



## دوفصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال ششم، شماره اول، پیاپی ۱۰



دانشگاه کیش

### عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان

شیرین شبرزاد ملاباشی<sup>۱\*</sup>، ابوالفضل فراهانی<sup>۲</sup>، محمد رضا اسد<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۳/۲/۲۲

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۲/۱۶

#### چکیده

**هدف:** هدف از این تحقیق تعیین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان بود که با روش تحقیق پیمایشی و به صورت میدانی اجرا شد.

**روش شناسی:** جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مدیران ورزش بانوان ادارات ورزش و جوانان کشور بود. در این تحقیق نمونه برابر با جامعه تحقیق در نظر گرفته شده است ( $n=124$ ). به منظور جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه دموگرافیک و پرسشنامه محقق ساخته ( $\alpha=0/81$ ) استفاده شد. از آمار توصیفی و آزمون رتبه بندی فریدمن برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی به ترتیب اعتماد به نفس، اعتقادات مذهبی، سیاست، مسئولیت‌های خانوادگی و جامعه پذیری جنسیتی است ( $X^2=17/961, P<0/05$ ).

**نتیجه‌گیری:** به صورت کلی می‌توان اذعان داشت که زنان می‌توانند پست‌های مدیریتی را در ادارات ورزش و جوانان به دست آورند به شرطی که زمینه این کار فراهم شده باشد.

**واژه‌های کلیدی:** انتصاب شغلی، پست مدیریتی، ادارات ورزش و جوانان، زنان.

۱. دانشجوی دکتری تربیت بدنی

۲. استاد دانشگاه پیام نور

۳. استادیار دانشگاه پیام نور البرز

\* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: shirshirzad25@yahoo.com

## مقدمه

امروزه با گسترش روز افزون تکنولوژی و ماشینی شدن تولید و خدمات، عامل نیروی انسانی اهمیت فوق العاده ای یافته است، بر همین اساس محققان نیروی انسانی را مهم‌ترین دارایی سازمان می‌دانند (باربارا، ۲۰۰۸). جوامعی که بتوانند در جهت رسیدن به توسعه و پیشرفت از نیروی انسانی به بهترین نحو استفاده کنند زودتر و سریعتر به موفقیت نائل می‌شوند (تپرمن و روزنبرگ، ۲۰۱۱). حرکت در جهت توسعه اقتصادی و اجتماعی نیازمند به مشارکت همه افراد جامعه اعم از زن و مرد است. امروزه موفقیت سازمان‌ها در گرو استفاده بهینه از تخصص‌های موجود، چه تخصص در دست مردان و چه در دست زنان، است (کارتز، ۲۰۰۸). روند رو به رشد مشارکت زنان در عرصه‌های گوناگون، نیاز به فراهم ساختن بازار کار برای آنان و اتخاذ سیاست‌های مناسب از سوی دولت را مطرح می‌سازد (باربارا، ۲۰۰۸). از این رو باید تدبیری اندیشید تا تضاد نقش‌های گوناگونی که در محیط خانه و اجتماع ایفا می‌کنند به حداقل رسانیده و تمهیدات لازم را برای توانمند سازی و مهارت آنان در راستای سایر عوامل توسعه فراهم نمود. مدیریت در نظریه‌ها مفهومی خنثی و غیر جنسیتی است و بر مبنای اصول مدیریت مفهوم جنسیت نمی‌تواند نقش و معنای موثری در نظریه‌های مدیریت داشته باشد اما فراسوی این، واقعیت نظری و حقیقی وجود دارد که ریشه در انگاره‌ها و باورهای اجتماعی فرهنگی و تاریخی دارد که مفهوم مدیریت را با مفهوم مذکر پیوند عمیق و ناگسستنی می‌دهد و اولین تصویری که از مدیر به ذهن خطور می‌کند، مفهوم مرد

است (الیزابت السون ۲۰۱۴). سقف شیشه‌ای<sup>۱</sup> به عنوان یک مانع و سد از رسیدن زنان به پستهای بالای مدیریتی جلوگیری می‌کند. زنان در پشت سدهای اندیشه‌های منفی در رکود باقی میمانند و نمیتوانند به پستهایی در رده‌های بالای مدیریتی دست یابند (جوانا کورتز ۲۰۱۲). موانع متعددی وجود دارد که زنان را از حرکت به سمت سطوح عالی سازمان باز می‌دارند که این عوامل بازدارنده شامل اسطوره‌ها

، فرضیات و فرایندها هستند. همچنین احراز پست‌های کلیدی برای زنان بسیار پیچیده است و متغیرهای زیادی را دربر میگیرد. حضور زنان در عرصه مدیریت با چالشها و مشکلاتی همراه است که نیاز به بررسی زیادی در این زمینه وجود دارد، همچنین با توجه به روند روز افزون تحصیلات زنان و افزایش حضور آنان در عرصه‌های مختلف جامعه مسائل و چالشهایی در فراروی آنان قرار دارد که نیازمند انجام کار پژوهشی در این زمینه می‌باشد (ایلهان شن ۲۰۱۲).

پورعزت، زهرئی، یزدانی، فرجی (۱۳۸۵) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که میان تسلط دیرین مردان بر ساختار اداری، رواج فرهنگ مرد سالاری در سازمان افزایش قدرت مردان در سازمان، جامعه‌پذیری جنسیتی و ایجاد سقف شیشه‌ای در آن رابطه مستقیم وجود دارد. سقف شیشه‌ای مانعی است که زنان با آن رو برو می‌شوند و از پیشرفت آنان در محیط‌های کاری جلوگیری می‌شود. اخیراً حضور زنان در رده‌های مدیریت چشمگیرتر شده است البته با وجود

