

## موانع ارتقاء شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری (فرا تحلیل کیفی مطالعات دهه اخیر)

علی جنادله\*، زهرا پویا\*\*

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۴/۰۲ تاریخ بازنگری: ۹۷/۰۹/۱۸ تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۰/۱۵

### چکیده

عدم تناسب حضور زنان در سطوح مدیریتی، با توزیع جنسیتی جمعیت و تحصیلات، زمینه‌ساز پژوهش‌هایی در خصوص بررسی موانع دستیابی زنان به سطوح مدیریتی شده است. در این مطالعه با بهره‌گیری از چارچوب کرومی، نظریه‌های مطرح در خصوص موانع ارتقاء شغلی زنان در دو دسته موانع درونی و بیرونی صورت‌بندی شده و سپس مطالعات تجربی داخلی صورت گرفته در این زمینه، طی بازه زمانی سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵ براساس این چارچوب مورد بررسی قرار گرفته‌اند. نظریه‌های موانع درونی به طور عمده، موانع دستیابی زنان به مناصب مدیریتی را در الزامات نقشی زنان و میزان دل‌بستگی شغلی آن‌ها جستجو می‌کنند. در مقابل، در نظریه‌های موانع بیرونی، بر عوامل نگرشی همچون کلیشه‌های جنسیتی و عوامل ساختاری همچون سقف شیشه‌ای و تبعیض جنسیتی تأکید می‌شود. روش تحقیق در این مطالعه فراتحلیل بوده و مطالعات مورد بررسی براساس جستجوی سیستماتیک در چهار پایگاه داده‌های علمی داخلی انتخاب شده‌اند. نتایج فراتحلیل ۲۰ مطالعه انتخاب شده، نشان می‌دهد که یافته‌های این مطالعات در مجموع تأییدکننده موانع بیرونی هستند. همچنین در برخی از مطالعات، تفاوت معنی‌داری بین زنان و مردان در خصوص ارجحیت موانع درونی یا بیرونی مؤثر بر دستیابی زنان به مناصب مدیریتی وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** ارتقاء شغلی، زنان، موانع ساختاری، موانع نگرشی، الزامات نقشی.

## طرح مسأله

از بین خیل انبوه پژوهش‌های مرتبط با تبعیض جنسیتی و بررسی شاخص‌های توسعه انسانی با تأکید بر تبعیض جنسیتی در ایران، بررسی موانع ارتقاء زنان به سطوح مدیریتی هنوز به شکل گسترده‌ای مورد توجه پژوهشگران عرصه‌های مختلف علوم انسانی قرار دارد. نتایج گزارش‌های جهانی توسعه انسانی، حاکی از آن است که زنان نسبت به مردان هنوز با موانعی روبه‌رو هستند که موجب شده زمینه‌های لازم برای گسترش مشارکت اقتصادی آنان فراهم نشود.

طبق گزارش بانک جهانی از شاخص شکاف جنسیتی (2006-2016) ایران در بین ۱۴۴ کشور، رتبه ۱۳۹ را به خود اختصاص داده است. این در حالی است که در سال 2006 رتبه ایران ۱۰۸ بوده است. با این توصیف می‌توان گفت شکاف جنسیتی در ایران طی این ده سال افزایش یافته است. علاوه بر این بر طبق جدول رتبه‌بندی شاخص‌های ارائه شده توسط این گزارش، ایران از نظر توازن بین مشارکت نیروی کار زنان و مردان، از بین ۱۴۴ کشور دارای رتبه ۱۴۲ است. مشارکت نیروی کار<sup>۱</sup> زنان نسبت به مردان، ۱۷ زن در مقابل ۷۶ مرد است که نرخ آن برابر با ۲۲٪ می‌باشد. همچنین طبق این آمار حضور زنان در پست‌های مدیریتی، بر اساس شاخص «قانون‌گذاری، مقامات ارشد و مدیران»<sup>۲</sup> نسبت به مردان ۲۲ درصد بوده است (۱۸ زن در مقابل ۸۲ مرد). این در حالی است که نسبت «نرخ سواد»<sup>۳</sup> در ایران بین زنان و مردان، ۹۱ درصد گزارش شده است که نسبت زنان به مردان ۸۳ به ۹۱ است (The Global Gender Gap Report, 2016: 200)؛ بنابراین همان‌طور که ملاحظه می‌گردد زنان با وجود حضور حداکثری در دانشگاه‌ها و کسب تحصیل در دانشگاه به میزان کم‌رنگ‌تری در صحنه اشتغال به ویژه سطوح مدیریتی مشارکت داشته و نابرابری جنسیتی در پیشرفت شغلی قابل ملاحظه است.

پژوهش‌های متفاوتی در زمینه عوامل و موانع مشارکت زنان در نیروی کار صورت گرفته و یافته‌های این پژوهش‌ها مبنایی برای برخی مطالعات انجام گرفته براساس روش فراتحلیل فراهم نموده‌اند. در این میان می‌توان به چند نمونه مطالعه فراتحلیل داخلی و خارجی به شرح زیر اشاره کرد.

- 
1. Labour Force Participation
  2. Legislators, senior officials and managers
  3. Literacy rate

صادقی و خادمی (2016) در پژوهش خود با عنوان «فراتحلیل چهار دهه پژوهش در حوزه مشارکت زنان» به نگاهی کلان و جامع در حوزه مشارکت زنان و تحلیلی از نحوه بازنمود مشارکت زنان در پژوهش‌ها پرداخته‌اند. در این پژوهش با فراتحلیل ۲۹ پایان‌نامه، ۲۱۲ کتاب و ۱۲۳ مقاله به این یافته مهم رسیده‌اند که حوزه مشارکت زنان در بدنه نخبگانی و دانشگاهی از بعد از انقلاب تاکنون از روند مشخصی که بر اساس آن بتوان به ارائه مدلی نظام‌مند از چگونگی مشارکت زنان در تمامی حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی دست یافت، برخوردار نبوده و به صورتی آشکارا تحت تأثیر فضاهای گفتمانی دولت‌های حاکم بوده است. هم‌چنین نگاه جزئی و موردی نسبت به مشارکت زنان در عرصه‌های محدود (اقتصادی-سیاسی) منجر به غفلتی مهم در شکل‌گیری نگاهی همه‌جانبه به این حوزه گردیده است.

عالمی نیسی (2015) در پژوهش خود با نام «فراتحلیل مطالعات تجربی تأثیر بعد خانوار در موفقیت حرفه‌ای زنان در کشورهای مختلف» با استفاده از فراتحلیل، ۵۵ تحقیق تجربی را در کشورهای مختلف در خصوص رابطه وضعیت زناشویی و تعداد فرزندان از یک طرف و موفقیت شغلی از طرف دیگر مورد بررسی قرار داده است. پرسش اصلی این پژوهش این بوده است که آیا در تجربه واقعی خانواده‌ها، تأهل و داشتن فرزند بیشتر مانع پیشرفت شغلی می‌شود یا خیر؟ بر اساس یافته‌های این پژوهش هیچ گزاره عامی را در این باره نمی‌توان گفت. در برخی شرایط تأثیر مثبت و در برخی شرایط تأثیر معناداری ندارد؛ به عبارت دیگر تعداد فرزندان و تأهل در شرایط مختلف، تأثیرات متفاوتی بر موفقیت شغلی دارند.

در تحقیقات خارجی، آن کینیگ<sup>۱</sup> و همکارانش (2011) در پژوهش خود با نام «آیا کلیشه‌های مرتبط با رهبری مردانه است؟ فراتحلیل سه پارادایم پژوهشی»، بر اساس روش فراتحلیل به بررسی این موضوع پرداخته‌اند که تا چه اندازه کلیشه‌های مرتبط با مدیران، از نظر فرهنگی مردانه بوده و براساس نظریه همخوانی نقشی<sup>۲</sup> ایگلی و کارو<sup>۳</sup> (2002)، این کلیشه‌ها به چه میزان متأثر از پیش‌داوری در خصوص مدیران زن می‌باشند. در این مطالعه، پژوهش‌های فراتحلیل شده براساس نحوه پرداختن به این سؤالات در سه پارادایم متفاوت از هم متمایز شده‌اند. در مجموع یافته‌های هر سه پارادایم بیانگر مردانه بودن کلیشه‌های

---

1. Anne M. Koenig  
2. role congruity theory  
3. Eagly and Karau

رهبری بوده‌اند. با این وجود در طول زمان نگرش مردانه به رهبری کاهش یافته و این تغییر در بین مردان بیشتر از زنان بوده است. علاوه بر این، در بین سازمان‌های مختلف، کلیشه‌های رهبری در سازمان‌های آموزشی، کمتر مردانه بوده و به همین نحو در سطوح متوسط مدیریتی در مقایسه با سطوح بالاتر، کلیشه‌ها کمتر گرایشی مردانه داشته‌اند؛ اما با وجود تغییرات کلی نسبت به باورهای جنسیتی دربارهٔ مدیریت، کلیشه‌ها همچنان چالش‌های دشواری برای زنان در دستیابی به نقش‌هایی که قدرت و اقتدار قابل ملاحظه‌ای را می‌طلبند، فراهم می‌کنند.

آماندا کوچ<sup>۱</sup> و همکارانش (2014) در تحقیق خود با نام «فرا تحلیل کلیشه‌های جنسیتی و سوگیری در شبیه‌سازی‌های تجربی تصمیم‌گیری برای استخدام» به بررسی عوامل متعددی می‌پردازند که محققان در مقاله‌های خود به‌عنوان عوامل تأثیرگذار در تصمیمات استخدامی شناسایی نموده‌اند و مشخص کرده‌اند که این عوامل از چارچوب تفکیک جنسیتی در مشاغل (از جمله مشاغل مردمحور، مشاغل زن‌محور و مشاغل مناسب برای هر دو جنسیت) متأثر می‌باشند. یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان داده است، درحالی‌که مردان اغلب به دلیل سوگیری مبتنی بر همخوانی جنسیت-نقش<sup>۲</sup> برای مشاغل مردمحور انتخاب می‌شوند، هیچ سوگیری شدید یا اولویتی برای انتخاب شغل‌های زن‌محور برای هر دو جنسیت وجود ندارد. به‌علاوه در شغل‌های مردمحور، سوگیری مبتنی بر همخوانی جنسیت-نقش در میان افراد با حرفه‌های تخصصی کمتر از دانشجویان و بزرگسالان شاغل می‌باشد.

همان‌گونه که در مطالعات فوق مشاهده می‌شود، عوامل و مؤلفه‌های متفاوتی در مطالعات مختلف مورد توجه بوده‌اند. در این مطالعه تلاش می‌شود، با الهام از چارچوب کرومی<sup>۳</sup> (1981) مبنی بر تمایز موانع درونی و بیرونی ارتقاء شغلی زنان به پست‌های مدیریتی، مطالعات صورت گرفته طی دوره زمانی 2006 تا 2016 با روش فراتحلیل مورد بررسی قرار گیرند. در این مطالعه ما به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی هستیم که در یافته‌های مطالعات دههٔ اخیر، بیشتر کدام عوامل مورد توجه بوده و نتایج مطالعات تأییدکنندهٔ کدام رویکرد در خصوص موانع دستیابی زنان به مناصب مدیریتی می‌باشند.

