس، کارمند و... نشان می‌دهد؛ بلکه اغلب، آنان را در نقش مادران و همسران می‌توان مشاهده کرد. بنابراین نظام آموزش به کمک باورهای کلیشه‌ای معلمان، مربیان و برنامه‌ریزان این نظام و همچنین در لایه‌های آشکار و پنهان متون درسی، جامعه‌پذیری جنسیتی را تقویت می‌کند و نابرابری جنسیتی را در سطوح گوناگون اجتماعی تداوم می‌بخشد.

«فرایند جامعه‌پذیری متفاوت در خانواده بسیار تأثیرگذار است. نقش مادرها و الگوپذیری و جامعه‌پذیری دختران هم در این زمینه بسیار مهم است. وقتی که دختران خانواده‌های ما، زنان را بیشتر در نقش کدبانوی خانواده ببینند و زمانی که زنان موفق شاغل را ببینند که در نقش‌های مختلف اجتماعی ظاهر می‌شوند، این بر روند اجتماعی شدن و ذهنیت دختران و حتی پسران ما تأثیرگذار است» (مصاحبه شماره ۸).



نقش مؤثر و انکارناپذیر «رسانه‌های جمعی» را نیز در روند جامعه‌پذیری افراد نباید از یاد ببریم. همه‌آشکال رسانه‌های گروهی، روزنامه، مجله، کتاب، تلویزیون، رادیو و... هرکدام به نحوی روی کلیشه‌های سنتی جنسیت تأکید دارند. رسانه‌های جمعی با نفوذ خود در بین مخاطبان که گاه در آنان به صورت کاملاً ناخودآگاه است، تأثیرات خود را بر جامعه‌پذیری افراد نهادینه می‌کنند. تصویر کلیشه‌شده زن در برنامه‌های تلویزیونی، تقریباً در همه جوامع دیده می‌شود. رسانه‌ها سعی در تبلیغ نقش‌های خانه‌داری و امور خانگی زنان دارند. بنابراین اگر دخترچه از طریق رسانه‌ها، زنان را در مشاغلی مانند وکالت و قضاوت مشاهده کند، این احتمال وجود دارد که گمان کند او نیز می‌تواند چنین نقشی را برعهده گیرد؛ اما زمانی که زنان را در تلویزیون، همیشه در نقش همسر، مادر یا زن خانه‌دار یا پرستار ببیند، تصویر از خود متفاوتی پیدا خواهد کرد. در این رابطه، یکی از مصاحبه‌شوندگان معتقد است:

«به نظر من، در بخش‌های مدیریتی، زنان وقتی که به صورت بخشی مدیریت می‌کنند، خیلی بازتاب عمومی ندارد؛ به عنوان مثال، در حوزه مدیریت اولاً رسانه‌هایی که به مصاحبه با مدیران زن می‌پردازند، بیشتر، مجلات زنان یا هفته‌نامه‌ها هستند و ثانیاً این رسانه‌ها، بیشتر به دنبال مصاحبه با خانم‌هایی هستند که در سطح کلان دارای پست مدیریتی یا اجرایی هستند و با خانم‌هایی که در بخش‌های مختلف دولتی، در سطوح گوناگون مسئولیت دارند، مصاحبه نمی‌شود. در نتیجه معتقدم که زنان جامعه ما، در حوزه مدیریت دچار یک نوع «بخش‌زدگی» شده‌اند که صرفاً در همان بخش و حوزه خودشان توانستند توانایی‌ها و شایستگی‌های خود را نشان دهند و این شکوفایی بازتاب نداشته است یا حتی در تلویزیون هم هیچ‌گاه ندیدیم که مدیران موفق خانم را نشان دهند و کارها و موفقیت‌های آن‌ها را بازتاب دهند و در نتیجه، بخش عظیمی از شایستگی‌ها و توانایی‌های زنان موفق مدیر ما پنهان مانده است» (مصاحبه شماره ۱۳).

نظریه جامعه‌پذیری جنسیتی، چه در روند جامعه‌پذیری فرد و چه در قالب ساختارهای اجتماعی، فقط نظریه جامعه‌پذیری زنانه نیست؛ بلکه همواره نظریه ساخت روابط جنسیتی نیز هست. در این زمینه باید تأکید کرد که جامعه‌پذیری جنسیت، تنها در دوران اولیه خردسالی انجام نمی‌شود؛ بلکه فرایندی است به طول عمر که در تعاملی مداوم تحقق می‌یابد و به همین سبب هم تغییرپذیر است. میل استدلال می‌کند که کلیشه‌سازی نقش جنسی، کنترل اجتماعی بر زنان را تضمین می‌کند؛ زیرا زنان از دوران کودکی تربیت می‌شوند تا پذیرای نظامی شوند که

جامعه را به حوزه‌های مردانه و زنانه تقسیم می‌کند و قدرت عمومی را به مردان وامی‌گذارد و به زنان خصایص عاطفی و به مردان خصایص راهگشا می‌دهد (Millett, 1970: 401؛ به نقل از: محمودی، ۱۳۸۶: ۱۴۵).

بدین‌سان روشن می‌شود که در فرهنگ‌هایی که انسان‌ها به یکی از دو جنسیت تعلق دارند و بین دو جنسیت، نابرابری وجود دارد، قطبی‌بودن روابط جنسیتی، ارتباط چندلایه‌ای با انواع سلسله‌مراتب جایگاهی آن فرهنگ دارد. از یک سو قطبی‌بودن جنسیت باعث می‌شود دسترسی یک جنس به مشاغل و حقوق مشخصی تضمین شود و به عکس، ارزش مشاغل و فعالیت‌های مختلف بستگی دارد به آنکه چه جنسیتی به این کار اشتغال داشته باشد.

#### ۴. فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی آمیخته‌ای از خرده‌فرهنگ‌های متفاوت مثل خرده‌فرهنگ کارمندان، خرده‌فرهنگ مدیران و خرده‌فرهنگ‌های شغلی است که درحقیقت، زیرمجموعه فرهنگ سازمان می‌باشد. هم عوامل درونی مثل روش‌های تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و هم نظام‌های خارج سازمان مانند نظام‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، بر شکل‌دهی فرهنگ سازمانی مؤثر است. بنابراین مطابق با این ویژگی می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی قابلیت تأثیرپذیری، تغییر و دگرگونی را دارد. به این ترتیب فرهنگ سازمانی در یک سازمان دولتی، بر رفتار و منش اعضا تأثیر می‌گذارد و موجب انگیزش یا ضعف آنان خواهد شد.