۱۳۸۴). در کشور ما میزان تحصیلات عالی زنان طی دو دهه اخیر افزایش چشمگیری داشته و اگرچه نسبت زنان در نیروی کار با نسبت تحصیلات عالی در میان آنان فاصله زیادی دارد؛ ولی در مقایسه با دو دهه اخیر رشد یافته است (فاطمی صدر، ۱۳۸۰). با این همه در نسبت حضور زنان در مشاغل مدیریتی تغییر محسوسی ایجاد نشده است، جامعه و مقررات دولتی، ورود زنان به مشاغل مختلف را به نسبت به گذشته قدری آسان تر ساخته است؛ اما انتصاب زنان به پست‌های مدیریتی هماهنگ با نرخ شاغلین این قشر رشد نکرده است. در نتیجه علی رغم سطح تحصیلات زنان، آنان از سهم بسیار اندکی در تصدی پست‌های مدیریتی برخوردارند. (سیدان و عباس خلیفه لو، ۱۳۸۷)

با این وجود مطالعه تجربی هویت زنان ایرانی نشان می‌دهد که بسیاری از زنان ایرانی باورهای کلیشه‌ای را که مدیریت مختص مردان است را قبول ندارند و در برابر آن مقاومت می‌کنند. از نظر آنان اشتغال برای زنان به جهت نیل به استقلال و حفظ هویت، ارزشمند است و نقش‌های خانوادگی نیز اهمیت زیادی دارد و جامعه نباید با محدود کردن فرصت‌ها و زمینه‌های فعالیت، آنان را از تحقق علایق و توانمندی‌هایشان محروم سازد (طبرسا و جمالی، ۱۳۸۶، فتحی، ۱۳۸۴). از آنجا که موفقیت سازمان‌های امروزی ایجاب می‌کند که از همه نیروهای آموزش دیده و متخصص‌های موجود اعم از زن و مرد استفاده شود. به علاوه زنان از مهارت‌های نرم<sup>۱</sup> (مهارت‌های ارتباطی) در مدیریت منابع انسانی برخوردارند؛ لذا رفع موانع

اینکه تعداد زنان در نیروی کار رو به افزایش است؛ اما پیشرفت آن‌ها در مشاغل مدیریتی محسوس نبوده است این در حالی است که هیچ وجه تمایزی بین زن و مرد برای مدیریت وجود ندارد و مدیریت آینده نیازمند استفاده بیشتر و کارآمد از نیروی بالقوه زنان در مدیریت است (زاهدی، ۱۳۸۲). بر همین اساس است محققان اثبات کرده‌اند که به زودی شاهد آن خواهیم بود که شکاف بین زنان و مردان بسته خواهد شد و زنان بسیاری در پست‌های بالا مشغول به کار خواهند شد و مقدار پرداختی برابر با مردان را دریافت خواهند کرد دستمزد بر اساس استعداد و تجربه خواهد بود. فرصت‌ها برای زنان در رسیدن به پست‌های مدیریتی همزمان با مردان افزایش میابد و همچنین تغییر باور مردم نیز باعث می‌شود جنسیت زنان خللی در احراز پست‌های مدیریتی ایجاد نمی‌کند. جوامع انسانی امروزی از عدم حضور زنان در زمینه‌های مختلف متحمل آسیب‌های جبران ناپذیری گشته است به همین دلیل در دو دهه اخیر در صدد جبران این نقیصه بر آمده است. برای رسیدن به تعادل، برابری و رفع تبعیض‌ها و در نتیجه توسعه بهتر و کامل‌تر جامعه، نیاز به آن است که زنان بتوانند در فرایند تصمیم‌گیری در سطوح گوناگون جامعه شرکت نمایند. (ابوت و ساسفورد ۲۰۱۰). دستیابی به توسعه پایدار و بهبود کیفیت زندگی دل مشغولی‌های مهم مسئولان و برنامه ریزان جامعه است و از ملزومات رسیدن به توسعه پایدار، توجه به مسائل زنان به عنوان نیمی از جمعیت هر کشور است، که بدون حضور زنان در عرصه‌های گوناگون اجتماعی، توسعه پایدار در هیچ جامعه‌ای رخ نمی‌دهد (جعفرنژاد و اسفیدانی،

وسيله‌ای برای راه انداختن چرخ‌های اجتماعی بدانیم با این مسئله مواجهیم که در بعضی مشاغل زنان باید حضور جدی‌تری داشته باشند در مشاغلی که مربوط به زنان می‌شود جامعه هر چه بیشتر مشارکت زنان را می‌طلبد مسائلی نظیر تعلیم و تربیت امور درمانی، مددکاری و غیره از امور مهمی هستند که این نیاز جدی را به وجود آورده اند که زنان به شکل اساسی‌تری در مشارکت‌های اجتماعی فعال باشند. (شتاب بوشهر، کشر و صیغوریان، ۱۳۸۷).

یکی از اموری که برای زنان مطرح است ورزش است امروزه زنان زیادی در سطح جهان به ورزش‌های مختلف اشتغال دارند (توسلی، ۱۳۸۵). تعداد مدیر زن و تصمیم گیر در همه ورزش‌ها و سازمان‌های وابسته به ورزش بسیار محدود است. کسانی که مسئولیت این حوزه‌ها را دارند باید سیاست‌ها برنامه‌ها و ساختارهایی را پایه ریزی کنند که بر تعداد مربیان و مشاوران و کارکنان و کارمندان ورزشی زن در همه سطوح با توجه به مسائل استخدام، توسعه و نگهداری آنان بیفزایند. (احمدی، ۱۳۸۳، اسفیدانی، ۱۳۸۵). شتاب بوشهری (۱۳۸۷) در تحقیقی عنوان "ارتقا زنان به سطوح مدیریتی در سازمان تربیت بدنی کشور: موانع محیطی و فردی و ارائه الگوی مناسب" به این نتیجه رسید که از دیدگاه مدیران زن و مرد تمامی مولفه‌های عوامل محیطی نقش بازدارنده در ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی داشته‌اند. در حالیکه در بین مولفه‌های عوامل فردی، مولفه روانی و شخصیتی، نقش بازدارنده‌ای در ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی نداشته است. از دیدگاه مدیران زن و مرد مهم‌ترین عامل بازدارنده زنان به پست‌های مدیریتی،