---

1. Amanda J. Kock  
2. gender-role congruity bias  
3. Cromie

### چارچوب نظری پژوهش‌های بررسی شده

این مطالعه مبتنی بر چارچوب ارائه شده توسط کرومی (1981) است که در آن موانع ارتقاء زنان به مناصب مدیریتی در دو دسته عوامل بیرونی و درونی صورت‌بندی شده‌اند:

#### موانع درونی

موانع درونی به مسئولیت‌های خانگی که زنان متأهل با آن مواجه بوده توجه دارد. این‌گونه مسئولیت‌ها به نوبه خود در شغل بیرون از خانه زنان تأثیرگذار است (Mae Kelly & Dabul Marin, 1991; Marongiu & Ekehammar, 1998). هم‌چنین، وظایف مربوط به خانواده ممکن است موجب تقویت این تفکر باشد که زنان به دلیل وابستگی خانوادگی به اندازه مردان قادر به دل‌بستگی عمیق با شغل خود نیستند.

بر طبق گفته نیواستروم<sup>۱</sup> و دیویس<sup>۲</sup> تعریف دل‌بستگی شغلی<sup>۳</sup> نه تنها به میزان درگیری و مشارکتی گفته می‌شود که کارمندان در شغل خود صرف می‌کنند، بلکه نشان می‌دهد که شاغلان تا چه اندازه شغل خود را بخش مهمی از زندگی‌شان می‌دانند. بر مبنای این تعریف، مدیران زنی که هم شاغل و هم متأهل هستند، از این مسأله متضرر خواهند شد؛ چراکه مسئولیت‌های خانوادگی احتمالاً در شغل زنان مداخله‌گر بوده و آن‌ها را وادار می‌سازد تا مسئولیت‌های مزاد در محیط کار را نپذیرفته و از کار کردن در ساعات اضافه‌کار امتناع کنند. به همین دلیل، از ریسک فعالیت در پست‌های مدیریتی خودداری می‌کنند (Keene & Reynolds, 2002).

#### موانع بیرونی

موانع بیرونی به دو بخش موانع ساختاری (مانند سقف‌شیشه‌ای) و موانع نگرشی (همچون کلیشه‌های جنسیتی) قابل تقسیم است (Laufer, 2000; Powell, 2000). این موانع نامحسوس، ممکن است به جلوگیری از پیشرفت شغلی زنان منجر شود و حتی شاید آن‌ها را وادار به انتخاب یکی از دو فرصت ترفیع شغلی و ثبات خانوادگی کند (Mae Kelly & Dabul Marin, 1998; Cooper, 2001). موانع ساختاری همچون رویه‌های سازمانی در شکل‌گیری سقف شیشه‌ای نقش بسیار با اهمیتی را بازی می‌کنند (Rutherford, 2001; Cooper, 2001).

---

1. Newstrom  
2. Davis  
3. Job Involvement

اگرچه بسیاری از شیوه‌های تبعیض‌آمیز آشکار نسبت به زنان در سازمان‌ها از بین رفته است، اما هنوز برخی از شیوه‌های غیرمستقیم برخورد نابرابر در محیط کار نسبت به زنان شاغل وجود دارد (Brannon, 2002).

برای نمونه، شرایط کاری غیرقابل انعطاف، یکی از نمونه‌های اعمال تبعیض غیرمستقیم علیه زنان است. شیوه‌های فردی تبعیض‌آمیزی نیز هم‌چنین در سیستم استخدام، ترفیع رتبه، اعطای پاداش و ایجاد فرصت‌های آموزشی به‌ویژه برای زنان در مشاغل زنانه غیر سنتی دیده می‌شود (Alimo-Metcalfe, 1995) که بر این اساس زنان فرصت‌های کمتری نسبت به مردان همکار خود در اختیار دارند. درعین‌حال، موانع نگرشی و کلیشه‌ها به نگرش‌های منفی و کلیشه‌هایی اشاره دارد که زنان را هنوز به‌عنوان مدیر و رهبر در بسیاری از فرهنگ‌ها نمی‌پذیرند (Bass et al, 2001; Ching-Yim & Harris, 2003). به‌عنوان نمونه، باورهای غلط و تعصب‌آمیز نسبت به این‌که زنان نمی‌توانند رهبران خوبی باشند و یا این‌که یک مدیر موفق براساس صفات مردانه تعریف می‌شود، همگی مبین وجود کلیشه‌های جنسیتی در این زمینه است (Burke & Collins, 2001).

در مطالعه پیش رو، با توجه به صورت‌بندی فوق، دیدگاه‌های نظری ارائه شده در خصوص عوامل و موانع مؤثر بر حضور زنان در مناصب مدیریتی، بر اساس تأکید بر هر بخش از این عوامل در دو دسته دیدگاه‌های نظری ناظر به موانع درونی و دیدگاه‌های ناظر به موانع درونی مورد بحث قرار گرفته‌اند تا براین اساس چارچوبی برای فراتحلیل مطالعات مورد بررسی در این مطالعه فراهم شود. در دیدگاه‌های ناظر به موانع درونی، بر تأثیر محدودکننده الزامات نقشی زنان بر ارتقاء شغلی آن‌ها تأکید می‌شود. این در حالی است که در نظریات مربوط به موانع بیرونی، محدودیت‌های ساختاری و کلیشه‌های فرهنگی به‌عنوان موانع ارتقاء شغلی زنان مورد توجه قرار گرفته‌اند.

### دیدگاه‌های نظری ناظر به موانع درونی ارتقاء زنان به مناصب مدیریتی

**نظریه نئوکلاسیک:** نظریه نئوکلاسیک، برای تشریح تفاوت‌های جنسیتی و این‌که چرا درآمد حاصل از کار زنان کم‌تر از مردان است به متغیرهایی نظیر مسئولیت‌های خانوادگی، ازدواج، بارداری، نیروی جسمی، آموزش عمومی، آموزش فنی، ساعات کار، غیبت از کار، جابه‌جایی در کار تأکید کرده و نابرابری‌های جنسیتی را ناشی از همین متغیرها به‌علاوه کمتر بودن سرمایه انسانی آن‌ها از مردان و وضعیت خاص اجتماعی حاکم بر جامعه و

سازمان‌ها می‌دانند. این تئوری به نقش طبیعی پرورش کودکان توسط زنان نیز پرداخته و مشارکت آنان را به‌منزله نیروی کار متناوب بیان می‌کند (Ghasemi Esfahani, 2001: 143; Redwood, 1996). به‌این ترتیب موانعی همچون متغیرهای مسئولیت‌های خانوادگی، ویژگی‌های جسمی و روانی، آموزش‌های عمومی، فنی و فرصت‌های آموزشی و تمایل زنان به ارتقاء با رویکرد نئوکلاسیک توجیه می‌شوند (Ostad Hashemi et al, 2015: 5-6).

**جامعه‌پذیری نقش‌های جنسیتی:** این رویکرد متأثر از پارسونز می‌باشد. بر اساس دیدگاه پارسونز، ایده تمایز نقش‌ها بین جنس‌های بیولوژیکی به این دلیل است که تولیدمثل و پرستاری اولیه کودکان توسط مادر او را مقدم از پدر قرار داده و بر مبنای آن فرض می‌شود که مرد چون از چنین کارهای بیولوژیکی معاف و آزاد بوده، می‌بایست در جهت دیگری همچون مهارت شغلی تخصص پیدا کند (Ahmadi Kahnali et al, 2013: 336). بدین ترتیب نقش‌های چندگانه زنان شاغل همچون نقش همسری، مادری و شغلی، آنان را دچار تعارض نقش می‌کند به‌گونه‌ای که منجر به رضایت شغلی پایین و چالش در روابط با همکاران و مدیران در محیط شغلی می‌شود.

**نظریه انتظارات اجتماعی:** بر اساس نظریه دوکس‌بری و هیگینز<sup>۱</sup> (1991)، از زن انتظار می‌رود که تمایلات و تعهدات کاری‌اش را به شکلی تنظیم و تعدیل کند که با کاستن تقاضاهای کاری بتواند تقاضاهای خانواده را برآورده سازد که این مسأله در نگرش مدیران تأثیر منفی داشته و از دستیابی به پست‌های بالاتر برای زنان جلوگیری می‌کند (CF) (Rastegar, 2003:122).

**نظریه نقش‌های جنسیتی:** بر اساس نظریه گاتک و دیگران<sup>۲</sup> (1991)، زمان مصرف شده توسط فرد در حیطه نقش‌های جنسیتی مربوط به خود نسبت به زمان صرف شده در حوزه نقش‌های مربوط به جنس دیگر، کم‌تر به‌مثابه تحمیل در نظر گرفته می‌شود. به‌این ترتیب زنان در ساعات کار خانگی، تحمیلی را حس نکرده (چون به طور سنتی از زنان چنین انتظار می‌رود)، اما ساعاتی که صرف فعالیت‌های مربوط به جنس مخالف می‌کنند تأثیر روانی بیشتری بر ادراک و احساس آن‌ها از تعارض خانواده-کار و فشار ناشی از آن خواهد گذاشت. در نتیجه تلاش زنان برای حفظ شغل خود، این‌چنین تعبیر می‌شود که آن‌ها به امور خانوادگی اهمیت لازم را نمی‌دهند و در نتیجه دچار احساس فشار، تنش و نابسامانی خواهند شد. این مسأله در مورد زنانی که نیازمند کار بیرون از خانه به‌منظور افزایش درآمد

---

1. Duxbury, Linda E, and Christopher Alan Higgins  
2. Gutek, Barbara A. Sabrina Searle, and Lilian Klepa

خانواده بوده، بیشتر است و آن‌ها را دارای استرس، احساس گناه و آثار روانی نامطلوب و فرسودگی جسمانی کرده و در نهایت مانع از پیشرفت شغلی‌شان می‌شود (Gutek et al, 1991; Sidan & Caliph Lu, 2008:98).

**دیدگاه ترجیح شغلی<sup>۱</sup>:** این دیدگاه مسیر شغلی جنسیتی شده و نابرابری جنسیتی که به طور عمده در تعامل بین علایق، ارزش‌ها، اهداف و ویژگی‌های محیط کاری زنان است را بررسی می‌کند (Diekman et al, 2010). این دیدگاه بر اساس نظریه فرد-محیط بر این عقیده است که افراد محیط کار و شغل خود را به‌گونه‌ای انتخاب می‌کنند که با علائق، ارزش‌ها و اهداف آن‌ها برای رسیدن به شرایط بهتر فرد و محیط مطابقت داشته باشد. این انتخاب منجر به پیامدهای مثبتی همچون عملکرد بهتر کاری، پیشرفت شغلی و رضایت از شغل است (Nye et al, 2012) بدین ترتیب زنان به علت تعارض میان محیط کار و تجربیات شغلی خود، تمایل دارند که از مشاغل خاص یا برخی زمینه‌های شغلی خودداری کنند (Kossek et al, 2016: 5).

