

Research Paper

Personal and Institutional Barriers, as the Basis of the Glass Ceiling in the Promotion of Women in Organizations

Ali Poorbehroozan^{1*}, Ali Hamidizadeh², Reza Seraji³.

1. Ph.D. candidate of Human Resource Management, Faculty of Management & Accounting, Allameh Tabataba'i, University, Tehran, Iran

2. Assistant Professor, Faculty of Management & Accounting, Farabi Campus University of Tehran, Qom, Iran

3. MSc. Of Marketing Management, Faculty of Management & Accounting, Farabi Campus University of Tehran, Qom, Iran

Received: 2019/10/22

Revised: 2021/05/17

Accepted: 2021/06/06

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jzv.2021.23600.3094

Keywords:

Women's Management, Glass ceiling, Institutional, Government

Abstract

Introduction: The purpose of this study was to identify complementary organizational inhibitors in promoting women to managerial positions.

Methods: The research method is based on interpretive paradigm, inductive approach and qualitative method. Research data were also obtained through interviewing tools. Content analysis was used to analyze the data. The statistical population of the study consisted of employees and managers of Shiraz municipality with 19 persons including 14 women and 5 managers.

Findings: Findings showed that barriers to women's participation and participation were not only organizational factors, but also personal and Institutional barriers. Organizational barriers include barriers to formal and informal space. Personal barriers include family factors, women's attitudes and skills, and Institutional barriers include government performance and the role of public culture in society.

Citation: Poorbehroozan A, Hamidizadeh A, Seraji R. Personal and Institutional Barriers, as the Basis of the Glass Ceiling in the Promotion of Women in Organizations. Quarterly Journal of Women and Society. 2021; 12 (46):190-205.

*Corresponding author: Ali poorbehroozan

Address: Ph.D. candidate of Human Resource Management, Faculty of Management & Accounting, Allameh Tabataba'i, University, Tehran, Iran.

Tell: 09176404117

Email: a.poorbehroozan@ut.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Women who aspire to organizational leadership positions often face major obstacles inside and outside the organization that sometimes discourage them. These large and typically invisible barriers are known in the research literature as glass ceiling.

In recent years, the level of education and training of women has grown significantly. Statistics of the whole country in 2016 show that about 48% of people between the ages of 6 to 29 were women and at the same time 49% of the literate population of the country were women of the same age. This indicates that resistance to women's education has disappeared and that good investment has been made in their education; But employment statistics, which show an important part of the return on investment in education, are very disappointing, because in 2016, only 14% of all women aged 10 and over in the country were employed. Lack of employment compared to men indicates inequality in the distribution of jobs and the existence of serious barriers to employment.

Previous research has largely considered the organization as a closed system and has explored the phenomenon of glass roofs in organizational processes and culture, unaware that, according to Hofstede, organizational culture is influenced by the culture of society. Therefore, in addition to organizational processes, this research seeks to underpin these attitudes outside the organization.

Methods

This research is based on symbolic-interpretive philosophy, inductive approach and qualitative method. The statistical population of the study was the employees and managers of the municipality of Tehran's second district, from which 19 people, including 14 women and 5 men, were selected as the statistical sample. The reason for choosing men is to observe the principle of diversity in qualitative research, based on which it is recommended that the statistical sample of the research include people who have different perspectives on

the research topic. Theoretical data saturation was also obtained from the thirteenth interview, but the researchers continued the interview process until the nineteenth person.

Findings

In this study, three categories of inhibitors were identified. The first category of organizational deterrents includes men's reluctance to listen to women, middle manager lack of support for women, tribal behavior instead of organizational behavior, men's distrust of women's skills, patriarchal view of organizational rules, tribal behavior instead of team behavior, less job rotation opportunities. Women pay little attention to women in organizational training. The second category of personal deterrents includes family deterrents, attitude deterrents, behavioral and skill deterrents, responsibility of motherhood, lack of family support, doing household chores, maintaining work-life balance, distinguishing between physical condition of men and women. Instilling misconceptions about women makes women less inclined to career advancement.

The third category is institutional inhibitors. They are government deterrents and cultural deterrents. The patriarchal view in the media, the patriarchal view at the highest levels of management, the lack of real support in policy-making, the unfairness of government laws, institutional pressures, the lack of a pro-women union, misconceptions about religious teachings, and society's distrust of women's capabilities.

Disabling socialization of girls are components of this third section

Discussion

Studies related to the phenomenon of glass ceiling have dealt extensively with the factors that underlie it, so the attempt in the present study was to clarify the underlying factors to some extent. In this regard, two themes of personal inhibitors and institutional inhibitors were discussed in the research data presentation section. In fact, the barriers that have been created for women in the organization have not

suddenly fallen, but are rooted in the deeper layers of society, which in this study tried to examine these more hidden layers.

"Attitude inhibitors" are the brakes that are placed inside women to prevent the flow of correct thoughts and attitudes. Attitudes play a crucial role in the success or failure of individuals. Therefore, one of the ways to push back a group of people is to disrupt their cycle of thought and attitude, and this has happened to women.

At the organizational level, based on the findings of this study, both "formal" and "informal space" can appear in the role of barrier and deterrent. Men have historically been present in all areas of work, and the organization is no exception. This presence has left the atmosphere of the organization in the hands of men and they inevitably have the capacity to enact and enforce laws and regulations in a discriminatory manner. Form informal groups and define their interests in this way.