ارتقای شغلی زنان و حضور بیشتر آن‌ها در مشاغل مدیریتی هم زمینه را برای بهبود ارتباطات سازمانی و تسهیل نوآوری فراهم می‌سازد هم به رشد توانمندی‌های فردی آن‌ها منجر می‌شود. از طرف دیگر بررسی‌های تجربی نشان می‌دهد که ایجاد شرایط مساعد برای ارتقای زنان به رده‌های بالای سازمانی، به طور غیر مستقیم بر کاهش نرخ رشد جمعیت، کاهش شکاف در آمدی بین اقشار مختلف جامعه افزایش مشارکت‌های آگاهانه سیاسی و اجتماعی آنان اثر گذاشته و سبب افزایش توسعه انسانی در کشور می‌شود (گراسباد و زنون، ۲۰۰۲، هایکم، ۱۹۹۷). بی شک خروج زن از محیط خانواده به جامعه، متأثر از پیدایش عوامل پیچیده و گسترده روانی، اقتصادی، اجتماعی و ارزش‌های حکم بر جامعه می‌باشد. بررسی در محیط‌های نسبتاً پیشرفته و صنعتی حکایت از نفوذ شاخص‌های متعددی نظیر بهبود وضع اقتصادی خانواده و جامعه، امکان ادامه تحصیل فرزندان، پیدایش تکنولوژی خانه داری که با اضمحلال سنت‌های گذشته در این امر بوده است دارد؛ ولی آنچه بیشتر به نظر می‌رسد پاسخ به نیازهای روز افزون روانی و کسب موقعیت‌های متمایز و تثبیت شده اجتماعی از دلایل اساسی گرایش زنان به بازار کار است هر چند که تأثیر عوامل مذکور در محیط‌های مختلف متغییر می‌باشد (پائولا و همکاران، ۱۹۹۸، رییز، ۲۰۰۱). در اجتماع ایران که دارای فرهنگ اسلامی است و در بین تمدن‌ها و فرهنگ‌های موجود در دنیا ویژگی‌های ممتازی دارد به نظر می‌رسد مسائل فرهنگی این ضرورت را به وجود می‌آورد که در بعضی مشاغل زنان حتما در صحنه اجتماع قرار بگیرند (میرغفوری، ۱۳۸۵). اگر شغل را به عنوان

شده است. احمدی (۱۳۸۵) تحقیقی را به منظور بررسی نظر مدیران شهر شیراز درباره توانمندی مدیریتی زنان انجام داد. در این تحقیق به این نتیجه رسید که اگرچه زنان از توانمندی مدیریتی نسبتا بالایی برخوردارند؛ ولی بستر سازمانی و اجتماعی مناسب جهت توانمند سازی آنان به اندازه کافی وجود ندارد. همچنین جامعه پذیری جنسیتی مدیریت زنان در سطح مطلوبی نیست و دگرگونی و تحول در ساختار مدیریتی سازمانها به نفع زنان به کندی انجام می‌پذیرد.

فاطمی صدر (۱۳۸۰) در تحقیقی تحت عنوان " موانع ارتقا زنان در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه‌های تهران " و به این نتیجه رسید که عوامل فرهنگی به عنوان اصلی‌ترین موانع در مقاطع بالای شغلی زنان است و مهم‌ترین عامل بازدارنده پیشرفت بانوان در سلسله مراتب سازمانی محسوب می‌شوند و عوامل فردی نیز اگر چه بی تاثیر نبوده ولی نقش آن‌ها از عوامل محیطی کمتر بوده است و از جمله عوامل فردی، عوامل شخصیتی است که بیشترین تاثیر را در بین عوامل فردی در عدم ارتقا زنان به سطوح مدیریتی دارا بوده است. روملی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در تحقیقی به بررسی مسائلی که روی ورود زنان به موقعیت‌های مدیریتی تاثیر می‌گذارد به تحقیق پرداختند. آنها به این نتیجه رسیدند که تقویت اعتماد به نفس زنان و ایجاد محیط مثبت برای زنان از عوامل موثر در ورود و مشارکت زنان در پست‌های مدیریتی است و نپذیرفتن زنان به عنوان مدیر در جامعه از دلایل و موانع زنان به پست‌های مدیریتی است. مک

ورزش حرفه‌ای بوده است. در کل مدیران مرد نقش بازدارنده ای را برای عوامل محیطی و فردی در ارتقا زنان قائل بوده‌اند. در حالیکه مدیران زن فقط عوامل محیطی را بازدارنده در ارتقا خود دانسته‌اند. نتایج این پژوهش از اختلاف دیدگاه‌های زنان و مردان مدیر در خصوص بعضی از مولفه های بازدارنده حکایت دارد. همچنین مولفه های عوامل محیطی نسبت به مولفه های عوامل فردی نقش بازدارنده‌تری را از دیدگاه مدیران زن و مرد در ارتقا زنان داشته است. اسفیدانی (۱۳۸۳) در تحقیقی به بررسی موانع دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی پرداخت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی باعث عدم حضور زنان در پست‌های مدیریتی دولتی شده است. همچنین مدیران مرد نسبت به توانایی‌های مدیریتی زنان، نگرش مثبتی ندارد. علاوه براین در حالی که بین مهارت‌های ادراکی مدیران زن و مرد تفاوت معنا داری وجود ندارد؛ میان مهارت انسانی مدیران زن و مرد تفاوت معنا داری دیده می‌شود. زاهدی (۱۳۸۰) در تحقیقی به بررسی ارتقا مشارکت زنان در سطوح مدیریتی ایران پرداخت. در این تحقیق سه عامل فردی، سازمانی و فرهنگی به عنوان موانع ارتقاء شغلی زنان برای دستیابی به سطوح مدیریتی در نظر گرفته شده است. روشن (۱۳۸۱) در تحقیقی به بررسی عوامل موثر در ارتقا زنان به سطوح مدیریت سازمان‌های دولتی کشور پرداخت. در چارچوب نظری این تحقیق سه متغیر سطح تحصیلات از نظریه اقتصادی سرمایه گذاری انسانی، میزان تخصص از نظریه نهادی تجزیه بازار کار و تقسیم کار بر حسب جنس از نظریه فرهنگی جنسیتی به عنوان عوامل عمده در ارتقا زنان در نظر گرفته