#### **دیدگاه‌های نظری ناظر به موانع بیرونی ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی**

**نظریه سقف شیشه‌ای:** این تئوری سه عامل فرهنگ مدیریت مردانه، تداوم تبعیض‌های پیشین و فقدان شناخت واقعی زنان را که منجر به حضور ضعیف آن‌ها در سطوح مختلف تصمیم‌گیری و مانعی در برابر پیشرفت حرفه‌ای آن‌ها می‌شود، سقف شیشه‌ای نامیده است و بر این اساس آن‌ها را مانعی نامرئی و عمیق می‌داند. براین اساس، از آن‌جا که شرایط کار حول علایق مردان در مقام کارمندان و کارفرمایان تشکیل می‌شود، اغلب از نقش‌ها، رفتارها و دیدگاه‌های زنان حمایت نمی‌کنند (Cooper, 2001: 98). به‌علاوه در سطوح عالی سازمان‌ها، قوانین، روابط و معیار ارزیابی زنان نسبت به هم‌تایان مرد آن‌ها متفاوت است به‌گونه‌ای که اگر زنی در مقام ارشد شکست خورد، نمی‌بایست هیچ زن دیگری در مقام مشابه او قرار بگیرد (Abdullahi, 2003: 67). حصارهای شیشه‌ای نیز مفهوم مشابهی است که ناظر به موانع نامرئی عمودی است که بر اساس تفکیک جنسی مشاغل شکل می‌گیرند. حصارهای شیشه‌ای مانع تحرک شغلی زنان می‌شود (Mousavi Rad et al, 2016: 117).

**نظریه تجزیه بازار کار:** این نظریه معتقد است که بازار کار به دو دسته مشاغل اولیه و ثانویه تقسیم شده است و عموماً زنان در مشاغل ثانویه به کار گرفته می‌شوند که با



محدودیت‌هایی چون بی‌ثباتی در کار، حقوق و مزایای کمتر و امکان پیشرفت کم روبه‌رو هستند. در نتیجه عامل اساسی در شکل‌گیری و تداوم نابرابری‌های جنسیتی همین مسأله است (Redwood, 1996).

**صخره‌های شیشه‌ای<sup>۱</sup>:** اصطلاح صخره‌های شیشه‌ای استعاره‌ای برای توصیف پدیده‌ای است که به‌موجب آن احتمال تصدی زنان در پست‌های مدیریتی در سازمان‌هایی بیشتر است که دچار چالش شده یا در بحران و خطر شکست قرار دارند. اصطلاح صخره‌های شیشه‌ای را برای اولین بار رایان و هاسلام (2005) به‌منظور توصیف الگویی ابداع کردند که در تحلیل آرشیوی خود از انتصاب‌های هیئت مدیره ۱۰۰ شرکت FTSE (شرکت‌هایی با بالاترین سرمایه‌گذاری در بازار بر روی بورس اوراق بهادار لندن) مشاهده کرده بودند. تحلیل آن‌ها نشان داد که نسبت حضور زنان در سمت هیئت مدیره این شرکت‌ها ضعیف است. با این وجود، احتمال حضور زنان در سمت هیئت‌مدیره در شرکت‌هایی بیشتر بوده است که پیش از پذیرش زنان در این منصب، کاهش ثبات در عملکرد را تجربه کرده بودند. اگر پیش‌بینی‌های صخره‌های شیشه‌ای درست باشد، ارتقاء شغلی زنان در موقعیت‌هایی بیشتر است که همراه با ریسک بالا می‌باشند (Ryan & Haslam, 2001&2005). این وضعیت یعنی ارتقاء زنان در موقعیت‌های پرخطر، بیشتر از پیش، سوگیری‌ها علیه قابلیت‌های مدیران زن را تأیید می‌نماید.

**اثر ناجی<sup>۲</sup>:** این اصطلاح سازوکارهایی را در نظر می‌گیرد که به بعد از ارتقاء به پست بالاتر، شکل می‌دهد. اثر ناجی پیش‌بینی می‌کند که زنان نسبت به مردان فرصت کمتری داده خواهد شد که قابلیت‌های مدیریتی‌شان را اثبات نمایند که این مسأله منجر به حضور کوتاه‌تر آن‌ها در پست‌های مدیریتی می‌شود. علاوه بر این مدیرعامل‌های زن در شرکت‌هایی که با کاهش رشد روبه‌رو هستند بیشتر احتمال این را دارد که با مدیران سنتی مرد که برای «نجات» شرکت از مدیریت ضعیف آمده‌اند، جایگزین شوند. در واقع زنان مدیر بیش از مردان در معرض رسیدگی دقیق و ارزیابی‌های سوگیرانه منفی قرار می‌گیرند. به همین دلیل زنان تمایل دارند که اغلب به‌عنوان افرادی فاقد مهارت‌های لازم برای رهبری سازمان‌های بزرگ دیده شوند؛ بنابراین با وجود صعود آن‌ها به موقعیت‌هایی نظیر کارفرما و سهام‌دار، اعتماد به توانایی‌هایشان ممکن است ضعیف باشد (Cook & Glass, 2014: 93-94).

---

1. Glass Cliffs

2. The saviour effect

تنوع تصمیم‌گیرنده<sup>۱</sup>: شواهد تجربی زیادی بیان می‌دارند که سوگیری جنسیتی و ترجیحات گروه خودی<sup>۲</sup> تصمیمات مربوط به استخدام و ارتقاء پست را به سمت و سویی می‌برند که منجر به محدود ساختن تحرک شغلی زنان می‌شود (Fiske, 1998). برای نمونه تصمیم‌گیرندگان، اغلب پست‌های جذاب‌تر شامل پست‌های مدیریتی را برای اعضای گروه خودی رزرو می‌کنند که به این گرایش در اصطلاح «بازتولید روابط اجتماعی هم‌جنس‌ها (به‌خصوص بین مردان)»<sup>۳</sup> (Kanter, 1977) گفته می‌شود. تعجب‌آور نیست که حضور بیش‌ازحد مردان در پست‌های مدیریتی و دیگر پست‌های تصمیم‌گیرنده، منجر به بازتولید سوگیری‌های جنسیتی و ترجیحات گروه خودی شده که دسترسی زنان را به پست‌های سطح بالا محدود ساخته است (Chambliss & Uggen, 2000). بر این اساس پژوهش کوک و گلس (2014) بیان می‌کند که تنوع جنسیتی در میان تصمیم‌گیرندگان به طور خاص در بین اعضای هیئت‌مدیره‌ای که تصمیمات مربوط به انتصاب سمت‌های بالا را بر عهده دارند، احتمال تصدی زنان در سمت کارفرما را افزایش می‌دهد. به بیانی دیگر، تنوع جنسیتی در میان تصمیم‌گیرندگان احتمال شانس ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی و حفظ تصدی طولانی‌تر پس از انتصاب را بالا می‌برد (Cook & Glass, 2014: 95).

**فرصت‌های زندگی:** ماکس وبر با مطرح کردن نظریه فرصت‌ها یا شانس‌های زندگی باور دارد که موقعیت هر فرد در جامعه تعیین‌کننده سبک زندگی او است. این مفهوم را می‌توان به‌نوعی بسط یافته‌اندیشه‌های مارکس دانست (Fitzpatrick & La Gory, 2000). به بیانی دیگر، افراد وابسته به گروهی معین فرصت‌های زندگی مشابهی را تجربه می‌کنند. آن‌ها در واقع در موقعیت مشابهی هستند که محصول آن رفتاری مشابه را نیز برای آن‌ها ایجاد می‌کند (Cockerham, 1999).

### روش تحقیق

در این مطالعه ۲۰ مقاله چاپ شده در دهه اخیر مربوط به موانع ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی از طریق روش فراتحلیل مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این مقاله‌ها از جستجو در چهار پایگاه داده‌های علمی از جمله: مجلات تخصصی نور، بانک اطلاعات نشریات کشور، پرتال جامع علوم انسانی و پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی جستجو و استخراج

---

1. Decision-maker diversity  
2. In-group preferences  
3. Homosocial reproduction

موانع ارتقاء شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری ۱۱

شده‌اند. به این ترتیب یافته‌های این پژوهش‌ها با توجه به پژوهش‌های اخیر در سایر کشورها مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت تا چشم‌انداز وسیع‌تری برای پژوهش‌های آتی فراهم شود.

### یافته‌های توصیفی فراتحلیل

شاخص‌های عمده از جمله قالب مقالات، بازه زمانی، حوزه پژوهشی، روش‌شناسی پژوهش و رویکرد نظری به شرح زیر مورد بررسی قرار می‌گیرند.

### قالب مقالات

در نمونه‌های بررسی شده، ۸۵ درصد از مقالات در قالب علمی-پژوهشی و ۱۵ درصد در قالب علمی-ترویجی انجام شده‌اند؛ بنابراین مقالات علمی-پژوهشی با اختصاص بالاترین درصد بیشترین قالب مقالات را داشته‌اند.

جدول (۱): توزیع فراوانی قالب مقاله‌های بررسی شده

**Table 1: Frequency Distribution Table of The Formats of The Reviewed Articles**

نوع مقاله	فراوانی	درصد فراوانی
علمی-پژوهشی	17	85
علمی-ترویجی	3	15
جمع کل	20	100

### بازه زمانی

معیار بازه زمانی، تاریخ انتشار مقاله‌ها بوده است. این معیار در انتخاب اولیه مقاله‌ها برای انجام فراتحلیل مورد نظر محققان بوده است و بازه زمانی آن‌ها از سال ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵ هستند. طبق داده‌های جدول زیر اگرچه تعداد مقاله‌ها از سال ۹۰ تا ۹۲ رشد قابل ملاحظه‌ای داشته‌اند اما در مجموع می‌توان گفت در طی این ۱۰ سال، توزیع مقاله‌ها پراکندگی نامنظمی را به تصویر کشیده‌اند.

جدول (۲): توزیع فراوانی تجمعی بازه زمانی انتشار مقاله‌های بررسی شده

**Table 2: Cumulative Frequency Distribution Table of The Period of Time of Publication of The Reviewed Articles**

بازه زمانی	فراوانی	درصد	فراوانی تجمعی	درصد تجمعی
2008	2	10	2	10
2009	4	20	6	30
2010	2	10	8	40

45	9	5	1	2011
60	12	15	3	2012
85	17	25	5	2013
90	18	5	1	2014
95	19	5	1	2015
100	20	5	1	2016

### حوزه پژوهشی

مطابق با جدول طراحی شده در زیر، ۶۵ درصد از مقاله‌ها در حوزه علوم اجتماعی انجام شده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت که علوم اجتماعی حوزه پراستقبال‌تری برای پژوهش‌گران در این زمینه خاص بوده است. پس‌از این حوزه، حوزه ورزش و تربیت‌بدنی حضور زنان در پست‌های مدیریتی ورزشی را با میزان ۱۰ درصد از مقاله‌ها به خود اختصاص داده و مابقی حوزه‌ها، پایین‌ترین تعداد را در برداشته‌اند. با توجه به این گزارش می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که خلأهای پژوهشی در این زمینه هنوز در سایر حوزه‌ها به ویژه مدیریت وجود دارد. چراکه در مقاله‌های خارج، با نمونه‌های متعددی روبه‌رو هستیم که از زاویه دید رشته مدیریت به موضوع ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی نگاه شده‌اند (Hoobler et al, 2011; Schein, 2007; Banihani & Syed, 2016; Collings et al, 2011). به این ترتیب توسعه رویکردهای پژوهشی بی‌شک در به دست آوردن نتایج کارآمدتر تأثیر قابل ملاحظه‌ای داشته و غیر قابل انکار است.