#### ۱.۴. گروه‌گرایی مردان

یکی از مواردی که اکثر مصاحبه‌شوندگان به عنوان عامل مؤثر در تکرار تعداد مردان در حوزه‌های مدیریتی دانشگاه مطرح کرده‌اند و از آن می‌توان به عنوان یکی از خرده‌فرهنگ‌های سازمانی یاد کرد، گروه‌گرایی مردان است که تقریباً همه با عناوین مختلف به آن اشاره کرده‌اند.

«در باره پیشرفت شغلی خودم در دانشکده، جو مردانه دانشکده مانع بزرگی شد که فکر می‌کنم اگر یک مرد بودم، این مسئله برایم پیش نمی‌آمد. چون مردان دارای شبکه‌های قوی ارتباطی بین خودشان هستند، به همین خاطر واگذاری مناصب مدیریتی هم بیشتر در بین خودشان صورت می‌گیرد. من فکر می‌کنم که اگر خانم‌ها هم دارای این نوع «شبکه‌بازی‌ها» و «باندبازی‌ها» بودند، شرایط فعلی من هم فرق می‌کرد» (مصاحبه شماره ۱۲).

#### ۲.۴. ارتباطات شغلی متفاوت

همچنین تفاوت در ارتباطات شغلی دو جنس، از عوامل دیگری بود که مورد توجه مصاحبه‌شوندگان قرار می‌گرفت و از آنجاکه واگذاری پست‌های کلیدی و مهم، نیازمند شناخت بیشتر و آگاهی از قابلیت‌ها و پتانسیل‌های افراد است و از طرف دیگر، هر اقدام مدیر باید مورد تأیید و در جهت فرهنگ حاکم‌بر سازمان باشد؛ بنابراین گزینش افراد، بیشتر از بین کسانی صورت می‌گیرد که به‌لحاظ ایدئولوژیک و فکری، نزدیکی بیشتری با تفکر حاکم‌بر سازمان دارند.

«در ارتباطات شغلی، یک چیز مهم است که در مورد آقایان صدق می‌کند؛ مثلاً ارتباطات شغلی در بین آقایان، با خانم‌ها متفاوت است. در مورد آقایان، این ارتباطات به درون خانه و خانواده هم راه پیدا می‌کند و در جمع‌های دوستانه و جمع‌های دیگر ادامه پیدا می‌کند و در نتیجه، به هم نزدیک‌تر می‌شوند و شناخت بیشتر و بهتری از یکدیگر به دست می‌آورند؛ ولی خانم‌ها به دلیل مشغله‌های مختلفی که دارند، ارتباطات شغلی‌شان بعد از دانشگاه قطع می‌شود و به سادگی به خانه راه پیدا نمی‌کند. بنابراین کمتر همدیگر را می‌شناسند و کمتر به هم نزدیک می‌شوند. در دانشگاه هم ارتباطات شغلی بین اساتید مرد و زن، بعد از خروج از دانشگاه قطع می‌شود و استعدادها و توانایی‌های همکاران زن کمتر شناخته می‌شود. همین امر باعث می‌شود که آقایان بهتر یکدیگر را بشناسند و اگر یک وقتی بخواهند پست مدیریتی بدهند، به دلیل آشنایی و شناخت بیشتر از همکاران مرد، آن‌ها انتخاب می‌شوند. بنابراین، این یک موضوع «ساختاری» است و ربطی به جنسیت یا عوامل دیگر مثل مهارت‌های ارتباطی ندارد. به توسعه ارتباطات در بین همکاران مرد مربوط می‌شود» (مصاحبه شماره ۳).

#### ۳.۴. گزینش مدیران با توجه به میزان آشنایی و شناخت از افراد

از آنجاکه واگذاری پست‌های کلیدی و مهم، نیازمند شناخت بیشتر و آگاهی از قابلیت‌ها و پتانسیل‌های افراد است و از طرف دیگر، هر اقدام مدیر باید مورد تأیید و در جهت فرهنگ حاکم‌بر سازمان باشد؛ بنابراین گزینش افراد، بیشتر از بین کسانی صورت می‌گیرد که به‌لحاظ ایدئولوژیک و فکری، نزدیکی بیشتری با تفکر حاکم‌بر سازمان دارند. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این مورد می‌گوید:

«یک مقدار زیادی از واگذاری پست‌های مدیریتی، به آشنایی برمی‌گردد. اینکه شما را باید بشناسند تا به شما مسئولیت بدهند و پتانسیل‌های زیادی در بین خانم‌ها هست که کشف نمی‌شوند. در جامعه دانشگاهی به‌خاطر شرایط فرهنگی حاکم، تاحدی واگذاری پست‌های مدیریتی در رده‌های میانی و عمدتاً پایه به خانم‌ها رضایت‌بخش‌تر است؛ ولی در رده‌های بالاتر مثلاً ریاست دانشکده، عوامل دیگر نیز مطرح است. یعنی شبکه‌های ارتباطی بسیار در اینجا تأثیرگذار است. بنابراین از یک سطحی اگر بخواهی بالاتر بروی، باید شناخت بیشتری از شما وجود داشته باشد و باید خودت را اثبات کنی تا به تو پستی بدهند. البته نزدیکی فکری که لازم‌اش شناخت و آگاهی کافی از یکدیگر است، یک فاکتور مهم در انتصاب شدن‌ها برای پست‌های عالی‌تر است. چون کار مدیریتی یک کار فکری است، کسی که در سمت مدیریت ارشد فعالیت دارد، مدیران پایه و میانی را از بین کسانی انتخاب می‌کند که به‌لحاظ فکری و ایدئولوژیکی، با ایده‌های وی نزدیکی بیشتری داشته باشند و مطمئن باشد که ایده‌ها و اهداف وی را اجرا می‌کنند. چون این مسئله نیازمند شناخت کافی از سایر همکاران است؛ بنابراین انتخاب افراد از بین کسانی است که شناخت و آشنایی بیشتری با مدیران ارشد دارند و این قضیه به مسئله ارتباطات برمی‌گردد» (مصاحبه شماره ۱۳).