پاسخ داده شود که عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان چیست؟.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش روش اجرای تحقیق توصیفی- پیمایشی است که به صورت میدانی اجرا شد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مدیران کل، معاون توسعه و منابع انسانی، معاون پشتیبانی و معاون ورزش بانوان ادارات ورزش و جوانان سراسر کشور می‌باشد که براساس آخرین اعلام صورت گرفته از سوی وزارت ورزش و جوانان ۱۲۴ نفر می‌باشند. از آنجا که جامعه تحقیق محدود بود و با توجه به مسئله افت بازگشت پرسشنامه‌های تحقیق، جامعه و نمونه برابر در نظر گرفته شد. بنابراین برای نمونه‌گیری از روش کل شماری استفاده شد ( $n=124$ ). به منظور جمع‌آوری اطلاعات تحقیق علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای که به منظور شناخت و بررسی مبانی نظری انجام گردیده، با استفاده از شبکه جهانی نسبت به بررسی آخرین دستاوردهای تحقیق در زمینه عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی اطلاعات جمع‌آوری و در مجموع بر اساس یافته‌های هر دو زمینه فوق و با استفاده از نظرات اساتید صاحب نظر، با تدوین پرسشنامه محقق ساخته‌ای که حاوی ۲۶ سوال بود و پس از حصول اطمینان از پایایی و روایی، اقدام گردید. پرسشنامه مذکور شامل ۲۶ گویه است که بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. این پرسشنامه دارای پنج خرده مقیاس جامعه‌پذیری جنسیتی (سوالات ۱ تا ۷)، اعتقادات مذهبی (سوالات ۸ تا ۱۲)،

الیستر<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) در تحقیقی برای تمرین مهارت‌های رهبری در زنان که به سطوح بالای ورزشی دست یافته‌اند پرداخت. او به این نتیجه رسید که اعتماد به نفس زنان، به کارگیری حداکثر تلاش، ارزیابی برآورد قدرت دیگران، هدف‌گذاری از راه‌های موثر در راه رسیدن آنها به پست‌های مدیریتی است و تمامی مدیران زن تجارب ورزشی خود را در موفقیتشان در کارهای مدیریتی به طور مستقیم و غیر مستقیم موثر دانسته‌اند (سانسانو و همکاران، ۲۰۰۱). هر زمان صحبت از زنان و احراز پست‌های مدیریتی توسط آنها به میان می‌آید، تصور غالب مبتنی بر این است که مسئولیت‌های خانگی، میزان اعتماد به نفس، و پذیرش آنها در اجتماع به عنوان یک مدیر می‌توانند عوامل تاثیر گذار بر روی این مسئله باشند. در حال حاضر در وزارت ورزش و جوانان تعداد اندکی از زنان در پست‌های مدیریتی مشغول به کار هستند هر چند که از نظر تحصیلات و سابقه با مردان یکسان هستند. زنان با داشتن تخصص لازم از سویی و طبیعت ذاتی خود و با صبر و حوصله و پشتکار می‌توانند بازوهای موثری در پیشبرد اهداف وزارت ورزش و جوانان باشند. وزارت ورزش و جوانان به عنوان متولی ورزش در ایران باید از زنان کاردان و تحصیل کرده در امر مدیریت ورزش بانوان استفاده نماید در این صورت می‌توانیم امیدوار باشیم که در آینده پیشرفت بانوان مان را در میداين جهانی شاهد باشیم. در این تحقیق سعی شده است که به بررسی عوامل موثر در انتصاب پست‌های شغلی زنان در وزارت ورزش و جوانان پرداخته شود و به این سوال

تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در ادامه برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آمار استنباطی شامل رتبه بندی فریدمن برای تعیین عوامل و رتبه بندی این عوامل استفاده شد. کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم افزار spss / 16 انجام شده و داده‌ها در سطح ( $P < 0/05$ ) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

### یافته‌های پژوهش

در جدول شماره ۱ شاخص‌های آماری مربوط به سن افراد مورد مطالعه نشان داده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود میانگین سن مدیران کل ۴۴,۷۱ سال و میانگین سن معاونین ۴۰,۱۹ سال است.

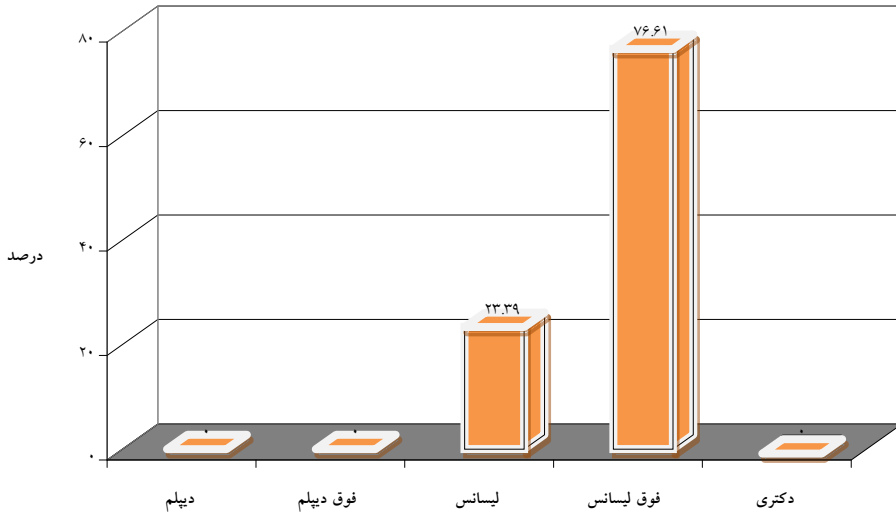
سیاست (سوالات ۱۳ تا ۱۶)، مسئولیت زنان در خانواده (سوالات ۱۷ تا ۲۰) و اعتماد به نفس زنان (سوالات ۲۱ تا ۲۶) است. منظور تعیین روایی این ابزار جمع آوری اطلاعات؛ پرسشنامه محقق ساخته در اختیار ۱۲ تن از اساتید و متخصصان مدیریت ورزشی قرار داده شد و پس از اعمال نظرات اصلاحی، روایی ظاهری و محتوای پرسشنامه مذکور تأیید شد. همچنین برای تعیین پایایی در یک مطالعه مقدماتی ۳۰ پرسشنامه در بین جامعه آماری توزیع گردید و ضریب آلفای کرونباخ برای آن  $\alpha = 0/81$  به دست آمد که نشان از پایایی مطلوب برای جمع آوری اطلاعات تحقیق است. در ابتدا اطلاعات و داده‌های تحقیق بر اساس روش‌های آماری توصیفی و با استفاده از جدول و نمودار مورد

جدول ۱. شاخص‌های آماری مربوط به سن نمونه‌های تحقیق

n	حداکثر	حداقل	انحراف معیار	میانگین	
۳۱	۵۷	۳۶	۵,۸۴۹	۴۴,۷۱	مدیر کل
۹۳	۵۵	۳۲	۴,۸۶۸	۴۰,۱۹	معاون

درصد افراد مورد مطالعه دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و ۲۳,۳۹ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد هستند.