جدول (۳): توزیع فراوانی حوزه‌های پژوهشی مقاله‌های بررسی شده

**Table 3: Frequency Distribution Table of Research Fields of the Reviewed Articles**

درصد	فراوانی	حوزه پژوهشی
65	13	علوم اجتماعی
10	2	تربیت بدنی
5	1	مطالعات حسابداری و حسابداری
5	1	اقتصاد
5	1	سلامت
5	1	مدیریت
5	1	میان‌رشته‌ای
100	20	جمع کل

### روش‌های پژوهشی مورد استفاده در مطالعات

طبق جدول زیر، روش کمی-پیمایشی با اختلاف درصد بالایی نسبت به روش‌های کیفی و اسنادی-کتابخانه‌ای، ۶۵ درصد از تعداد مقالات را به خود اختصاص داده‌است؛ بنابراین می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که اقبال محققان هنوز به‌سوی روش کمی-پیمایشی بوده است. می‌بایست تلاش شود در آینده مقاله‌های بیشتری در حوزه ارتقاء شغلی زنان با روش کیفی مورد پژوهش قرار گیرد.

جدول (۴): توزیع فراوانی روش‌شناسی مقاله‌های بررسی شده

**Table 4: Frequency Distribution Table of Methodology of the Reviewed Articles**

درصد	فراوانی	روش پژوهش
65	13	کمی-پیمایشی
15	3	کیفی (مصاحبه)
15	3	اسنادی-کتابخانه‌ای
5	1	روش آمیخته (کیفی و کمی)
100	20	جمع کل

### رویکرد نظری

مقاله‌هایی که با استفاده از چارچوب نظری به تبیین مسئله مورد پژوهش خود پرداخته‌اند، با توجه به پرسش اصلی تحقیق خود نظریات مختلفی را مورد استفاده قرار داده‌اند که آن‌ها را در بخش مرور نظری به ترتیب بیان کرده‌ایم. در این بخش این نظریه‌ها را در جدولی به همراه شماره مقاله که در ضمیمه این مقاله به ترتیب فهرست شده، گرد هم آورده تا بتوانیم به تحلیلی جامع دست یابیم.

جدول (۵): نظریه‌های استفاده شده در مقالات بررسی شده

**Table 5: Theories Applied in the Reviewed Articles**

موانع بیرونی	موانع درونی	شماره مقاله
سقف شیشه‌ای - حصار شیشه‌ای	-	1
سقف شیشه‌ای	نظریه نئوکلاسیک	2
سقف شیشه‌ای		3
سقف شیشه‌ای-تجزیه بازار کار	نظریه نئوکلاسیک-دیدگاه جنسیتی- نظریه جامعه‌پذیری نقش‌های جنسیتی	4

5	عاملیت و ساختار (تلفیق موانع درونی و بیرونی)	
6	سقف شیشه‌ای	-
7	سقف شیشه‌ای	-
8	سقف شیشه‌ای	-
9	سقف شیشه‌ای	تعارض نقش
10	سقف شیشه‌ای- حصار شیشه‌ای	تعارض نقش- رابطه روان-کار- دیدگاه روان‌شناختی
11	تئوری بازار کار دوگانه، نظریه‌های فمینیستی، کلیشه‌های جنسیتی	تئوری نقش‌های جنسیتی- تعارض نقش
12		نظریه‌های جنسیتی
13	سقف شیشه‌ای- نظریه‌های فمینیستی	تئوری نقش‌های جنسیتی- انتظارات اجتماعی دوکس‌بری و هیگینز
14	سقف شیشه‌ای	-
15	سقف شیشه‌ای	-

بر اساس جدول بالا، ۱۳ مقاله (۶۵ درصد) از کل مقاله‌ها بر نظریه سقف‌شیشه‌ای یعنی موانع بیرونی ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی تأکید داشته‌اند که تحلیل و ارزیابی بیشتر مرور نظری را در ادامه به تفصیل بیان خواهیم نمود.

### کیفیت و ارزیابی پژوهش‌ها

در فراتحلیل، ارزیابی پژوهش‌ها بیش از آن که درصد نشان‌دادن نقاط ضعف پژوهشگر خاصی باشد، رسیدن به یک جمع‌بندی صحیح و نشان‌دادن خلأهای پژوهشی است (Rosenthal, 1991: 46-51). در مرحله ارزیابی داده‌ها، محقق درصد قضاوت درباره قابلیت اعتماد بودن داده‌هایی است که به‌عنوان بخشی از یافته‌های تحقیق گنجانده شده‌اند. به‌عنوان نمونه محقق می‌پرسد: آیا این اطلاعات هدف تحقیق را که همان تأیید یا رد فرضیه است تأمین می‌کنند؟ بر این اساس ارزیابی داده‌ها نیازمند آن است که محقق به داوری درباره کفایت روش‌های استفاده شده جهت جمع‌آوری اطلاعات نیز بپردازد. علاوه بر آن محقق فراتحلیل می‌بایست خطاها و داده‌های بی‌ربطی که در پژوهش تأثیر منفی گذاشته‌اند را نیز شناسایی و تفسیر کند (Cooper, 2017: 134).

در این مقاله، شاخص اصلی برای یافتن کیفیت و ارزیابی پژوهش‌ها، بررسی سؤال‌ها، فرضیه‌ها، اهداف، چارچوب نظری، روش‌شناسی و نتایج پژوهش‌ها در نظر گرفته شده است.

موانع ارتقاء شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری ۱۵

هم‌چنین در ارزیابی به تناسب موضوع سعی می‌شود تا خلأها را با استفاده از مقاله‌های خارجی مورد تحلیل قرار داد تا به چشم‌اندازی وسیع‌تر دست یابیم.

### سؤالات، فرضیه‌ها و اهداف پژوهش‌ها

همان‌طور که پیش‌تر نیز اشاره شد، در بحث ارزیابی پژوهش‌ها، تطابق و ارتباط میان سؤال، فرضیه و اهداف پژوهش ضروری و بااهمیت است. برای ارزیابی این مسأله به‌منظور فهم بیشتر جهت تفسیر و ارزیابی داده‌ها جدول شماره ۶ به ارائه تصویر کلی از سؤالات، اهداف و فرضیه‌های پژوهش‌های بررسی‌شده پرداخته است. همان‌طور که در جدول قابل مشاهده است، ۶۵ درصد از پژوهش‌ها که به روش کمی-پیمایشی انجام شده‌اند دارای فرضیه بوده و این تطابق تا حدود زیادی بین سؤال و فرضیه و هدف دیده می‌شود.

جدول (۶): سؤالات، فرضیه‌ها و اهداف پژوهش‌های بررسی شده

**Table 6: Questions, Hypotheses and the Objectives of Reviewed Researches**

ش	سؤال	فرضیه	هدف
1	موانع مدیریت زنان در ورزش چیست؟ اولویت‌بندی این موانع با استفاده از روش سلسله مراتبی چیست؟	-	شناخت و اولویت‌بندی موانع مدیریت زنان در ورزش به روش تحلیل سلسله‌مراتبی
2	تفاوت بین نظرهای زنان و مردان شاغل در دو بانک سپه و مسکن، درباره موانع ارتقاء زنان به سطوح عالی مدیریت چیست؟	بین دیدگاه زنان و مردان تفاوت معنادار وجود دارد. (شش متغیر)	بررسی موانع ارتقاء زنان شاغل در بانک‌های دولتی کشور به سطوح عالی مدیریت و شناخت تفاوت دیدگاه زنان و مردان به این موانع
3	موانع موجود در موفقیت شغلی زنان و محرک‌های پیشرفت شغلی زنان چیست؟	-	شناسایی و بررسی عوامل اثرگذار بر موفقیت زنان
4	موانع ارتقاء زنان در عرصه مدیریت چیست؟	-	بیان فضای فرهنگی حاکم بر اشتغال زنان، موانع فرهنگی و نگرش موجود در اشتغال زنان
5	چرا زنان تاکنون نتوانسته‌اند سهمی شایسته از پست‌های مدیریتی را به خود اختصاص دهند؟	-	شناسایی موانع دستیابی زنان به سطوح مدیریتی

مطالعه شماری از مطالعات کلیدی نظام آموزش پزشکی ایران درباره موانع ارتقاء زنان در نظام آموزش پزشکی ایران	-	عوامل مؤثر بر سهم کم‌رنگ زنان نسبت به مردان در حوزه‌های تحصیلی تخصصی و فوق تخصصی و نیز کسب موقعیت‌های شغلی دانشگاهی در نظام آموزش پزشکی چیست؟ نقش مدیران در این مسأله به چه میزان است؟	6
شناسایی و اولویت‌بندی موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی	-	موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی صنعت نفت چیست؟	7
بررسی عوامل بازدارنده مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش از دیدگاه مدیران میانی استان تهران	بین زنان و مردان در مورد تأثیر عوامل شخصیتی، نقصان مهارت‌های فنی، ادراکی و مدیریت عامل نگرشی، مذهبی و تاریخی، سازمانی و سیاسی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.	آیا عوامل شخصیتی، مهارتی، نگرشی، اجتماعی- فرهنگی، مذهبی و تاریخی، سازمانی و سیاسی از عوامل بازدارنده مشارکت زنان در سطوح مدیریت هستند؟ ۲- کدامیک از این عوامل نقش بیشتری به‌عنوان بازدارنده مشارکت زنان در سطوح مدیریت دارند؟ ۳- آیا بین دیدگاه پاسخگویان زن و مرد از نظر موانع بازدارنده مشارکت زنان در سطوح مدیریت تفاوت وجود دارد؟	8
شناسایی موانع ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی	کلیشه‌های جنسیت، تبعیض جنسیت، تضاد بین فرهنگ و خانواده، عدم حمایت رهبر سازمان، عدم حمایت خانواده، روابط در کار و سقف شیشه‌ای به‌عنوان موانع ارتقاء زنان در قالب فرضیه ارائه شده است.	موانع ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی چیست؟	9
بررسی موانع اجتماعی دستیابی زنان به موقعیت‌های مدیریتی	بین مسئولیت‌های خانوادگی، تفکرات قابلی، در اقلیت بودن، ملاحظات ارتباطی، تحصیلات و دستیابی زنان به موقعیت‌های مدیریتی رابطه معناداری وجود	موانع اجتماعی دستیابی زنان به موقعیت‌های مدیریتی چیست؟	10



۱۷ موانع ارتقاء شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری

	دارد. (در قالب ۵ فرضیه)		
11	وضع موجود اعضای هیئت‌علمی زن دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سمت‌های مدیریتی چگونه است و موانع ارتقاء اعضای هیئت‌علمی زن به پست‌های مدیریتی از دیدگاه آن‌ها چیست؟	ساختار سازمان، فرهنگ سازمان، عوامل شخصی و عوامل اجتماعی در قالب چهار فرضیه در رابطه با عدم ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی. هم‌چنین رابطه بین میزان سابقه کار اعضا هیئت‌علمی زن، وضعیت تأهل و مرتبه علمی آن‌ها و احراز پست مدیریتی ارتباط معناداری وجود دارد.	بررسی وضع موجود اعضای هیئت‌علمی زن دانشگاه علوم پزشکی یزد در سمت‌های مدیریتی و شناسایی موانع ارتقاء اعضای هیئت‌علمی زن
12	عوامل مؤثر بر ادراک عدالت رویه‌ای در ارتقاء شغلی معلمان زن چیست؟	بررسی رابطه بین الگوهای زنانه، شبکه‌سازی و مدارج ارتقاء شغلی با ادراکات عدالت رویه‌ای در ارتقاء شغلی در قالب سه فرضیه	سنجش نقش تعدیل‌کنندگی طرح‌واره‌های جنسیتی زنان در رابطه بین الگوهای زنانه، مدارج ارتقاء شغلی و فرصت شبکه‌سازی با عدالت رویه‌ای در ارتقاء شغلی معلمان زن
13	سقف شیشه‌ای و موانع ارتقاء زنان چیست؟	-	بررسی مفهوم سقف شیشه‌ای و دیوار شیشه‌ای و ارائه راهکار جهت رفع تبعیض شغلی از زنان
14	کدام‌یک از عوامل فردی سازمانی و اجتماعی نقش بازدارنده‌تری در ارتقاء زنان به سطوح بالای مدیریتی دارد؟	موانع سازمانی در اولویت یکم، موانع اجتماعی در اولویت دوم و موانع فردی در اولویت سوم از بین موانع مؤثر بر عدم دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی قرار دارد. میان دیدگاه کارکنان زن و مرد در انواع موانع تفاوت وجود دارد (۴ فرضیه اصلی)	دستیابی به چگونگی و چرایی موانع و محدودیت‌های موجود در زمینه ارتقاء زنان به مناصب مدیریتی در حوزه بانکی.
15	ارتقاء علمی زنان از نظر توصیف و تبیین جامعه‌شناختی چیست؟	بین ارتقاء علمی اساتید خانم و ساختار سازمانی، علاقه‌مندی به رشته تحصیلی، آشنایی با آئین‌نامه‌ها، آشنایی با اینترنت، آشنایی با زبان‌های خارجی، ویژگی تحصیلی و تجربی و ویژگی‌های جمعیتی-اجتماعی رابطه وجود دارد (۸ فرضیه)	بررسی جامعه‌شناختی ارتقاء علمی زنان هیئت‌علمی واحد تهران مرکزی و موانع و مشکلات آنان.