#### ۴.۴. تأثیر عامل جنسیت در انتخاب افراد از سوی مدیران

در این بین تعدادی از مصاحبه‌شوندگان، عامل جنسیت را در واگذاری پست‌های مدیریتی، به‌عنوان فاکتور اصلی در نظر می‌گرفتند و معتقد بودند که در حالی که اکثریت زنان در انجام امور اجرایی توانایی دارند و برای مردان، در این زمینه برتری وجود ندارد؛ اما بازهم انتخاب مردان در اولویت است. به‌طوری‌که حتی اگر زنان از نظر تحصیل و تجربه، از مردان بالاتر باشند، در شرایط موجود دانشگاهی برای واگذاری پست‌های عالی، اولویت با مردان است.

«جنسیت از طرف خانم‌ها برای پست‌های مدیریتی مطرح نیست؛ ولی آقایان که در سطح ارشد، سمت مدیریتی دارند، برای انتصاب افراد در سطوح میانی و پایه، جنسیت را در نظر می‌گیرند و در نتیجه، بیشتر «هم‌جنسان» خود را برای این سمت‌ها انتخاب می‌کنند و دلایل مختلف هم دارند؛ مثلاً می‌گویند ما با آقایان راحت‌تریم و برای سفرها و یک‌سری جلسات، با آقایان بهتر می‌توانیم کار کنیم. ولی وقتی یک زن را برای این پست انتخاب می‌کنند، می‌بینند که جدیت، عشق به کار و پشتکار در خانم‌ها بیشتر است» (مصاحبه شماره ۲).

#### ۵.۴. عدم اعتقاد به کار زنان

کارکردن در حد و اندازه‌ای بیش از حد انتظار مردان، راهبردی بوده است که اکثر مدیران زن، آن را به کار برده‌اند. طبق گفته این مدیران، آن‌ها مجبور بوده‌اند همیشه توانایی خود را ثابت کنند؛ چون مردان، کمتر به آن‌ها اعتماد داشته‌اند و برای این کار، باید می‌کوشیده‌اند تا بر انواع انگاره‌های منفی موجود در محیط کار که عمدتاً مردانه بوده است، غلبه کنند. همان‌طور که یکی از این مدیران مطرح می‌کند:

«خانم‌ها هنگامی که پست مدیریتی می‌گیرند، به دنبال این هستند که خودشان را اثبات کنند؛ ولی آقایان نیازی به اثبات ندارند و در نتیجه، خانم‌ها با جدیت بیشتری کار می‌کنند. ولی به محض اینکه خطا یا اشتباهی از آن‌ها سر بزنند، به این دیدگاه و تفکر غالب که زن‌ها نمی‌توانند مدیران موفق و کارآمدی باشند یا از عهده مسئولیت برآیند، دامن می‌زنند و فوراً می‌گویند که چون خانم است، این اتفاق افتاد و همین باعث می‌شود که خانم‌ها فرصت جبران اشتباهشان را هم نداشته باشند، برخلاف آقایان» (مصاحبه شماره ۲).

این ویژگی می‌تواند ریشه در اعتقادات و باورهای موجود در جامعه داشته باشد که در فرایند جامعه‌پذیری افراد به آن‌ها منتقل شده است. مدیران زن وقتی پست مدیریتی را به دست می‌آورند، نسبت به مردان در نظاره بیشتری قرار دارند. چون در این حالت، خلاف عقل سلیم و تصور عمومی جامعه عمل شده است، مدیران زن باید بیشتر مراقب باشند تا بتوانند پست خود را حفظ کنند؛ درحالی که مردان چنین مشکلی ندارند. پس مدیریت زنان با نوساناتی همراه است و این نوسانات باعث می‌شود که این دسته از زنان، فشار زیادی را متحمل شوند.

«نگرش منفی مدیران مافوق در جهت پذیرش زنان در پست‌های کلیدی و مدیریتی، در عدم پذیرش زنان در این حوزه نقش بسزایی دارد. هنگامی که رؤسا به زنان از لحاظ کاری اطمینان ندارند و در مورد موفقیت زنان در سطوح سرپرستی و مدیریتی پیش‌داوری می‌کنند، مسلماً ارتقای شغلی زنان نیز با مشکل مواجه خواهد شد. وقتی نگرش عمومی نسبت به کار زنان بدین گونه است که آن‌ها فاقد قدرت اجرایی لازم هستند، حتی اگر تخصص داشته باشند و هنگامی که با ذکر نام زنان، نقش‌های سنتی آن‌ها به ذهن می‌آید، مسلماً در جایگاه آن‌ها برای پذیرش شغل‌های اجرایی تأثیرگذار خواهد بود» (مصاحبه شماره ۶).

به این ترتیب، نگرش‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی، محیط‌های کاری‌ای را ایجاد کرده‌اند که برای پرکردن مقام‌های رهبری، به مردان متکی بودند. سازمان‌ها به ارزش دادن به صفات مردان و انتظارداشتن از زنان برای انطباق (سازش) ادامه می‌دهند. کلیشه‌های جنسیتی که در رابطه با مشاغل مختلف رهبری وجود دارد، زنان را از مشارکت کامل محدود می‌کنند. آن‌ها می‌بایست اشتباهات کمتری مرتکب شوند و فرصت‌های کمتری نیز برای همکاری دارند. اگر یک زن در مقام ارشد شکست بخورد، بسیاری از سازمان‌ها این مسئله را بهانه‌ای قرار می‌دهند تا او را در مقامات مشابه به کار نگیرند. در نتیجه تجربه کاری رهبری برای بیشتر زنان، معمولاً به نواحی معینی در سازمان محدود می‌شود. زنان، بیشتر در مدیریت میانی و مقامات سرپرستی یا منابع انسانی و بخش روابط عمومی مستقر می‌شوند.

### ۵. مسئولیت‌های خانوادگی

یکی از مهم‌ترین مسائلی که تقریباً تمامی مصاحبه‌شوندگان از آن به عنوان مشکل یا مانع یاد می‌کردند، مسئولیت‌های مربوط به امور خانه و فرزندان است. مسئولیت‌های خانوادگی به طور واضح بر اینکه چگونه مادران شاغل مقام‌هایی را انتخاب می‌کنند، اثر می‌گذارد. از آنجایی که زنان سهم بیشتری از بار اداره خانه و محافظت از بچه‌ها را تحمل می‌کنند، بسیاری نمی‌توانند پست‌هایی را که نیاز به انتقال یا سفرهای فراوان دارند، برعهده بگیرند.