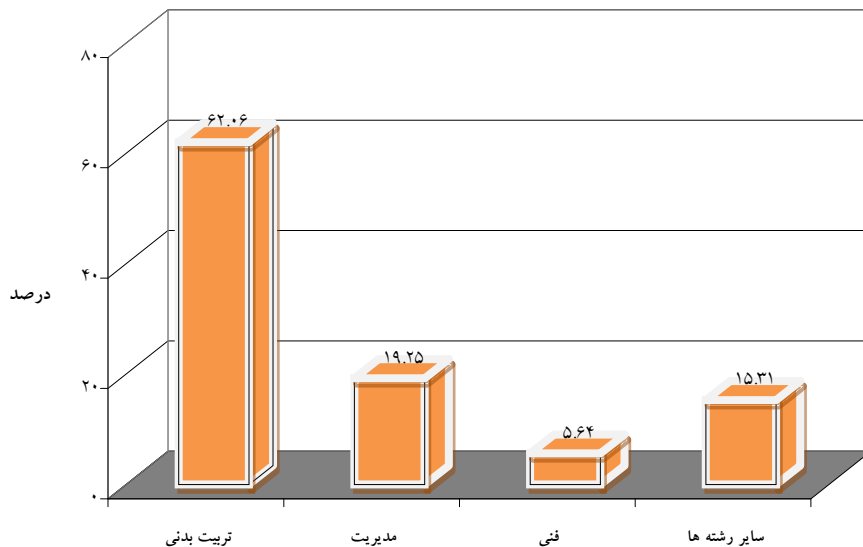
در نمودار شماره ۱ اطلاعات مربوط به مدرک تحصیلی افراد مورد مطالعه نشان داده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود ۷۶,۶۱



نمودار ۱. اطلاعات مربوط به مدرک تحصیلی نمونه‌های تحقیق

تربیت بدنی؛ ۱۹٫۲۵ درصد دارای مدرک تحصیلی مدیریت؛ ۵٫۶۴ درصد فنی و ۱۵٫۳۱ درصد دارای مدرک تحصیلی غیر مرتبط هستند.

در نمودار شماره ۲ اطلاعات مربوط به رشته تحصیلی افراد مورد مطالعه نشان داده شده است. همانطور که ملاحظه می‌شود ۶۲٫۰۶ درصد افراد مورد مطالعه دارای مدرک تحصیلی



نمودار ۲. اطلاعات مربوط به رشته تحصیلی افراد مورد مطالعه



از دیدگاه مدیران کل ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. در این خصوص اعتماد به نفس زنان بیشترین تاثیر و مسئولیت‌های خانوادگی آن‌ها کم‌ترین تاثیر را در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی دارد.

جدول شماره ۲ اطلاعات مربوط به نظر مدیران کل ورزش و جوانان مهم‌ترین عامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی را نشان می‌دهد. همانطور که ملاحظه می‌شود بین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی

جدول ۲. شاخص‌های آماری مربوط به میزان تاثیر عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه مدیران کل

متغیر	میانگین رتبه	Df	X <sup>2</sup>	n	Sig
جامعه پذیری جنسیتی	۱,۶۷				
اعتقادات مذهبی	۳,۶۷				
سیاست	۲,۶۵	۳	۱۷,۲۰۰	۳۱	۰,۰۳۱
مسئولیت‌های خانوادگی	۱,۵۰				
اعتماد به نفس زنان	۴,۲۱				

معاونان ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. در این خصوص اعتقادات مذهبی زنان بیشترین تاثیر و جامعه پذیری جنسیتی آن‌ها کم‌ترین تاثیر را در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی دارد.

جدول شماره ۳ اطلاعات مربوط به نظر معاونان ورزش و جوانان مهم‌ترین عامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی را نشان می‌دهد. همانطور که ملاحظه می‌شود بین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه

جدول ۳. شاخص‌های آماری مربوط به میزان تاثیر عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه معاونان

متغیر	میانگین رتبه	Df	X <sup>2</sup>	n	Sig
جامعه پذیری جنسیتی	۱,۵۶				
اعتقادات مذهبی	۴,۲۳	۳	۱۶,۲۰۱	۹۳	۰,۰۳۶
سیاست	۳,۱۱				

مستولیت‌های خانوادگی	۱,۹۳
اعتماد به نفس زنان	۳,۹۷

از دیدگاه مدیران کل و معاونان ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. در این خصوص اعتماد به نفس زنان بیشترین تاثیر و جامعه پذیری جنسیتی آن‌ها کمترین تاثیر را در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی دارد.

جدول شماره ۴ اطلاعات مربوط به دیدگاه کلی مسئولان ورزش و جوانان مهم‌ترین عامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی را نشان می‌دهد. همانطور که ملاحظه می‌شود بین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی

جدول ۴. شاخص‌های آماری مربوط به میزان تاثیر عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه کلی مسئولان

متغیر	میانگین رتبه	Df	X <sup>2</sup>	n	Sig
جامعه پذیری جنسیتی	۱,۶۱				
اعتقادات مذهبی	۳,۹۵				
سیاست	۲,۸۴	۳	۱۷,۹۶۱	۱۲۴	۰,۰۲۹
مستولیت‌های خانوادگی	۱,۷۲				
اعتماد به نفس زنان	۴,۰۹				

### بحث و نتیجه‌گیری

در این خصوص اعتماد به نفس زنان بیشترین تاثیر و مسئولیت‌های خانوادگی آن‌ها کمترین تاثیر را در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی دارد. همچنین بین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه معاونان ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. در این خصوص اعتقادات مذهبی زنان بیشترین تاثیر و جامعه پذیری جنسیتی آن‌ها کمترین تاثیر را در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی دارد.