<p>بررسی عوامل مؤثر بر میزان ارتقاء شغلی زنان شاغل در اداره‌های دولتی با تأکید بر خانواده</p>	<p>بین میزان ارتقاء شغلی و عوامل فردی، خانوادگی رابطه وجود دارد. میان فشار نقش و عوامل خانوادگی و پی‌آمدهای فشار نقش رابطه وجود دارد. میان عوامل سازمانی و ارتقاء شغلی زنان رابطه وجود دارد (فرضیه)</p>	<p>عوامل مؤثر بر میزان ارتقاء شغلی زنان شاغل در اداره‌های دولتی چیست؟</p>	<p>16</p>
<p>بررسی موانع موجود بر سر راه ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی در هیات‌های ورزشی</p>	<p>وجود رابطه بین عوامل بازدارنده (محیطی و فردی) و موانع ارتقاء زنان</p>	<p>کدام یک از عوامل محیطی و فردی نقش بازدارنده در ارتقاء زنان به سطوح مدیریت دارند؟ کدام یک از عوامل بازدارنده، نقش بازدارنده‌تری در ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی دارند؟</p>	<p>17</p>
<p>بررسی نگرش کارکنان آموزش و پرورش اصفهان و همسران آن‌ها به مدیریت زنان و موانع مدیریت آن‌ها</p>	<p>بین نگرش کارکنان و نگرش همسران آن‌ها رابطه معناداری وجود دارد.</p>	<p>آیا بین نگرش کارکنان و نگرش همسران آن‌ها رابطه وجود دارد؟ چه عواملی و تا چه اندازه نگرش کارکنان آموزش و پرورش را نسبت به مدیریت زنان و موانع مدیریتی آنان پیش‌بینی می‌کند؟</p>	<p>18</p>
<p>شناسایی عوامل پدیدآورنده سقف شیشه‌ای و عوامل مؤثر در گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی</p>	<p>عوامل‌های شخصی، سازمانی، فرهنگی، اجتماعی در گماشته نشدن زنان به پست‌های مدیریتی مؤثر است. تفاوت میان میزان تأثیر عامل شخصی، سازمانی، فرهنگی و اجتماعی بر گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی در دستگاه‌های دولتی معنادار نیست. (۹ فرضیه)</p>	<p>عوامل مؤثر در گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی چیست؟</p>	<p>19</p>
<p>شناسایی چالش‌ها و موانع ارتقاء زنان در مشاغل مدیریتی سازمان‌های دولتی</p>	<p>۱۱ عامل اصلی به‌عنوان فرضیه در رابطه با عوامل مؤثر در احراز سمت‌های مدیریتی و موانع ارتقاء (۱۶ مورد) لحاظ شده است.</p>	<p>چالش‌های زنان و موانع ارتقاء آنان در مشاغل مدیریتی چیست؟ زنان مدیر چگونه توانسته‌اند به سمت‌های مدیریتی منصوب شوند؟ چه گروه از زنان توانسته‌اند در شرایط کنونی کشورمان به مشاغل مدیریتی دست یابند؟</p>	<p>20</p>

### چارچوب نظری پژوهش‌های بررسی شده

همان‌طور که در بخش یافته‌های توصیفی متذکر شدیم، نظریهٔ سقف شیشه‌ای از متداول‌ترین نظریه‌های مورد استفاده در مقاله‌های بررسی شده در ایران بوده و بیش از نیمی از پژوهش‌های انجام شده از این رویکرد جهت تحلیل استفاده نموده‌اند که این خود نشانهٔ توجه بیشتر این مقاله‌ها به موانع بیرونی است. حال به‌منظور بسط و پر نمودن خلأ پژوهشی، مقاله‌های آتی می‌بایست پیشرفت زنان به پست‌های مدیریتی را از منظر رویکردهای مربوط به حوزه‌های پژوهشی دیگر نیز از جمله مدیریت و اقتصاد بررسی نمایند. چراکه امروزه مسائل زنان از منظر رویکرد بین‌رشته‌ای مطالعه می‌شوند و کاربرد حوزه‌های مختلف علوم انسانی در این حوزه از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. به‌این ترتیب برخی از رویکردهای متنوع در بخش مرور نظری مقاله‌های خارجی در این مقاله بیان شده‌اند. هم‌چنین پیشنهاد می‌شود مشارکت زنان در سطوح مدیریتی را به‌عنوان مؤلفه‌ای اساسی در توسعهٔ پایدار دید. از این منظر می‌توان با نگاهی جهان‌شمول به تمام ابعاد توسعه، توانمندسازی زنان را در جهت ارتقاء شغلی آن‌ها تنظیم نمود.

### نتایج پژوهش‌ها

به‌منظور ارزیابی نتایج پژوهش‌ها و راه‌کارهایی که ارائه دادند ابتدا به شرح مختصری از آن‌ها در جدول شمارهٔ ۷ پرداخته، سپس آن‌ها را مورد نقد و واکاوی قرار می‌دهیم.

جدول (۷): نتایج و راه‌کارهای پیشنهادی مقاله‌های بررسی شده

**Table 7: Conclusions and Proposed Solutions for Reviewed Articles**

ش	روش	نتایج	راه‌کارها و پیشنهادها
1	آمیخته (کمی و کیفی)	موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های ورزشی «نبود شرایط مساوی بین زنان و مردان برای رشد در سازمان‌ها» و «عدم اعتماد به زنان در فرهنگ ایران» است و زنان عامل فرهنگی را بیشتر دخیل می‌دانستند ولی مردان عوامل فردی را عامل اولیه موانع مدیریتی زنان قلمداد کردند.	توجه به موانع فرهنگی و فرهنگ‌سازی از طریق رسانه‌ها کمک خواهد کرد تا زنان نیز پا به پای مردان در امور مدیریتی سازمان‌های ورزشی سهیم باشند. توانمندسازی زنان و مشارکت کامل بر پایه برابری در همهٔ زمینه‌ها از جمله در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت جامعه یکی از پیش‌نیازهای توسعه پایدار می‌باشد که کشور ما سخت به آن نیازمند است.
2	کمی-پیمایشی	تفاوت معناداری بین نظرهای زنان و مردان شاغل دربارهٔ موانع ارتقاء وجود دارد. متغیرهای	رفع موانع و کاهش تأثیر عوامل بازدارندهٔ مشارکت زنان در سطوح مدیریتی، استفاده از توانایی‌های بالقوهٔ زنان نیازمند برنامه‌ریزی

	فرهنگ‌سازمانی حاکم، تمایل نداشتن زنان به ارتقاء و کلیشه‌های جنسیتی در جامعه، مهم‌ترین موانع و ویژگی‌های جسمی و روانی زنان کم‌اهمیت‌ترین موانع تلقی شده است.		
3	اسنادی- کتابخانه‌ای	ایجاد تعادل بین کار و خانواده، از موارد مهم در دستیابی به ارتقاء شغلی است و حمایت خانواده و کارفرما دستیابی به آن را تسهیل می‌کند.	همه‌جانبه و درازمدت است از جمله می‌توان به استفاده از رسانه‌های جمعی و رسانه ملی به‌منظور فرهنگ‌سازی در زمینه تغییر باورهای فرهنگی و کلیشه‌های جنسیتی اشاره کرد.
4	اسنادی- کتابخانه‌ای	مهم‌ترین موانع ارتقاء زنان اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و بیولوژیکی است که در مجموع موانع فرا سازمانی را تشکیل می‌دهند.	سازمان‌ها باید از زنان و مردان متخصص به‌دوراز تعصبات فرهنگی، به شکل صحیحی استفاده کرده و سقف شیشه‌ای را از میان بردارند؛ و اشتغال زنان نیازمند تغییر رفتار و نگرش‌هاست و زنان باید با اعتمادبه‌نفس بیشتری در محیط جامعه و سازمان ظاهر شوند.
5	کیفی- مصاحبه	موانع به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از: موانع شخصی با چهارده مؤلفه شامل وضعیت تأهل و فرزندان، حمایت نشدن از جانب خانواده و همسر و بی‌اعتمادی زنان به توانایی‌های خود. موانع سازمانی شامل دیدگاه تصمیم‌گیرندگان و مدیریت، ترجیح مردان به زنان در شرایط مساوی، بی‌توجهی به شایستگی‌ها و توانمندی‌ها. موانع اجتماعی با چهار مؤلفه شامل فرهنگ و دید مردسالاری در جامعه، باور نداشتن توانمندی زنان و پیش‌داوری‌های منفی درباره زنان. موانع سیاسی شامل قانون مرخصی طولانی زایمان، تابعیت زن از همسر و غیره.	ارتقاء حس خودباوری و اعتمادبه‌نفس زنان از طریق معرفی مدیران زن موفق در کشور و توجه به توانمندی‌های زنان در سازمان‌ها.
6	کیفی- مصاحبه	پنج عامل بازدارنده مرتبط با عاملیت و ساختار به‌مثابه موانع عمده در مشارکت جدی زنان در نظام آموزش پزشکی عبارت‌اند از وارد شدن به حوزه ازدواج و خانواده، مردسالاری یا پدرسالاری موجود در	-