اهمیت تخصیص نقش‌ها بر مبنای جنسیت را این واقعیت آشکار می‌سازد که این‌ها جایگاه هر فرد را در داخل خانه و جامعه معین می‌سازند. مع‌ذلک، توارد منتسب به یک نقش می‌تواند تغییر یابد. بدین گونه، بی‌ارچی کار خانگی در زمان حاضر، عملاً پدیده‌ای جدید است و با تکامل جامعه‌ای سروکار دارد که در آن، ارزش‌ها به بهره‌وری، کارایی، مکانیزاسیون و کاربرد ابزار خودکار گرایش دارند. در گذشته، کار در خانه و تبعاً نقش خانگی، پایگاهی والا را به شخص تفویض می‌کرد (سگالن، ۱۳۸۵: ۳۴-۲۳۳).

### ۱.۵. تنش‌ها و آسیب‌های روحی

خروج زنان از منزل و شاغل شدن ایشان، مهم‌ترین رویدادی است که در زندگی آنان رخ داده است. زنان در گذشته، اغلب اوقات خود را در منزل و جهت انجام فعالیت‌های خانگی صرف می‌نمودند؛ در حالی که امروزه بخش عمده‌ای از فرصت‌های آن‌ها، در محیط‌های اجتماعی و

شغلي مي گذرد. شاغل شدن زنان، بر تعدد نقش هاي آنان که تاکنون به عنوان مادر و همسر ايفاي نقش مي کردند و اکنون با ورود به بازار کار و اشتغال، در فعاليت هاي اقتصادي - اجتماعي جامعه نيز دخالت دارند، افزوده است و با به جاي گذاشتن اثرات قابل ملاحظه اي بر خانواده، تحولات اساسي در روابط و شکل و ترکيب آن ها ايجاد نموده است. زنان شاغل به علت قبول مسؤليت هاي مضاعف اجتماعي و خانوادگي در محيط کار و خانواده، همواره در معرض تنش و آسيب هاي روحي و رواني قرار دارند.

«انتظاراتي که جامعه از یک زن دارد، با انتظاراتي که از یک مرد دارد، متفاوت است؛ به خصوص اگر آن زن، یک مادر هم باشد. یک مانعي که همچنان در پس ذهن من وجود دارد، همين عامل بوده است. مثلاً وقتي که من دانشجوی فوق لیسانس بودم، یک فرزند داشتم و در دوره دکترا هم دو فرزند. من در آن زمان مجبور می شدم که فرزندانم را پیش مادرم یا خواهرم یا بعدها در مهدکودک بگذارم و اینکه من نمی توانستم پیش بچه ها باشم، همين برایم همواره یک «عذاب وجدان» بوده و این تعارض را شکل می داده که آیا ادامه تحصیل و کارم مهم تر است یا اینکه بخواهم به بچه هایم برسم و دائم در کنار آن ها باشم؟ این موضوع باعث شد که به خصوص در اوایل زندگی، از یک سري از نقش هاي اجتماعي که گاهاً پیشنهاد پست مدیریتی هم بود، بگذرم؛ کما اینکه بعدها از یک سري از نقش هاي خانوادگي کوتاه آمدم تا به نقش هاي اجتماعي برسم. ولی این عذاب وجدان همیشه با من بوده است» (مصاحبه شماره ۳).

## ۲.۵. تعارض نقش ها

چنانچه نقش هاي شغلي بر نقش هاي خانوادگي افزوده شوند، با توجه به آنکه هر دو از نقش هاي اجتماعي عمده و اصلي افراد محسوب می شوند، هریک از این نقش ها، منابع قابل توجهی از زمان و انرژی فرد را تقاضا می کنند و تقاضاهای متعدد از قلمروهای کار و خانواده برهم افزوده می شوند و چون فرد نمی تواند تقاضاهای هر دو نقش را ارضا کند، به اضافه بار و تعارض نقش دچار می شود. بنابراین شخص برای آنکه به کار (یا خانواده) تعهد شدیدی پیدا کند، باید از تعهد قوی به نقش دیگر صرف نظر کند. این موضوع به ویژه برای مادران شاغل که اشتغال تمام وقت دارند یا مشاغل مدیریتی که نیازمند زمان بیشتر برای انجام امور هستند، بیشتر صادق است؛ به طوری که این مسئله می تواند به پیامدهای منفی ای برای سلامت رواني و روابط اجتماعي

آن‌ها منجر شود. گسترش نقش این گروه از زنان، بدون تعریف مجدد نقش‌هایشان، باعث می‌شود که آن‌ها تنش و فشار بیشتری را تجربه کنند.

تعارض کار - خانواده زمانی تشدید می‌شود که برای عدم تبعیت از تقاضاهای نقش، مجازات‌هایی وجود داشته باشد؛ زیرا فقدان مجازات ممکن است فشار برای انجام تقاضاهای نقش را کاهش دهد. بنابراین ویژگی‌های محیطی‌ای که احتمال مجازات را برای عدم تبعیت از تقاضاهای نقش کاهش می‌دهند، احتمالاً تأثیر فشار نقش را نیز بر تعارض‌های مبتنی بر زمان، فشار و رفتار، ضعیف می‌کنند. گرین هاوس و بیوتل، در این قضیه به تأثیر عامل جنسیت<sup>۱</sup> بر رابطه مجازات - تعارض می‌پردازند. به نظر آن‌ها، مردان به‌طور سنتی مجازات‌های شدیدتری برای عدم تبعیت از تقاضاهای نقش کاری در مقایسه با تقاضاهای نقش خانوادگی تجربه می‌کنند و زنان برعکس؛ زیرا مجازات‌های نقش کاری بسیار صریح و واضح هستند، اما مجازات‌های خانوادگی آشکار و فوری نیستند. وقتی زنان و مردان با تقاضاهای رقیب در کار و خانه مواجه می‌شوند، زنان تعهد کمتری به شغل و مردان تعهد کمتری به خانواده نشان می‌دهند (به نقل از: رستگارخالد، ۱۳۸۵: ۱۰۸).