هدف از اجرای این تحقیق بررسی عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان بود. در این تحقیق پنج عامل اثر گذار یعنی جامعه پذیری جنسیتی، اعتقادات مذهبی، سیاست، مسئولیت‌های خانوادگی و اعتماد به نفس زنان مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه مدیران کل ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد.

در جامعه می‌شود. باور غلط به برتر بودن جنس مذکر نسبت به مونث از جهت قدرت مدیریتی، گرایش به مرد سالاری در انتصاب مدیران، باور به این که زنان در موضع تصمیم‌گیری محتاطانه‌تر عمل می‌کنند، باور به عاطفی‌تر و احساسی‌تر بودن و... از باورهایی است که در این زمینه تاثیر می‌گذارند، این در حالی است که می‌توان از نگاهی دیگر نیز به فعالیت جدی این قشر فعال جامعه نیز نگاه کرد. این نگاه آن سوی نقطه فعالیت مدیران زنان را نشان می‌دهد رویه‌ای که به عمد مورد بی توجهی قرار گرفته است، در این رویه باورهایی چون درستکار تر بودن زنان، باور به اختصاص وقت بیشتر از سوی زنان برای کار، بردباری بیشتر در زنان و توجه بیشتر زنان به آرمان‌ها و ذهنیت‌ها خودنمایی می‌کند.

یکی دیگر از عواملی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت؛ مسئولیت‌های خانوادگی زنان است. در طول تاریخ فرصت‌ها و امکانات برای زنان به نحوی توزیع شده است که به راحتی هم دوش مردان در صحنه جامعه حاضر شوند و در واقع بدون محدودیت جنسی به ایفای نقش‌های شایسته خویش بپردازند. در حوزه تصمیم‌گیری نیز دست یابی زنان به مشاغل و پایگاه‌های مدیریتی هم افزایش کمی مشارکت آنان در بازار کار نبوده است؛ به نحوی که زنان همواره در پست‌هایی قرار گرفته‌اند که ناگزیر بوده‌اند کارهای تکراری و در سطوح پایین را انجام دهند اغلب زنان در پست‌های ستادی و به عنوان دستیار مدیران صفی انجام وظیفه کرده‌اند و به ندرت مسئولیت‌های مدیریتی صفی را بر عهده داشته‌اند. اگر چه این وضعیت در همه کشورهای در حال توسعه به یار بیشتر است برای تبیین

نهایت بین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی از دیدگاه کلی مسئولان ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. در این خصوص اعتماد به نفس زنان بیشترین تاثیر و جامعه‌پذیری جنسیتی آن‌ها کم‌ترین تاثیر را در انتصاب زنان در پست‌های ورزشی دارد. این نتایج به صورت نسبی با یافته‌های تحقیقات شتاب بوشهری (۱۳۸۷)، احمدی (۱۳۸۵)، اسفیدانی (۱۳۸۳)، فاطمی صدر (۱۳۸۰) و روملی و همکاران (۲۰۰۷) همخوانی دارد. باید توجه داشت که از دیدگاه کلی مسئولان و مدیران کل اعتماد به نفس زنان مهم‌ترین عامل ورود آنها به مشاغل مدیریتی و کسب انتصابات شغلی در وزارت ورزش و جوانان است. باید توجه داشت که این عامل علاوه بر زنان در مدیران برای کسب مناصب شغلی مدیریتی الزامی است. مدیرانی که فاقد اعتماد به نفس باشند (خواه مدیران زن یا مرد) به هیچ نمی‌توانند مدیران لایقی باشند؛ زیرا که آنها به توانایی‌ها و صلاحیت‌های خود اعتماد نداشته و نمی‌توانند اداره کنندگان و مجریان خود کفایی باشند. البته همواره باید این مورد را در نظر گرفت که محققان احساسی بودن زنان را به عنوان یکی از دلایل عدم توفیق آن‌ها در رده‌های مدیریتی، رد می‌کنند. تحقیقات به عمل آمده نشان می‌دهد که پاسخ دهندگان به چنین پرسشی با رد این فرض میزان استفاده مدیران مرد، همانند عنوان کرده‌اند. به این ترتیب کارکرد مدیران زن، با ویژگی‌های مدیر مطلوب منطبق بوده و یا بسیار نزدیک اعلام شده است. با این حال شرایط فرهنگی حاکم بر جامعه همچنان علایقی را در سطح جامعه به نمایش می‌گذارد که مانع ارزش‌گذاری واقعی فعالیت مدیران زن

که توانمندی‌های مدیریتی تا حدودی به طور مساوی بین مردان و زنان توزیع شده است و یا به بیان دیگر، این موهبت الهی در هر دو گروه تقریباً به گونه‌ی یکسان هدیه شده است. از این رو، عدم تأمین شرایط یا فرصت‌های مناسب برای ارتقای زنان مستعد به مشاغل مدیریتی، موجب عدم استفاده‌ی حدود نیمی از ظرفیت‌ها و استعداد‌های در دسترس می‌شود. از این دیدگاه زنان توانمندی‌های ویژه‌ای دارند و از مهارت‌هایی نرم در مدیریت منابع انسانی برخوردارند که در شرایط امروز بیش از گذشته مورد نیاز سازمان‌هاست. در واقع شرایط امروز سازمان‌ها سبک رهبری دموکراتیک و حساس بودن به نیازهای افراد را می‌طلبد. افزون بر این، حضور زنان در سازمان‌ها موجبات گسترش فرهنگ اسلامی و اخلاق را فراهم می‌سازد هم چنین، با حضور زنان در مشاغل مدیریتی تحول سازمان‌ها از لحاظ بهبود ارتباطات سازمانی و ترویج نوآوری تسهیل می‌شود. در ضمن، فناوری اطلاعات نیز زمینه حضور زنان را بیشتر کرده است. پس می‌توان با همگام نمودن ارزش‌ها و باورهای افراد و سازمان و شیوه‌های درست اندیشیدن و تقویت وجوه مشترک و ارزش‌ها و باورهای غالبی که به اتفاق اعضای سازمان پذیرفته شده و حمایت می‌شود، به اعضای سازمان احساس هویت داد و موجب انسجام و هم‌نوایی درونی میان آنان در رسیدن به اهداف عالی سازمان گردد. بنابراین، موضوع بالا به دلیل درصد بالای نیروی انسانی زنان و بهره‌مندی جامعه از توانمندی آنان در پیشبرد اهداف کشور، از اهمیتی ویژه برخوردار است.