موانع ارتقاء شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری ۲۱

	فرهنگ جامعه ایرانی، مسائل مالی و اقتصادی، تفاوت‌های روان‌شناختی موجود میان دو جنس و مسئله رعایت حدود شرعی و عرفی در روابط بین دو جنس.		
7	مردان موانع فردی را مهم‌تر می‌دانند و به قابلیت‌ها و توانایی‌های زنان نگرش منفی دارند. درحالی‌که زنان موانع فردی را کم‌اهمیت‌ترین مانع می‌دانند.	کیفی- مصاحبه	
8	عوامل شخصیتی و نقصان مهارت‌های فنی، ادراکی و مدیریتی در انتصاب زنان به سطوح مدیریت بی‌تأثیر بوده و عوامل نگرشی، اجتماعی-فرهنگی، مذهبی، تاریخی و سیاست‌های دولت در انتصاب زنان به سطوح مدیریت مؤثر است. بین زنان و مردان از نظر دیدگاهشان در مورد تأثیر عوامل شخصیتی، نقصان مهارت‌های فنی، ادراکی و مدیریتی، عوامل نگرشی، مذهبی تاریخی سازمانی و سیاسی تفاوت وجود دارد.	کمی- پیمایشی	
9	کلیشه‌های جنسیت، تبعیض جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، تضاد بین فرهنگ و خانواده، عدم حمایت رهبر سازمان، عدم حمایت خانواده، روابط در کار و سقف شیشه‌ای از موانع ارتقاء زنان محسوب می‌شوند.	کمی- پیمایشی	
10	مهم‌ترین موانع اجتماعی مسئولیت‌های خانوادگی زنان، تفکرات قالبی در زنان و وجود ملاحظات ارتباطی است. بین تحصیلات زنان و دستیابی آنان به موقعیت‌های مدیریتی رابطه وجود دارد.	کمی- پیمایشی	
11	رابطه بین سابقه کار افراد و دارا بودن پست مدیریتی وجود داشت. به‌منظور بهره‌برداری از ظرفیت‌های علمی و فکری زنان در مسائل اجرایی، مدیران دانشگاه‌ها	کمی- پیمایشی	

<p>در ملاک‌های خود جهت ارتقاء اعضای هیأت‌علمی تجدیدنظر نمایند و به‌جای دخالت عامل جنسیت در انتخاب مدیران، شرایط احراز را ملاک عمل قرار دهند. از طرفی به فرهنگ‌سازی دربارهٔ مقولهٔ مدیریت زنان توجه شود و رسانه ملی ضمن معرفی مدیران زن موفق، نگرش موجود در جامعه را نسبت به مدیریت زنان تغییر دهند.</p>	<p>فرهنگ حاکم بر سازمان، ساختارهای نادرست موجود در سازمان و عوامل اجتماعی به‌عنوان دلایل عمده عدم مشارکت اعضای هیئت‌علمی زن در پست‌های مدیریتی دانشگاهی شناسایی شدند.</p>		
<p>تقویت نقش‌های جنسیتی نوین زنان در بین معلمان زن</p>	<p>وقتی معلمان زن بر مبنای طرح‌واره‌های جنسیتی غیرسنجی، قائل به نقش‌های غیرسنجی، نظیر فعالیت‌های گسترده برای مشارکت زنان در خارج از منزل هستند، به‌همان‌اندازه وجود زنان در پست‌های مدیریتی و وجود مسیر روشن برای دستیابی به پست‌های مدیریتی را به‌عنوان نشانهٔ رعایت عدالت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به معلمان زن تلقی می‌کنند.</p>	<p>کمی- پیمایشی</p>	<p>12</p>
<p>اقدام بلندمدت فرهنگی از طریق آموزش و پرورش، اقدام میان‌مدت از طریق دانشگاه‌ها، اقدام کوتاه‌مدت فرهنگی، اقدام از طریق رسانه‌های جمعی، مشارکت زنان در سیاست‌گذاری‌ها و ایجاد امنیت روانی برای زنان) برنامه‌ریزی تنظیم خانواده، تشویق زنان به تحصیلات بیشتر، گسترش تعاونی‌ها، ذکر سهم زنان در گروه کارکنان خانگی بدون دستمزد در گزارش‌های آماری و تولید ناخالص ملی.</p>	<p>-</p>	<p>اسنادی- کتابخانه‌ای</p>	<p>13</p>
<p>تقویت ریسک‌پذیری زنان، تقویت مهارت‌های مدیریتی از طریق آموزش، تشویق مشارکت مردان در امر پرورش و نگهداری از کودک، تدوین و تقویت سیاست‌ها برای حمایت از نقش‌های چندگانهٔ زنان.</p>	<p>موانع سازمانی نخستین مانع از سوی کارکنان عنوان شده و موانع اجتماعی و موانع فردی در جایگاه دوم و سوم قرار دارند. کارکنان زن، موانع بیرونی را در عدم دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی در اولویت می‌دانند درحالی‌که کارکنان مرد، موانع درونی (فردی) را در اولویت نظرهای خود قرار می‌دهند.</p>	<p>کمی- پیمایشی</p>	<p>14</p>
<p>آگاه‌سازی همسران از طریق ایجاد واحدهای دوره‌های مشاوره خانواده در دانشگاه</p>	<p>بین متغیر ارتقاء علمی اساتید خانم با پایگاه اقتصادی اجتماعی خانواده، ساختار سازمانی، علاقه‌مندی به رشته تحصیلی و ویژگی‌های</p>	<p>کمی- پیمایشی</p>	<p>15</p>

موانع ارتقاء شغلی زنان در ایران: الزامات نقشی یا محدودیت‌های ساختاری ۲۳

	جمعیتی و اجتماعی رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد.		
اعمال دگرگونی‌های لازم در خانواده، مدرسه و پیام‌های رسانه‌های همگانی.	میزان ارتقاء شغلی زنان اسکو از میزانی متوسط برخوردار بوده و عوامل خانوادگی بیش از سایر عوامل در عدم ارتقاء شغلی زنان مؤثر است. کیفیت نقش، فشار نقش، تقسیم جنسیتی کار در خانه، اضطراب و ویژگی‌های مدیریتی، به طور مستقیم و متغیرهای افسردگی، استرس، خستگی شغلی، تهی‌سازی انرژی فرد، سرایت شرایط تنش‌آمیز یک نقش به نقش دیگر و محرک‌های تنش‌زای خانوادگی، به طور غیرمستقیم و از طریق فشار نقش بر ارتقاء شغلی زنان تأثیر می‌گذارد. عوامل سازمانی در این میان نقشی ندارد.	کمی- پیمایشی	16
از مدیران رده‌بالای سازمان تربیت بدنی انتظار می‌رود با انتصاب زنان شایسته همانند مردان در پست‌های کلیدی از آنان حمایت لازم به عمل‌آورند. سازمان تربیت‌بدنی باید به یک‌میزان به توانمندی زنان و مردان مدیر در پست‌های مدیریتی بها بدهند.	مدیران مرد نقش بازدارنده‌ای را برای عوامل فردی و محیطی در ارتقاء زنان قائل بوده‌اند؛ درحالی‌که مدیران زن نقش عوامل محیطی را بازدارنده در ارتقاء خود دانسته‌اند.	کمی- پیمایشی	17
پژوهش‌هایی مشابه در سازمان‌ها و نهادهای دیگر انجام شود تا به از میان برداشتن موانع کمک کند.	نگرش همسران نسبت به مدیریت زنان، با نگرش کارکنان نسبت به مسائل خاص زنان و موانع اطلاعاتی رابطه دارد. مردان نگرش منفی نسبت به انگیزه پیشرفت زنان دارند و کمتر از زنان، موانع اجتماعی و فرهنگی را به‌عنوان موانع مدیریت زنان معرفی می‌کنند.	کمی- پیمایشی	18
ایجاد برنامه‌های درازمدت دگرگونی فرهنگ چیره بر مدیران برای حل تدریجی، پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی و فرهنگی توسط صداوسیما.	عامل‌های فرهنگی و اجتماعی بیشترین تأثیر را در گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی دارند.	کمی- پیمایشی	19
۱- پیشنهاد به زنان: آموزش و گذراندن دوره‌های آموزشی. مردم‌داری و آینده‌نگری، عدم توجه به شانس و پارتی، تأکید بر تقویت توانمندی‌های شخصی خود. ۲- از بین بردن کلیشه‌ها توسط سیاست‌گذاران، مسئولیت رسانه‌های جمعی و وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و آموزش‌وپرورش در تقویت اعتمادبه‌نفس زنان	اکثر مدیران زن دارای تحصیلات دانشگاهی در رشته‌های علوم انسانی و متأهل بوده‌اند. قابلیت‌های مورد فراگیری در اولین سمت مدیریت، تقویت اعتمادبه‌نفس، قضاوت عادلانه و سایر مهارت‌های مدیریتی است.	کمی- پیمایشی	20

با توجه به جدول بالا می‌توان راهکارهای ارائه شده را از یک منظر دارای ضعف دانست: این راهکارها به شکل تکراری در طرح مباحث کلی باقی مانده‌اند. به‌عنوان نمونه فرهنگ‌سازی راهکاری کلی و انتزاعی است که به طور مشخص بیان نشده، چه اقداماتی می‌بایست در سطوح کلان کشور صورت پذیرد تا موانع ارتقاء به تدریج حذف شوند. از سویی دیگر می‌توان همگرایی بسیار قوی نتایج پژوهش‌ها در عوامل مؤثر بر عدم ارتقاء زنان را مشاهده نمود. به طور خاص در ۷ مقاله (به شماره‌های ۱۷، ۱۸، ۱۴، ۸، ۷، ۲، ۱) که تحلیل یافته‌های آن‌ها به تفاوت نظر بین زنان و مردان در خصوص ارجحیت موانع درونی یا بیرونی مؤثر بر عدم دستیابی زنان به مناصب مدیریتی نیز اشاره داشته، این‌گونه بیان شده که مردان همواره عوامل درونی همچون مسئولیت‌های خانوادگی، تمایل نداشتن زنان به ارتقاء و ویژگی‌های جسمی و روانی زنان را در عدم ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی (رجوع شود به مقاله شماره ۲) مؤثر می‌دانند؛ حال آنکه زنان هیچ اهمیتی برای عوامل فردی همچون توانمندی و اعتماد به نفسشان قائل نبوده و آن را امری غیر مؤثر می‌شمارند و اولویت آن‌ها بیشتر تأکید بر عوامل بیرونی همچون عوامل فرهنگی و سقف شیشه‌ای است. هم‌چنین آن‌ها وجود عوامل محیطی هم چون کلیشه‌های جنسیتی، مردسالاری، تعارض نقش و غیره را عواملی مؤثر می‌پندارند. در این زمینه مقاله‌های خارجی نیز به طور عمده جز در مواردی اندک به دلیل ویژگی خاص جامعه آماری به مضامینی مشابه با مقاله‌های ایرانی اشاره دارند. به‌عنوان نمونه ورما، در مقاله خود با نام «موانع پیشرفت شغلی زنان در صنعت آی‌تی هندی» عوامل منفی اثرگذار بر پیشرفت شغلی زنان هندی را با مضامینی از قبیل کلیشه‌های جنسیتی، فرهنگ شغلی، تعارض بین خانواده و کار، فقدان الگوی نقش<sup>۱</sup> فقدان شبکه‌های غیررسمی و فقدان مربی شناسایی و تحلیل کرده است (Verma, 2011: 36). هم‌چنین بانیهانی و سید، در مقاله خود با عنوان «تحلیل کلان-ملی مشارکت کاری زنان عرب» به عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، کلیشه‌های اجتماعی، تحرک زنان، عفت زنان و زمینه‌های قانونی کشور عربستان اشاره داشته‌است (Banihani & Syed, 2016). آلن و همکارانش در پژوهشی با نام «پیشرفت شغلی و زنان» عوامل تأثیرگذار در پیشرفت زنان را نحوه تصمیم‌گیری شغلی، نقش‌های جنسیتی و خودپنداره عنوان کرده‌اند (Allen et al, 2016: 3-7). به‌طور کلی می‌توان این‌گونه ارزیابی نمود که مقاله‌های انجام گرفته در خصوص موانع دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی از منظر شناخت عوامل مؤثر به‌نوعی