این موضوعی بود که بسیاری از مصاحبه‌شوندگان، به طرق مختلف به آن اشاره می‌کردند و در برخی موارد، به نفع خانواده و مسئولیت‌های خانوادگی از پذیرش سمت‌های مدیریتی چشم‌پوشی کرده‌اند. به این ترتیب، مسئولیت‌های خانگی و به‌خصوص وجود فرزندان وابسته، بر میزان مشارکت زنان در حوزه عمومی اثر می‌گذارد و از آنجایی که بیشترین مسئولیت خانواده را زنان متحمل می‌شوند و در انتخاب بین فرزندان و شغل خود، کفه سنگین‌تر در طرف فرزندان قرار می‌گیرد، بنابراین بدیهی است که از طرف رؤسای خود نیز برای ارتقا نادیده گرفته شوند. همچنین تعارض کار - خانواده، با مرحله معینی از زندگی شخص پیوند می‌خورد. در مراحل اولیه دوره زندگی شغلی که فرد از هر دو قلمروی نقش‌های کاری و خانوادگی، فشارهای قوی‌تری می‌پذیرد، این تعارض نیز شدیدتر می‌شود. در واقع، یکی از وظایف اصلی فرد شاغل برای اجتماعی شدن در شغل خویش، مواجهه با این فشارهای ناسازگار شغلی و خانوادگی است.

<sup>۱</sup>. Gender



تفاوت در تأثیر مرحله زندگی شغلی شخص و تعارض کار - خانواده، می تواند تاحدی با عامل جنسیت تبیین شود. برای زنانی که باید در مراحل اولیه زندگی شغلی، برای تثبیت خود در شغل با تقاضاهای خانوادگی همسر و فرزندان مبارزه کنند، تعارض بیشتر می باشد و برای مردان، شدیدترین فشارهای متضاد ممکن است در طول مرحله میانی زندگی شغلی پدید آید که کار به عنوان یک جزء مهم از زندگی باقی می ماند (رستگارخالد، ۱۳۸۵: ۱۱۰).

«برای خانم های شاغل، یک سری اولویت ها مطرح است؛ مثلاً اینکه همیشه برای آن ها اول همسر، فرزند، خانه و بعد کار، به ویژه در اوایل زندگی، اهمیت دارد. تا اینکه یک زمانی برسد که مسئولیت های خانه که عمدتاً مربوط به وابستگی فرزندان می شود، کمتر می شود و آن وقت بیشتر می توانند کارهای اجرایی و مدیریتی داشته باشند» (مصاحبه شماره ۳).

از آنجاکه زنان یک نقش غیرسنتی را برعهده می گیرند، درحالی که به انجام کاری مشغول هستند که با انتظارات جامعه مطابقت ندارد؛ لذا زنان بیشتر در معرض تعارض کار - خانواده قرار می گیرند. درواقع درگیری شغلی یک مرد، با نقش اولیه او به عنوان نان آور خانواده موافق به نظر می رسد و در نتیجه، اختلاف اندکی بین انتظارات نقش اجتماعی و درگیری نقش وجود دارد.

### ۳.۵. تأثیر حمایت های اجتماعی

از طرف دیگر، باید به ارتباط حمایت از دیگران مهم<sup>۱</sup> با تعارض کار - خانواده اشاره کرد. این قضیه ناظر به حمایت اجتماعی است که به دو شکل، به تعارض کار - خانواده مربوط می شود: نخست از این طریق که اعضای یک مجموعه نقشی، از راه فراهم کردن تقاضاهای زمانی کمتر، فشار کمتر یا انتظارات منعطف تر نسبت به فرستنده نقش،<sup>۲</sup> مستقیماً فشارهای نقش معین را کاهش می دهند؛ دوم، حمایت اجتماعی ممکن است رابطه بین تعارض کار - خانواده و پیامدهای منفی آن بر سلامت روانی و روابط اجتماعی فرد را از طریق تأثیر ابعاد ویژه حمایت (عاطفی، ابزاری و اطلاعاتی) بر تعارض تعدیل کند (Greenhaus & Beutell, 1985؛ به نقل از: رستگارخالد، ۱۳۸۵: ۱۱۰).

1. Significant Others

2. Role Sender

یکی از مهم‌ترین عواملی که بعضاً مصاحبه‌شوندگان از آن به‌عنوان عاملی که منجر به کاهش فشارهای حاصل از تعارض کار - خانواده می‌شده است و به آن‌ها کمک می‌کرده تا بهتر بتوانند از عهده نقش‌های اجتماعی خود و مسئولیت‌های محوله برآیند، ویژگی «حمایت خانواده» است که منظور از آن، مجموعه حمایت‌ها و پشتیبانی‌هایی است که فرد از طرف خانواده خود (پدر، مادر، همسر و...) دریافت داشته است. هرچند بسیاری از مصاحبه‌شوندگان عواملی چون حمایت روحی همسر، هم‌شغل بودن با همسر، تشویق، راهنمایی، تحمل، ایجاد اعتماد به نفس، برخورداری از خانواده آزاداندیش و... را به‌عنوان عوامل تأثیرگذار در کاهش فشارهای روحی - روانی ذکر کردند، اما همواره دغدغه انجام امور مربوط به خانه و فرزندان، به‌عنوان عمده‌ترین مسئله‌ای که ایفای نقش اجتماعی را برای آن‌ها دشوار می‌کند، از سوی آنان مطرح می‌شد.

درواقع، یکی از عواملی که می‌تواند زنان شاغل را در مقابله با فشار مضاعف مصون سازد، حمایت اجتماعی است که فرد از محیط شغلی و خانوادگی خود دریافت می‌کند. غالباً حمایت‌های شغلی و خانوادگی، نقشی حفاظتی برای فرد در فرایند تعارض ایفا می‌کنند و با تعدیل پیامدهای منفی ایفای موازی تعهدات ناشی از مسئولیت‌های کار - خانواده، از تشدید فشار روانی بر فرد جلوگیری می‌شود. البته می‌توان گفت که حمایت‌هایی که اکثریت مصاحبه‌شوندگان از آن نام می‌بردند، بیشتر محتوایی عاطفی دارد تا ابزاری و همچنان بار اصلی مسئولیت‌های مرتبط با خانه و فرزندان، بر دوش آن‌ها گذاشته می‌شود. در نتیجه، هرچند با افزایش اشتغال زنان و نقش‌آفرینی آن‌ها در امور اجتماعی، انتظار می‌رفت که مردان هم به همکاری بیشتر در امور خانگی متمایل شده و به این ترتیب، به توسعه مشارکت اجتماعی زنان کمک نمایند، اما چنین اتفاقی نیفتاده است و مردان همچنان انجام کارهای خانه را به زنان محول کرده‌اند.