وضع نامساعد کار زنان در بازار کار و نابرابری‌های جنسیتی دیدگاه‌های مختلف شکل گرفته است که محققان به نظریه‌های نئوکلاسیک، تجزیه شدن بازار کار و جنسیتی توجه ویژه دارند. یکی از مهم‌ترین دلایلی که بسیار از پژوهشگران برای مشارکت زنان در امور اجتماعی از جمله در فرایند توسعه پایدار ذکر می‌کنند، این است که در اصل دختر بچه‌ها از همان کودکی در خانواده‌ها و نیز در مدارس به گونه‌ی پرورش می‌یابند که خود را دور از نقش‌های اجتماعی و سیاسی تصور می‌کنند و به سخن دگر، از کودکی به پسران آموخته می‌شود که آنان باید نقش‌های فعال اجتماعی و نیز سیاسی داشته باشند و این نقش‌ها برای آنان حالت ممنوع ندارد. در حالیکه به دختران آموزش داده می‌شود که در نهایت باید به امر خانه‌داری و پرورش کودکان بپردازند و امور مهمی همچون فعالیت‌های سیاسی و اجتماعی را به مردان واگذار کنند. وجود این گونه کلیشه‌ها که در کتاب‌های درسی مدارس کشورهای در حال توسعه به فراوانی یافت می‌شود، موجب شده که این دختران در بزرگسالی نیز بر اساس همان ذهنیت‌های ایجاد شده، تلاش چندانی برای ورود به عرصه‌های کلان سیاسی و اجتماعی از خود نشان ندهند. دگرگون کردن محتوای کتاب‌های درسی سازگار ساختن آن‌ها با برداشت‌های مبتنی بر برابری جنسیتی می‌تواند در درازمدت مشکلات ناشی از جامعه‌پذیری نادرست را تا حد زیادی برطرف کند و تأثیرات ماندگاری در افزایش مشارکت زنان داشته باشد. بر اساس اطلاعات ارائه شده از سوی محققان حضور زنان در پست‌های مدیریتی موجب بهبود عملکرد مدیریت کشور و سازمان می‌شود. به این دلیل

بالا تر رفتن سطح فرهنگی در کشور نیاز به برنامه‌های طولانی مدت دارند و در رابطه امید است مدیران مساعدت‌های لازم را انجام دهند چه بسا که با مدیر شدن زنان بسیاری از مشکلات از بین خواهد رفت و این چیزی است که مردان باید آن را بپذیرند. از این رو با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌شود که مدیران با تقویت این عوامل و بالا بردن آنها به رسیدن زنان به جایگاه‌های مدیریتی کمک کنند.

### منابع

- الهی، احمدی، حبیبه (۱۳۸۵). بررسی نظر مدیران زن شهر شیراز درباره توانمندی مدیریتی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علوم اجتماعی و اقتصادی الزهرا
- اسفیدانی، محمد رحیم (۱۳۸۳). بررسی موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی قوه مجریه وزارتخانه های مستقر در تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه مدیریت دانشگاه تهران.
- پور عزت، علی اصغر و زهرئی، سپیده و یزدانی، حمیدرضا و فرجی، بهاره (۱۳۸۶). بررسی چالش‌های مربوط به مدیریت زنان (تحقیقی پیرامون یک سازمان دولتی)، مجله علمی و پژوهشی مطالعات زنان، سال اول، شماره سوم
- توسلی، غلامعلی (۱۳۸۵). نظریه جامعه شناسی تهران، انتشارات سمت، چاپ هفتم
- جعفرنژاد، احمد و اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۸۴). وضعیت زنان در اشتغال و مدیریت مطالعه موردی ایران، مطالعات زنان، شماره ۷، صص ۷۷-۹۰.
- روشن، علیقلی (۱۳۸۲). عوامل مؤثر در ارتقا زنان به سطوح مدیریت در سازمان‌های

به صورت کلی می‌توان اینگونه نتیجه گیری کرد که زنانی که در صحنه ورزش فعالیت دارند و همچنین قابلیت ارتقا را به پست‌های بالاتر را دارند؛ ولی نباید انتظار داشت که زنان بدون پشتوانه و یک شبه بتوانند به این مناصب دست پیدا کنند. آن‌ها باید بدانند هر چه قابلیت‌ها و شایستگی‌های بیشتری در زمینه مدیریت ورزش کسب کنند روند تغییر در مدل رهبری سنتی که مردان را به عنوان هنجار و نرم مدیریت در ورزشی در نظر می‌گیرد، سریعتر به وقوع خواهد رسید. در این تحقیق زنان توانستند تعادل مطلوبی بین مسئولیت‌های خانوادگی و وظایف مدیریتی خود ایجاد کنند که شاید این مسئله بیانگر اهمیت مشارکت و حمایت خانواده آن‌ها در کارهای خانه و درک مسائل شغلی آنان باشد. با توجه فرهنگ مذهبی حاکم بر کشور و مقید بودن بانوان کشورمان به پذیرش و قبول فرامین مذهبی فضای ورزشی زنان و مردان در ایران باید جدا از هم باشد. در دنیای امروز زنان به این باورند که می‌توانند و مدیران سطح عالی ما در ورزش باید این مسئله را قبول کنند که زنان به خود باوری رسیده‌اند و می‌توانند در امر مدیریت ورزشی موفق باشند. مدیران می‌توانند با اعتماد به زنان به آن‌ها در این امر کمک شایانی نمایند. تربیت زنان آشنا با مذهب در کشور ما برای ورزش ما همانند نوشدارو می‌باشد از آنجا که به خاطر مسائل مذهبی مردان نمی‌توانند با ورزش زنان از نزدیک برخورد داشته باشند زنان می‌توانند در این امر موفق تر از مردان باشند. جامعه زنان را بپذیرد مدیران سطح عالی با تمهیدات لازم زمینه را در جامعه برای زنان باید آماده کنند و سیاست‌های حاکم بر کشور نیز می‌تواند در این به اره با نرمش به پیش رود.