اشباع رسیده است و حال نوبت آن است که این مسأله را از بعدی دیگر نگریست. در این زمینه پیشنهادهای مربوط، در بخش‌های دیگر به تفصیل بیان شده‌اند.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به فراتحلیل ۲۰ مقاله علمی در این مطالعه، می‌توان به چند مؤلفه که بیان‌گر سیمای کلی مقالات یادشده هستند، اشاره نمود: ۸۵ درصد از مقاله‌ها در قالب مقاله علمی-پژوهشی انجام شده‌اند. مابقی در قالب پژوهش کتابخانه‌ای به بررسی و بیان موانع ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی و ارائه راه‌کارهایی جهت رفع تبعیض شغلی از زنان پرداخته‌اند. اشاره به موانع بیرونی همچون نظریه سقف شیشه‌ای به مراتب بیشتر از تأکید بر موانع درونی در مقاله‌های ایران بوده است؛ بنابراین طبق آنچه بیان کردیم پیشنهاد می‌شود که به منظور بسط و رفع خلأ پژوهشی پژوهش‌های آتی به رویکردهای دیگر نظری جز نظریه سقف‌شیشه‌ای در رابطه با پیشرفت شغلی زنان از منظر مسأله‌ای بین‌رشته‌ای نیز توجه کنند. هم‌چنان که حضور این رویکردها در پژوهش‌های انجام شده در خارج از ایران به روشنی قابل مشاهده است. به‌عنوان نمونه پژوهش‌های بسیار اندکی به بررسی سازوکارهای سطح نهادی که ممکن است موجب افزایش ارتقاء زنان به پست‌های بالا باشد، پرداخته‌اند. کوک و گلس (2014) در مقاله خود با نام «زنان و موقعیت‌های مدیریتی سطح بالا: به سوی تحلیل نهادی» در جستجوی پر کردن این خلأ برآمده‌اند و سه نظریه در سطح نهادی را که احتمال دارد منجر به دسترسی زنان به پست‌های سطح بالا و اشتغال در این سمت‌ها باشند را آزمون کرده‌اند. این سه نظریه عبارت‌اند از صخره شیشه‌ای، تنوع تصمیم‌گیرنده و اثر ناجی که هر سه در بخش مرور نظری این مقاله برای استفاده خوانندگان مطرح گردیده‌اند (Cook & Glass, 2014). هم‌چنین با توجه به آن‌که روش‌شناسی اکثر پژوهش‌های داخل ایران از پارادایم‌های مرتبط با رویکرد کمی بهره برده‌اند لذا نگاه بیشتر کیفی و حتی در مواردی نگاه پدیدارشناسانه به زنان موفق که توانسته‌اند موانع پیش روی خود را برای رسیدن به پست‌های مدیریتی حذف کنند و به شکلی باثبات در سمت‌های بالای مدیریتی حضور فعال داشته باشند، به نوبه خود یکی از راهکارهای بهبود شرایط در این مسیر خواهد بود و علاوه بر نتایج علمی فواید دیگری نیز همچون تشویق زنان به مبارزه بیشتر در این مسیر، خواهد داشت. نمونه بارز این اقدام در دو پژوهش خارجی انجام شده است. اسپالز و انسلین در پژوهش خود با روش کیفی و توصیفی پدیدارشناسانه به بررسی و شرح تجربه زیسته مدیران زن که دارای پیشرفت در

سازمان بوده‌اند، پرداخته‌اند (Schulx & Enslin, 2014: 1). هم‌چنین بومگارتر و شنیدر نیز در مقاله «درک زنان مدیر: تحلیلی تماتیک از شکستن سقف شیشه‌ای» با استفاده از روش کیفی و تحلیل مضمون، به بررسی زنانی پرداخته‌اند که در شکستن سقف شیشه‌ای در کار خود موفق شده‌اند (Baumgartner & Schneider, 2010: 559).

یکی دیگر از موارد مهمی که در مسئله موانع پیشرفت زنان به سطوح مدیریتی در مقاله‌های مورد بررسی مشاهده شد تفاوت معنی‌دار بین نظرات زنان و مردان در ارجحیت موانع درونی یا بیرونی بوده است که یافته‌های ۷ مقاله از ۲۰ مقاله بررسی شده حاکی از این بود که مردان به موانع درونی یعنی موانع فردی که به شخصیت و مسئولیت‌های خانوادگی زنان برمی‌گردند، تأکید بیشتری داشتند؛ درحالی‌که زنان موانع بیرونی همچون موانع فرهنگی، کلیشه‌های جنسیتی، سقف شیشه‌ای و به بیانی دیگر موانع ساختاری را در اولویت بحث موانع ارتقاء شغلی زنان قرار دادند. این مسأله خود می‌تواند حاکی از این باشد که نظام مردسالاری و روابط نابرابر قدرت به شکل بسیار تأثیرگذار و نهادینه شده‌ای موجب تفاوت در نگرش بین زنان و مردان درباره عدم دسترسی آن‌ها به پیشرفت شغلی گردیده است؛ تا جایی که مردان به شکلی ناخودآگاه یا حتی آگاهانه برای تبیین تبعیض جنسیتی به ویژه در محیط کار، انگشت اشاره خود را به سمت زنان و نگرش آن‌ها می‌برند و نگاهی به ساختارها که تحت اراده خود مردان گویی اداره می‌شود ندارند و زنان که خود متحمل فرصت‌های نابرابر شغلی در محیط کار هستند برای فرار رفتن از این موانع، بیش از هر چیز کلیشه‌های جنسیتی و موانع ساختاری را در این مسأله مقصر می‌دانند.

علاوه بر این، یکی از موارد مهمی که پژوهشگران داخلی آن را نادیده انگاشته‌اند، نگاه به مشارکت زنان در سطوح مدیریتی به‌عنوان مؤلفه‌ای اساسی در توسعه پایدار است. قابل‌بیان است که این رویکرد، وجوه گسترده‌تری از این مسأله را ترسیم می‌کند که بر اساس آن می‌توان با نگاهی جهان‌شمول به تمام ابعاد توسعه، توانمندسازی زنان را در جهت ارتقاء شغلی آن‌ها تنظیم نمود و در نتیجه ارتباط بین ارتقاء شغلی و توسعه پایدار را ترسیم کرد.

## References

- Abdollahi, Mojghan (2002). *Glass: Barrier Career, Management Studies in Development & Evolution*. Vol. 35, 36, 9: 186-200, [in Persian].
- Ahmadi Kahnali, Reza, Behboudi Mohammad Reza and Jamjoo, Tahere (2013). *Barriers of Women's Access to Managerial Positions from Women Managers' Viewpoint; Case Study: Bandarabbas City, Women in Development and Politics*. 42: 333-350, [in Persian].
- Alami Neisi, M. (2015). *Meta-Analysis of Empirical Researches about the Effect of Family Size on the Women Professional Achievement in Different Countries, Women's Strategic Studies*. 17: 205-270, [in Persian].
- Alimo-Metcalf, B. (1995). "An Investigation of Female and Male Constructs of Leadership Andempowerment". *Women in Management Review*, Vol. 10 No. 2, pp. 3-8.
- Allen, Tammy D., French, Kimberly A. and Poteet, Mark L. (2016) *Women and Career Advancement*. Elsevier, ORGDYN-579, No. of Pages 11.
- Banihani, Muntaha & Syed, Jawad (2016) *A Macro-National Level Analysis of Arab Women's Work Engagement*. *European Management Review*, DOI: 10.1111/emre.12095.
- Bass, K., Tomkiewicz, J. and Vaicys, C. (2001). *Attitude toward Women and Managerial Ability Ofafrican Americans*. *Women in Management Review*, Vol. 18 No. 3, pp.155-8.
- Baumgartner, Mindy S. & Schneider, David E. (2010). *Perceptions of Women in Management: A Thematic Analysis of Razing the Glass Ceiling*. *Journal of Career Development*, 37(2) 559-576.
- Brannon, L. (2002). *Gender: Psychological Perspective*. 3rd ed., Allyn & Bacon, Boston.
- Burke, S. and Collins, K. (2001). *Gender Differences in Leadership Styles Andmanagement Skills*. *Women in Management Review*, Vol. 16 No. 5, pp. 244-57.
- Chambliss, E. and Uggen, C. (2000). *Men and Women of Elite Law Firms: Reevaluating Kanter's Legacy*. *Law and Social Inquiry*, 25, 41-68.
- Ching-Yim, P. and Harris Bond, M. (2002). *Gender Stereotyping of Managers and the Self-Concept of Business Students across their Undergraduate Education*. *Women in Management Review*, Vol. 17 No. 8, pp. 364-72.
- Cockerham, William C. (1999). *Health and Social Change in Russia and Eastern Europe*. Routledge.
- Cook, Alison and Glass, Christy (2014). *Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis*. *Gender, Work and Organization*, Vol. 21, No.1, 91-103
- Cooper, Harris (2017). *Research Synthesis and Meta-Analysis*. A Step-by-Step Approach, Fifth Edition, SAGE Publication
- Cooper, J. J. (2001). *Women Middle Managers' Perception of the Glass Ceiling*. *Women in management review*, Vol. 16, No. 1, pp. 30-41.

- Cromie, S. (1981). *Women as Managers in Northern Ireland*. Journal of Occupational Psychology, Vol. 54, pp. 87-91.
- Diekman, A. B., Brown, E. R., Johnston, A. M., & Clark, E. K. (2010). *Seeking Congruity between Goals and Roles: A New Look at Why Women Opt out of Science, Technology, Engineering, and Mathematics Careers*. Psychological Science, 21: 1051-1057.
- Eagly, A. H., Wood, W., & Diekman, A. B. (2000). *Social Role Theory of Sex Differences and Similarities: A Current Appraisal*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Fiske, S. (1998) *Stereotyping, Prejudice and Discrimination*. in Gilbert, D., Fiske, S. and Lindzey, G. (eds) Handbook of Social Psychology, pp. 357-411.
- Fitzpatrick, K & La Gory, M, (2000). *Unhealthy Places: The Ecology of Risk in the Urban Landscape*. Psychology Press.
- Ghasemi Esfahani, Marjan (2001). *An Analysis of Women's Presence in Management Field*. The Vice Presidency for Women Family Affairs Islamic Republic of IRAN, Tehran, [in Persian].
- Gutek, Barbara A. Sabrina Searle, and Lilian Klepa (1991). *Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict*. Journal of applied psychology, 76(4):560-568.
- Hoobler, Jenny M., Lemmon, Grace & Wayne, Sandy J. (2011). *Women's Managerial Aspirations: An Organizational Development Perspective*. Journal of Management, Vol. 40, No.3, 703-730.
- Kanter, R.M. (1977) *Men and Women of the Corporation*. Basic Books, New York.
- Keene, J. and Reynolds, J. (2002). *Gender Differences in the Job Consequences Offamily-Towork-Spill Over*. paper presented at the 2002 meeting of the American Sociology Association, Chicago, IL.
- Khademi, Atefe and Sadeghie Fasai, Soheyla (2016). *Meta-Analysis of Four Decades of Research in the Field of Women's Participation*. Quarterly Journal of Women's Studies Sociological and Psychological, Volume 14, 2: 34-70, [in Persian].
- Koch, A. J., D'Mello, S. D., & Sackett, P. R. (2015). *A Meta-Analysis of Gender Stereotypes and Bias in Experimental Simulations of Employment Decision Making*. Journal of Applied Psychology, 100(1), 128.
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). *Are Leader Stereotypes Masculine? A Meta-Analysis of Three Research Paradigms*. Psychological bulletin, 137(4), 616.
- Kossek, Ellen Ernst, Su, Rong & Wu, Lusi (2016). *"Opting out" Or "Pushed Out"? Integrating Perspectives on Women's Career Equality for Gender Inclusion and Interventions*. Journal of Management, Vol. XX, N.X, Month XXXX, 1-27.
- Laufer, J. (2000). *French Women Managers: A Search for Equality but Enduring Differences*. In Davidson, M. and Burke, R. (Eds), Wome.