#### ۴,۵. ناچیز شمردن مسئولیت‌های خانگی

یکی از عللی که مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با همکاری کم مردان در مسئولیت‌ها و امور خانگی ذکر کردند، مربوط به بی‌ارزشی کار خانه، تکراری بودن و بی‌مزد بودن این امور از سوی مردان است (مصاحبه‌های ۴ و ۹ و ۱۱). اکراه مرد از شریک شدن در وظایف روزمره، معلول پایگاه نازل این وظایف است که می‌توان آن‌را به ماهیت و شیوه تولید ماقبل سرمایه‌داری آن‌ها نسبت داد. چنین شغل‌هایی را نمی‌توان به سهولت استاندارد کرد، انتظام عقلایی بخشید یا در معرض

ارزیابی کارایی قرار داد. درحالی که تمام این موارد، قابل کاربرد در قبال فعالیت های صنعتی بوده و به تدریج به ارزش ها و اساطیر مربوط به کار و نیز تمامی کردار بشری مبدل شده اند... اهمیت تخصیص نقش ها بر مبنای جنسیت را این واقعیت آشکار می سازد که این ها جایگاه هر فرد را در داخل خانه و جامعه معین می سازند. مع ذلک، توارد متناسب به یک نقش می تواند تغییر یابد. بدین گونه، بی ارجی کار خانگی در زمان حاضر، عملاً پدیده ای جدید است و با تکامل جامعه ای سروکار دارد که در آن، ارزش ها به بهره وری، کارایی، مکانیزاسیون و کاربرد ابزار خودکار گرایش دارند. در گذشته، کار در خانه و تبعاً نقش خانگی، پایگاهی والا را به شخص تفویض می کرد.

اولین سولرو در مقاله «دگرگونی در توزیع نقش ها» ملاحظه می کند که در ادوار گذشته، زنان به جای اینکه درصدد برآیند این نقش ها را به مبانی قدرت آگاهانه و سازمان یافته تبدیل کنند، غالباً اهمیت نقش هایشان را عمداً دست کم می گرفتند و بر ویژگی های منفی، خفت آور یا محدودکننده آن ها تأکید می نهادند. بررسی دیدگاه ها و نظرات غالباً نشان می دهد که زنان شاغل، این واقعیت را با دفاعیه ای از نفس کار توجیه نمی کنند؛ بلکه به انتقاد از شرایط ماندن در خانه دست می زنند. زنان خانه دار نیز برای توجیه وضعیت خویش، به تشریح این نظر می پردازند که با کار در خارج از خانه، زن تا چه اندازه احساس بیگانگی می کند و از تأکید بر اقتدار و اعتبار زن به عنوان همسر و مادر اجتناب می ورزند.

به این دلایل، نقش های درونی زوجین را تنها می توان در چارچوب کلی یک جامعه خاص و فرهنگ آن بررسی کرد. اهمیت تحولات اقتصادی و اجتماعی نیز اهمیت تفکیک یک چنین بررسی را به دو بخش گوشزد می کنند؛ به نحوی که یکی از آن ها به دوره ماقبل صنعتی و دیگری به زمان پس از آن اختصاص می یابد (به نقل از: سگالن، ۱۳۸۵: ۳۴-۲۳۳) طرز تفکر صنعتی، هر نوع کاری را که شکل ماقبل صنعتی خود را حفظ کرده باشد، به نحوی منتظم بی ارزش جلوه می دهد و آنچه که مهم تر به نظر می رسد، نه نفس کالا که شیوه تولید آن است (به نقل از: سگالن، ۱۳۸۵: ۲۸۳).

به این ترتیب، از آنجاکه تصدی مناصب عالی مدیریتی از جمله کارهای پیچیده و دشواری است که مستلزم صرف وقت فراوان و انرژی فکری لازم برای انجام آن می باشد و از طرف دیگر، بار عمده مسئولیت فرزندان و نیز امور مربوط به خانه برعهده زنان است و کارکردن در ساعات

طولانی باعث می‌شود که فرد دسترسی فیزیکی کمتری به فعالیت‌های خانوادگی داشته باشد، این مسئله موجب افزایش اشتغال ذهنی زنان نسبت به وظایف خانوادگی می‌شود و در نتیجه، بسیاری از زنان به نفع مسئولیت‌های خانگی، از پذیرفتن سمت‌های مدیریتی چشم‌پوشی می‌کنند.

### نتیجه‌گیری

تعداد زنان در نیروی کار روبه‌افزایش است؛ اما پیشرفت زنان در مدیریت، هماهنگ با افزایش زنان شاغل نیست. این درحالی است که تحقیقات انجام‌شده برای شناخت برتری مردان در مدیریت، وجه تمایزی را برای مدیر بودن انحصاری مردان قائل نیست. تاکنون مطالعات نشان داده‌اند که پیشرفت شغلی زنان، تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند کسب مهارت‌های شغلی، نفوذ اداری، جلب حمایت مدیران و همکاران، برنامه‌ریزی شغلی، سبک مدیریت، سیاست‌ها و عملکرد سازمان قرار دارد. از سوی دیگر، با بررسی نظریه‌های اجتماعی آشکار شد که عواملی مانند باورهای فرهنگی موجود در جامعه، شرایط تاریخی هر جامعه، سنت‌ها، آداب و رسوم و فرهنگ عمومی، محرومیت اجتماعی زنان و نگرش مدیران سازمان‌ها نسبت به مهارت‌های مدیریتی زنان، از جمله دلایل عقب‌ماندگی زنان از پیشرفت شغلی و در واقع، جنبه‌های مختلف پدیده اجتماعی کنترل و ایجاد محدودیت برای زنان هستند. از این جهت، بررسی عوامل مؤثر در موقعیت شغلی زنان، هسته اصلی پژوهش حاضر را تشکیل داده است.