مدیریت، شبکه زنان ایران،

www.iran زنان.com

- Abbott Babiak, P.A., and sapsford, r.j. (2010). *Community care for mentally handicapped children the origins and consequences of a social policy*, Milton keyns, open university press.
- Barbara, R. (2008). *Decades have passed, little feels changed*. <http://archives.chicagotribune.com/2008/may/12/business/chi-mon-rose-female-brain-drain-may12>.
- Carter, nancy, m. (2008). *Women are the overlooked advantage for business success*. [http://www.minnpost.com/community\\_voices/2008/06/05/2112/bottom\\_line\\_women\\_overlooked\\_advantage\\_for\\_business\\_success](http://www.minnpost.com/community_voices/2008/06/05/2112/bottom_line_women_overlooked_advantage_for_business_success).
- Goldthrope, J., and Payne, c. (2001). *On the class mobility of women: results from different approaches to the analysis of recent British data*. *Journal of applied sociology*, 20: 531-55
- Grossbard-shechtman, sh.a. and Xenon.F, (2002), *women's labor force precipitation and status exchange in intermarriage a model and evidence for Hawaii*, *journal of bio economics* 4(3): 24-268
- Hakim, c. (1997). *Occupational segregation: a comparative study of the degree and pattens of differentiation between mens and womens work in british, the united states and other countries*, London: department of empoioyment. research paper no 9.

دولتی کشور، رساله دکتری، دانشگاه

حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه

طباطبائی

➤ زاهدی، شمس السادات (۱۳۸۷). *ارتقای*

*مشارکت زنان در سطوح مدیریتی*، دانش

مدیریتی شماره ۶۲

➤ سیدان، فریبا و عباس خلیفه لو، سربه

(۱۳۸۷). *خانواده و ارتقا شغلی زنان: بررسی*

*عوامل موثر بر میزان ارتقای شغلی زنان*

*شاغل در اداره‌های دولتی شهرستان اسکوه،*

*باتاکید بر خانواده، مطالعات زنان، سال ۶،*

شماره ۲، صص ۸۹-۱۱۰

➤ شتاب بوشهری، سیده ناهید و کشکر، سارا و

صیغوریان، مهدی (۱۳۸۹). *بررسی و رتبه*

*بندی عوامل موثر بر گماشته شدن مدیران*

*زن در فدراسیون ها و هیات‌های ورزشی*

*استان‌های کشور، حرکت، شماره ۳۸، صص*

۲۶-۵

➤ طبرسا، غلامعلی و جمالی، ارزو (۱۳۸۶). *اثرات*

*جنسیت بر الگوی مدیریت منابع*

*انسانی HRM، ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم،*

شماره ۱۹۶

➤ فاطمی صدر، فیروزه (۱۳۸۷) *موانع ارتقا زنان*

*در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه‌های*

*تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده*

*علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس*

➤ فتحی، لاله (۱۳۸۴) - *مدیریت زنان، راهکار*

*مدیریت، همنشهری، سال سیزدهم ف شماره*

۳۸۰۳، صفحه ۱۰

➤ میر غفوری، سید حبیب الله (۱۳۸۵). *شناسایی*

*و رتبه بندی عوامل موثر در*

*گماشته شدن زنان به پست‌های مدیریتی در*

*سازمان‌های دولتی استان یزد، مطالعات زنان*

(۱)۴ : ۱۱۰-۱۲۲

➤ مشبکی، اصغر و اسدی فرد، رویا (۱۳۸۹). *بررسی*

*موانع ارتقا زنان ایران در عرصه*

- shen Ilhan. (2012). *kadin ve ynetim*. journal yonetim, 8(11): 12-14.
- Krotz, Joanna. (2012). *Is the glass ceiling unbreakable?*. journal of management inquiry, 10(16): 16-25.
- Olson elizabet. (2014). *Women lawyers climb top rungs of corporate American*, 6(1): 13-15
- Paula , r., jean manis., Katherine frohardt- lane. (1998). *Psychological consequences of multiple social roles*. Journal of Psychology of women quarterly. 10: 373 - 383
- Rees , Teresa. (2001). *mainstreaming gender equality in the European union the eternal report* ,gender and education , 13 (3): 243-260.
- Tepperman lorne ,Rosenberg micheai ;m (2000)acro/micro:a brrif introduction to sociology ,3rd ,Canada , prentice hall.
- Sansano , mary, skip orvis , evan chiu T (2001)group 6 – future of women in the work place. <http://www.dol.gov>.



## Factors affecting the women's managerial appointment in the Ministry of youth affairs and sports

Shirin Shirzad MollaBashi<sup>1\*</sup>, Abolfazl Farahani<sup>2</sup>, MohammadReza Assad<sup>3</sup>

Received: Mar 7, 2014

Accepted: May 12, 2014

### Abstract

**Objective:** The aim of this study was to determine the factors affecting the women's managerial appointment in the ministry of youth affairs and sports. It was a survey done as a field study.

**Methodology:** The study population consisted of all female sport managers in the directorates of youth affairs and sports. The sample size was equal to population size (N=n=124). The instrument included the demographics information and structured items. The Cronbach's alpha was 0.081. Descriptive statistics and Friedman rank test were used to analyze data.

**Results:** Results indicated that effective factors of women's managerial appointment were self-confidence, religious beliefs, policy, family responsibilities and gender socialization respectively ( $X^2=17.961$ ,  $P<0/05$ ).

**Conclusion:** Women can win the managerial positions in the directorates of youth affairs and sports if the conditions are provided.

**Keywords:** Professional Appointments, Management position, Directorates of youth affairs and sports, Women.

---

1. Ph.D. student in physical education

2. Professor of Payame Noor university

3. Assoc Prof., Payame Noor university

\*Email: shirinshirzad25@yahoo.com