- Mae Kelly, R. and Dabul Marin, A. (1998). *Position Power and Women's Careeradvancement*. Women in Management Review, Vol. 13 No. 2, pp. 53-6.
- Marongiu, S. and Ekehammar, B. (1999). *Internal and External Influences on Women's and Men'sentry into Management*. Journal of Managerial Psychology, Vol. 14 No. 5, pp. 421-33.
- Mostafa, M. (2003). *Attitudes towards Women Who Work in Egypt*. Women inManagement Review, Vol. 18 No. 5, pp. 252-66.
- Mousavi Rad, Seyede Tahere, Farahani, Abolfazl and Bayat, Parivash (2016). *Prioritization of Women Management Barriers in Sports by Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Applied Research of Sport Management 17: 111-119, [in Persian].
- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2012). *Vocational Interests and Performance: A Quantitative Summary of over 60 Years of Research*. Perspectives on Psychological Science, 7: 384-403.
- Ostad Hashemi, Leila, Mirhosseini, Seyed Jafar, Khalvati, Maliheh and Asefi, Mahdi (2015). *Obstacles to Employee Women Promoting to High Managerial Levels in Governmental Banks: Staff Viewpoints, Pazuhesname-ye Zanan (Women's Studies)*. 14: 1-18, [in Persian].
- Powell, G.N. (2000). *The Glass Ceiling: Explaining the Good and Bad News*. inDavidson, M. andBurke, R. (Eds), Women in Management: Current Research Issues, Sage, London, 2: 236-49.
- Rastegar, Khaled (2003). *The Conflict between Work and Family Roles, Dissertation for Master*. Tehran: Tarbiat Modarres University, [in Persian].
- Redwood, Rene (1996). *The Glass Ceiling: The Findings and Recommendations of the Federal Glass Ceiling Commission*. Retrieved 21 July2003, [www.inmotionmagazine.com/glass.html](http://www.inmotionmagazine.com/glass.html)
- Rosenthal, R. (1991). *Meta-Analytic Procedures For Social Research*. Beverly Hills CA: Sage.
- Rutherford, S. (2001). *Organizational Cultures, Women Managers and Exclusion*. Women in Management Review, Vol. 16 No. 8, pp. 371-82.
- Ryan, M.K. and Haslam, S.A. (2005). *The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions*. British Journal of Management, 16, 81-90.
- Ryan, M.K., Haslam, S.A., Hersby, M. and Bongiorno, R. (2011). *Think Crisis-Think Female: Glass Cliffs and Contextual Variation in the Think-Manager-Think Male Stereotype*. Journal of Applied Psychology, 96, 3, 470-84.
- Schein, Virginia E. (2007). *Women in Management: Reflections and Projections*. Women in Management Review, Vol. 22, No. 1, pp.6-18.
- Schulx, Dasie J. & Enslin Christine (2014). *The Female Executive's Perspective on Career Planning and Advancement in Organizations: Experiences with Cascading Gender Bias*. The Double-Blind, and Unwritten Rules to Advancement, SAGE Pub.

- Seyedan, Fariba and Khalifelo, Abbas (2008). The *Family and Women's Career Advancement: A Study on Osku's Public Sector*. Quarterly Journal of Women's Studies Sociological and Psychological. 17: 89-110, [in Persian].
- Sunny Collings, Airini, Conner, Lindsey, Mcpherson, Kathryn, Midson, Brenda and Wilson, Cheryl (2011). *Learning to be Leaders in Higher Education: What Helps or Hinders Women's Advancement as Leaders in Universities*. Educational Management Administration and leadership, 39(1) 44-62.
- The Global Gender Gap Report (2016). *World Economic Forum*. Also See: Gender GAP Report (2006-2016), <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/>
- Verma, Monica (2011). *Barriers to Career Advancement of Women in Indian IT Industry -a Conceptual Framework*, Indian Institute of Management, Lucknow. Metamorphosis, Vol. 10, No. 1, pp. 29-41.

**مشخصات کتابشناختی مقالات مورد استفاده در فراتحلیل:**

- ۱- موسوی‌راد، سیده طاهره، فراهانی، ابوالفضل و بیات، پریوش (۱۳۹۵)، اولویت‌بندی موانع مدیریت زنان در ورزش به روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، شماره ۱۷، صفحات: ۱۱۱ تا ۱۱۹.
- ۲- استادهاشمی، لیلا، میرحسینی، سیدجعفر، خلوتی، ملیحه و آصفی، مهدی (۱۳۹۴)، موانع ارتقای زنان شاغل در بانک‌های دولتی کشور به سطوح عالی مدیریت از دیدگاه کارکنان، پژوهش‌نامه زنان، شماره ۱۴، صفحات ۱ تا ۱۸.
- ۳- رحمانی، علی و آدم‌پیرا، سعیده (۱۳۹۳)، محرک‌ها و بازدارنده‌های پیشرفت زنان حسابدار، مطالعات حسابداری و حسابرسی، شماره ۸ (علمی-ترویجی)، از ۸۲ تا ۱۰۴.
- ۴- پورکیانی، مسعود و نقیان، مهناز (۱۳۹۲)، موانع فرهنگی ارتقا شغلی زنان، اقتصاد: نامه اتاق بازرگانی، شماره ۷۶، از ۴۷ تا ۴۹.
- ۵- احمدی کهنعلی، رضا، بهبودی، محمدرضا و جام‌جور، طاهره (۱۳۹۲)، موانع دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی از دیدگاه مدیران زن (مطالعه‌ای کیفی در شهر بندرعباس)، زن در توسعه و سیاست، شماره ۴۲، از ۳۳۳ تا ۳۵۰.
- ۶- ودادهیر، ابوعلی، ساداتی، سیدمحمد هانی و نوربخش، سیدمرتضی (۱۳۹۲)، موانع ارتقای زنان در نظام آموزش پزشکی ایران: مطالعه‌ای کیفی در جامعه‌شناسی آموزش پزشکی، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات فرهنگی و ارتباطات، شماره ۳۱، از ۱۱-۴۲.
- ۷- کاظمی، عالیه و دهقانپور فراشاه، افسانه (۱۳۹۲)، شناسایی و اولویت‌بندی موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی در صنعت نفت، زن در توسعه و سیاست، شماره ۴۱، از ۲۰۹ تا ۲۲۲.
- ۸- محمودیان، شهره (۱۳۹۲)، بررسی عوامل بازدارنده مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش از دیدگاه مدیران میانی استان تهران، پژوهش‌های علوم انسانی، سال پنجم، شماره ۲۶، از ۲۰۱ تا ۲۱۸.
- ۹- تقی‌زاده، هوشنگ، سلطانی فسقندیس، غلامرضا و شکری، عبدالحسین (۱۳۹۱)، شناسایی موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی (مطالعه موردی)، زن و مطالعات خانواده، سال پنجم، شماره ۱۷، از ۳۳ تا ۵۰.
- ۱۰- هزارجریبی، جعفر و پیلهوری، اعظم (۱۳۹۱)، شناسایی موانع اجتماعی دستیابی کارکنان زن بانک ملی شهر تهران به موقعیت‌های مدیریتی، زن در توسعه و سیاست، شماره ۳۷، از ۲۵ تا ۴۲.
- ۱۱- بردبار، غلامرضا، هادی ندوشن، حسین و جعفری، زهرا (۱۳۹۱)، بررسی نگرش اعضای هیئت‌علمی زن دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در مورد موانع ارتقا آنان به پست‌های مدیریتی، مدیریت سلامت، دوره پانزدهم، شماره ۴۸، از ۳۶ تا ۴۶.

- ۱۲- گل پرور، محسن و نادی، محمدعلی (۱۳۹۰)، بررسی عوامل مؤثر بر ادراک عدالت رویه‌ای در ارتقا شغلی معلمان زن، زن در توسعه و سیاست، شماره ۳۳، از ۱۰۳ تا ۱۲۴
- ۱۳- پژمان، آزاده و سورانی، ساناز (۱۳۸۹)، سقف شیشه‌ای و نگاهی به موانع ارتقای زنان، راهبرد (دانشگاه تهران)، شماره ۴، از ۲۳۵ تا ۲۵۶
- ۱۴- کاظمی پور، شهلا و جعفری، مژگان (۱۳۸۸)، موانع ارتقا شغلی زنان در ایران: مطالعه موردی کارکنان بانک ملی ایران، مطالعات توسعه اجتماعی ایران، سال دوم شماره ۱، از ۱۷۷ تا ۱۹۷
- ۱۵- مهدوی، سید محمدصادق و لطیفی، روح‌انگیز (۱۳۸۸)، بررسی جامعه‌شناختی ارتقا علمی زنان هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی و شناخت موانع مشکلات آن‌ها، پژوهش‌نامه علوم اجتماعی، سال سوم، شماره ۳، از ۷ تا ۲۲
- ۱۶- سیدان، فریبا و خلیفه‌لو، سربیه عباس (۱۳۸۷)، خانواده و ارتقای شغلی زنان: بررسی عوامل مؤثر بر میزان ارتقای شغلی زنان شاغل در اداره‌های دولتی شهرستان اسکو، با تأکید بر خانواده، مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان، شماره ۱۷، صفحات: ۸۹ تا ۱۱۰.
- ۱۷- احسانی، محمد، شتاب بوشهری، سیده ناهید، کوزه چیان، هاشم و مشبکی، اصغر (۱۳۸۷)، بررسی و رتبه‌بندی عوامل بازدارنده ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی در هیئت‌های ورزشی استان خوزستان، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۹، از ۱۷۱ تا ۱۹۰
- ۱۸- کج باف، محمدباقر و کاظمی، ملیحه سادات (۱۳۸۷)، بررسی نگرش کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان به مدیریت زنان و موانع ارتقای زنان به جایگاه‌های مدیریتی، مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان، شماره ۱۸، از ۱۳۳ تا ۱۴۸
- ۱۹- میرغفوری، سید حبیب الله (۱۳۸۵)، شناسایی و رتبه‌بندی عامل‌های مؤثر در گماشته‌نشدن زنان به پست‌های مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان یزد، مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان، شماره ۱۰، از ۱۰۱ تا ۱۲۲
- ۲۰- بابایی زکلیکی، محمدعلی (۱۳۸۵)، چالش‌های زنان برای ارتقا به مشاغل مدیریتی در سازمان‌های دولتی، مدرس علوم انسانی، شماره ۴۶، از ۴۵ تا ۸۲.