پیش از هر چیز باید بر این نکته تأکید کرد که ورود زنان به بازار کار، در حوزه‌هایی خاص انجام گرفت که الگوی خود را از ساختارهای خانوار می‌گرفتند. به عبارت دیگر، کار زنان خارج از خانه کاملاً با کار آنان در خانه شباهت داشت (ورود به حوزه‌های نساجی، لباس، بهداشت، آموزش و سپس خدمات اداری رده پایین). گذشته از این، زنان حتی در پیشرفته‌ترین کشورها، هرگز نتوانستند به سطح اشتغال کامل دست یابند. این سطح را براساس نیروی کار می‌توان در کشورهای توسعه‌یافته، حداکثر بین ۶۰ تا ۸۰ درصد و در کشورهای درحال توسعه، بین ۱۰ تا ۵۰ درصد ارزیابی کرد و از لحاظ طول عمر کاری نیز میزان اشتغال، حداکثر به ۵۰ درصد از اشتغال مردانه می‌رسید و این درحالی بود که نه تنها برخی از حوزه‌های کاری تقریباً به‌طور کامل در برابر ورود زنان مقاومت کردند (حوزه‌های سیاسی، نظامی، امنیتی، مدیریت‌های استراتژیک،

مدیریت‌های فناورانه، مشاغل با نیاز به مهارت فنی بسیار بالا و...)، بلکه در مجموع، ترکیب مشاغل زنانه نشان‌دهنده سطوحی نازل بودند (فکوهی، ۱۳۸۵: ۲۷۷).

شواهد آماری در ایران نیز نشان‌دهنده محدودیت تنوع شغلی و فرصت‌های کمتر ارتقای شغلی برای زنان است. تمرکز زنان شاغل ایرانی در بخش‌های آموزش و بهداشت، مؤید نظریه‌های جنسیتی است که بر گرایش زنان به جذب در مشاغل زنانه که انعکاسی از نقش خانگی آنان است، تأکید دارد. وجود تبعیض شغلی عمودی در بازار کار ایران نیز مهر تأییدی بر نظریه‌های تجزیه‌شدن بازار کار است.

موانع ساختاری، نظام حقوقی، تفکر و نگرش مردان نسبت به توانایی‌های زنان و عدم آمادگی آن‌ها برای انتقال قدرت به زنان، نبود الگوی موفق زنانه در عرصه مدیریت، فرهنگ سازمانی، تفاوت در ارتباطات شغلی زنان و مردان دانشگاهی، فرایند نامطلوب جامعه‌پذیری جنسیتی، تصویری که زنان نسبت به مسئولیت‌های خانوادگی و خانه‌داری دارند و عدم خودباوری زنان، باعث کم‌رنگ شدن آن‌ها در عرصه‌های مدیریتی از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان شده است. زنان به واسطه نقشی که به‌عنوان مادر و مراقبت‌کننده دارند، اساساً در فعالیت‌های خانگی جذب می‌شوند و هنگامی که در خارج از خانه جذب بازار کار می‌شوند، مسئولیت‌های مراقبت از فرزندان و سایر وظایف خانوادگی، مانع واگذاری مسئولیت‌های مدیریتی به آنان می‌شود.

به این ترتیب، باورها و اعتقادات اجتماعی در مورد نقش‌های جنسیتی که در جریان فرایند جامعه‌پذیری در افراد درونی می‌شود، انتظارات را شکل می‌دهند. این انتظارات که برپایه باورهای قالبی شکل گرفته است، نقش «نان‌آوری» را به «مرد» و «مسئولیت‌های خانگی» را به «زن» تحمیل می‌کند. این مسئله، زنان شاغل را در شرایط دوگانه محیط کاری و خانوادگی قرار می‌دهد که خود باعث تعارض نقش گردیده و فشارهای روحی و روانی را برای آن‌ها همراه دارد.

همچنین انتظاراتی که زنان در مورد خودشان دارند، بر خودباوری، اعتماد به نفس، جاه‌طلبی و پذیرش ریسک اثر می‌گذارند. در سطح جامعه، نگرش متفاوت نسبت به جنس زن و مرد وجود دارد؛ به طوری که عواقب آن را می‌توان در رفتارهای دوگانه نسبت به زن و مرد ردیابی کرد. این نگرش سابقه تاریخی دارد و به صورت یک تفکر فرهنگی بروز و ظهور یافته است. در

خانواده‌های ایرانی، رواج تفکر زن - مادر موجب تفویض نقش‌های چندگانه به زنان گردیده است؛ به طوری که در تربیت دختران، این تفکر انتقال می‌یابد.

هرچند طی دهه‌های اخیر، مشارکت زنان در اقتصاد خانواده رشد یافته و تغییراتی را با خود به دنبال داشته است، اما هنوز آن تغییرات فرهنگی که لازمه هماهنگی میان اشتغال زن و تقسیم وظایف و مسئولیت‌ها در خانواده است، به طور کامل روی نداده است. همچنان در بسیاری از خانواده‌ها می‌توان پدیده بازتولید نابرابری‌های جنسیتی را که در روند جامعه‌پذیر نمودن فرزندان نیز اثرگذار است، مشاهده نمود. لازم به ذکر است که در این فرایند، علاوه بر خانواده باید به آموزش در مدارس و نیز وسایل ارتباط جمعی اشاره کرد که ارائه‌دهنده نوعی الگوی رفتاری‌اند و بسیاری از آداب و رسوم، از این طریق در جامعه اشاعه می‌یابد.

باید اذعان کرد که افزایش نسبت زنان در سمت‌های ارشد مدیریت، می‌تواند تصورات قالبی جنسیتی را در سازمان کاهش دهد. از سوی دیگر کسب مشاغل مدیریتی توسط زنان، علاوه بر آنکه زنان را در مقابله با تبعیضاتی چون معیارهای استخدامی نابرابر، دستمزدهای نابرابر، فرصت‌های آموزشی حرفه‌ای نابرابر، دسترسی نابرابر به منابع تولیدی و امکانات نابرابر در ارتقای شغلی، توانا تر می‌کند، سبب بالارفتن اعتماد به نفس، کسب یک هویت مستقل و بهبود وضعیت و رشد اجتماعی آنان می‌شود که کل جامعه از آن منتفع خواهد شد.

یکی از تدابیر مؤثر جهت گسترش نقش زنان در توسعه و همچنین به رسمیت شناختن نقشی که از گذشته تا به امروز در این امر داشته‌اند، در کنار کار فرهنگی بر روی زنان و دادن آگاهی‌های لازم به آن‌ها، کار فرهنگی با هدف تغییر نگرش مردان است. تغییر نگرش در مردان می‌تواند موجب این شود که آن‌ها بتوانند با همسران خود، همراهی و همدلی بیشتری احساس نمایند و در این رابطه زنان، هم در نظر و هم در عمل، بتوانند از همکاری همسرانشان بهره‌مند گردند.

بی‌تردید یکی از نتایج افزایش تعداد زنان در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور در چند سال اخیر، افزایش تعداد زنان عضو هیئت‌علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در سال‌های آینده خواهد بود و امید است با افزایش تعداد مدرسان زن، میزان حضور و مشارکت مؤثر زنان در مواضع تصمیم‌گیری و سطوح مدیریتی نیز ارتقا یابد. افزایش کمی زنان در محیط‌های علمی، واقعیتی انکارناپذیر است و طی مراتب صعودی پیشرفت، سرنوشت محتومی است که برای زنان

آموزش دیده و تحصیل کرده رقم زده شده است. عملکرد زنان نشان از گذار از نقش تبعی و انفعالی و اشتیاق برای کسب آگاهی، مشارکت خواهی و دخالت فعالانه در تعیین سرنوشت خویش دارد. البته موانعی بر سر راه زنان وجود دارد و به محاذات افزایش تعداد زنان در محیط‌های علمی، این موانع ممکن است از گوناگونی و تنوع بیشتری نیز برخوردار شوند.

### کتابنامه فارسی

۱. آدینگر، کارول.ک، ۱۳۸۴، *سقف شیشه‌ای؛ بررسی عوامل مؤثر بر دستیابی زنان به پست‌های کلیدی*، ترجمه سیمای مهذب حسینیان، تهران: بهنام.
۲. امینی، علیرضا، ۱۳۸۳، «رویکرد جنسیتی به عدم تعادل‌های بازار کار»، *پژوهش زنان*، دوره دوم، شماره اول.
۳. اعزازی، شهلا، ۱۳۸۶، *فمینیسم و دیدگاه‌ها (مجموعه مقالات)*، ترجمه مقالات از انجمن جامعه‌شناسی ایران و گروه مطالعات زنان، تهران: روشنگران و مطالعات زنان.
۴. جعفرنژاد، احمد و محمدرحیم اسفیدانی، ۱۳۸۴، «وضعیت زنان در اشتغال و مدیریت» (مطالعه موردی ایران)، *مطالعات زنان*، ش ۷، س ۳.
۵. خانی، فضیله، ۱۳۸۵، *جنسیت و توسعه*، تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
۶. *روزنامه همشهری*، ش ۲۳۶۲، ۲۹ خرداد ۱۳۸۰.
۷. رستگارخالد، امیر، ۱۳۸۵، *خانواده، جنسیت، کار*، تهران: شورای فرهنگی اجتماعی زنان.
۸. زاهدی، شمس‌السادات، ۱۳۸۶، *زن و توسعه*، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۹. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، *گزارش سال ۱۳۷۸*.
۱۰. سفیری، خدیجه، ۱۳۷۷، *جامعه‌شناسی اشتغال زنان*، تهران: تبیان.
۱۱. سگالن، مارتین، ۱۳۸۵، *جامعه‌شناسی تاریخی خانواده*، ترجمه حمید الیاسی، تهران: مرکز.
۱۲. شادی‌طلب، ژاله، ۱۳۷۹، «زنان ایران؛ انتظارات ارتقایافته»، *ویژه‌نامه پژوهش*، دانشگاه تهران، دانشکده علوم اجتماعی.
۱۳. فکوهی، ناصر، ۱۳۸۵، *پاره‌های انسان‌شناسی (مجموعه مقاله‌های کوتاه، نقدها و گفت‌وگوهای انسان‌شناسی)*، تهران: نی.
۱۴. کار، مهرانگیز، ۱۳۸۴، *زنان در بازار کار ایران (ویرایش جدید به انضمام واقعیت‌های امروز، به‌همراه تئوری‌های نابرابری جنسیتی)*، تهران: روشنگران و مطالعات زنان.
۱۵. گیدنز، آنتونی، ۱۳۸۱، *جامعه‌شناسی*، ترجمه منوچهر صبوری، تهران: نی.

۱۶. لیس تورس، اماری و روزاریو دل‌روزاریو، ۱۳۷۵، جنسیت و توسعه، ترجمه جواد یوسفیان، تهران: بانو.
۱۷. مافی، مهتاب، ۱۳۸۴، بررسی عوامل خانوادگی مؤثر بر تعارض نقش شغلی - خانه‌داری زنان شاغل تهران، پایان‌نامه در مقطع کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده علوم اجتماعی، گروه مطالعات زنان.
۱۸. محمدی، علی‌رضا، ۱۳۸۸، «وضعیت زنان دارای تحصیلات عالی در بازار کار ایران، قابل دسترسی در: <http://www.Meydaan.org/showArticle,409>
۱۹. محمودی، ناهیدالملوک، ۱۳۸۶، «بررسی موقعیت زنان در عرصه‌های اشتغال و مدیریت در دانشگاه‌های تهران، با توجه به پیشرفت‌های تحصیلی آنان»، فصلنامه علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبایی، ش ۳۸ و ۳۹.
۲۰. مرکز امور مشارکت زنان، ۱۳۸۰، زنان، توسعه و تعداد نقش‌ها، تهران: برگ زیتون.
۲۱. میرغفوری، حبیب‌الله، ۱۳۸۵، «شناسایی و رتبه‌بندی عامل‌های مؤثر در گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان یزد»، مطالعات زنان، ش ۱، س ۴.
۲۲. هورتن، سوزان، ۱۳۸۱، مجموعه اشتغال زنان، ترجمه شهرزاد صادقی، تهران: تیشتر.

#### کتابنامه لاتین

23. Abbott, Pamela and Clair Wallace, 1991, *An Introduction to Sociology, Feminist Perspectives*, Rutledge.
24. Blau F.D & Ferber M.A, 1986, *The Economics of Women, Men & Work*, Prentice – Hall.
25. Booth, A. and P.R. Amato, 1994, “Parental Gender Role, Non Traditionalism and Offspring Outcomes”, *Journal of Marriage and the Family*, No. 56.
26. Dickens, W.T., 1987, “A Goodness of Fit Test of Dual Labour Market Theory”, *National Bureau of Economics Research*, Cambridge.
27. Guy, Mary E., 1994, “Organizational Architecture, Gender and Women's Careers”, *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 14, No. 2.
28. Lipmen- Blumen, J., 1984, *Gender Roles and Power*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.