The third dimension obtained in this study is institutional inhibitors. The individual and the organization are both present in a social context that, inevitably, the requirements of this social context affect their reactions and attitudes. One of these major influencers is the "governments" and their decisions. According to the interviewees, just as there is discrimination between men and women in organizational laws, this discrimination is also seen in government laws. This is due to the low presence of women in the country's macro-policy areas. The arena that is in the hands of men and inevitably their decisions are patriarchal. On the other hand, there is no strong institution that supports women in the country. If there was a civil and trade union in support of women, it could enforce their rights and pave the way for gender justice in society.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

All subjects full fill the informed consent.

مقاله پژوهشی

بازدارنده های شخصی و نهادی، به مثابه زیربنای سقف شیشه ای در ارتقای زنان در سازمان ها

علی پوربهروزان^{۱*}، علی حمیدی زاده^۲، رضا سراجی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
۲. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران
۳. کارشناس ارشد مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

چکیده

هدف: هدف این پژوهش شناخت بازدارنده های مکمل سقف شیشه ای در ارتقای زنان به پست های مدیریتی است.

روش: روش پژوهش بر مبنای پارادایم تفسیری، رویکرد استقرایی و روش کیفی می باشد. داده های پژوهش نیز با ابزار مصاحبه به دست آمد و با استفاده از نرم افزار Maxqda10 تحلیل آن صورت پذیرفت. همچنین تحلیل داده ها به کمک تکنیک تحلیل مضمون انجام شد. جامعه آماری پژوهش کارمندان و مدیران شهرداری تهران و نمونه آن ۱۹ نفر شامل ۱۴ زن و ۵ مرد می باشد.

یافته ها: یافته ها نشان داد که موانع مشارکت و ارتقای زنان به جز عوامل و فرایندهای سازمانی، بازدارنده های شخصی و بازدارنده های نهادی نیز هستند. بازدارنده های سازمانی شامل موانع در فضای رسمی و فضای غیررسمی می شود. بازدارنده های شخصی شامل عوامل خانوادگی، نگرشی و مهارتی زنان و بازدارنده های نهادی شامل عملکرد دولت و نقش فرهنگ عمومی جامعه می باشد.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۹/۳۰

تاریخ داوری: ۱۴۰۰/۰۲/۲۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jzv.2021.23600.3094

واژه های کلیدی:

مدیریت زنان، مدیریت، سقف شیشه ای، سازمان، نهاد، دولت.

* نویسنده مسئول: علی پوربهروزان

نشانی: دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

تلفن: ۰۹۱۷۶۴۰۴۱۱۷

پست الکترونیکی: a.poorbehroozan@ut.ac.ir

مقدمه

زنانی که سودای پست‌های رهبری سازمانی را در سر می‌پرورانند، معمولاً با موانع بزرگی در داخل و خارج سازمان روبه‌رو می‌شوند که گاهی باعث دلسردی آن‌ها می‌گردد (۱۰). این موانع بزرگ و نوعاً نامرئی را در ادبیات پژوهش با عنوان سقف شیشه‌ای می‌شناسند (۲۰).

در سال‌های اخیر میزان آموزش و تحصیلات زنان با رشد چشمگیری روبه‌رو شده است. آمارهای سرشماری کل کشور در سال ۱۳۹۵ نشان می‌دهد که حدود ۴۸ درصد از افراد بین سنین ۶ تا ۲۹ سال را زنان تشکیل می‌دادند و در عین حال ۴۹ درصد از جمعیت باسواد کشور را در همین سنین زنان تشکیل می‌دادند. این مطلب حاکی از این است که مقاومت‌ها علیه آموزش زنان از میان‌رفته و سرمایه‌گذاری خوبی هم در زمینه آموزش آنان صورت گرفته است؛ اما آمارهای اشتغال که بخش مهمی از بازده سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش را نشان می‌دهد بسیار ناامید کننده است، زیرا در همان سال ۱۳۹۵ از میان تمامی زنان ۱۰ ساله و بالاتر در کشور فقط ۱۴ درصد شاغل بوده‌اند. کمبود اشتغال در مقایسه با مردان نشان‌دهنده نابرابری در توزیع شغل و وجود موانع جدی بر سر راه اشتغال است.

از سوی دیگر با نگاهی تربیتی، کلیشه‌ها و تفکرات قالبی در سنین پایین به دختران منتقل می‌شود که به مثابه نقطه شروع سقف شیشه‌ای می‌توان آن را تلقی نمود. به عنوان مثال پژوهش مرزوقی و منصوری (۱۳۹۴) نشان‌دهنده این است که کتاب‌های درسی دوره ابتدایی ایران زنان را عمدتاً در نقش مادری یا کارهای بدون درآمد (خانه‌داری) یا در سطح نازل ترسیم می‌کند و تقریباً همه مشاغل و سمت‌های بالای سازمانی، نقش‌های حکومت‌داری و همچنین مصلحان تاریخی در قالب مردانه به تصویر کشیده شده است. در این نگاه، موانع اصلی زنان هنجارهای کلیشه‌ای خواهد بود. این موضوع به ویژگی‌های شخصیتی خاصی در زنان منجر می‌شود که خود این ویژگی‌ها می‌تواند به منزله مانعی در ارتقای شغلی و مدیریتی زنان به حساب آید؛ از جمله این ویژگی‌ها نداشتن خودباوری، ریسک‌پذیری کمتر و نپذیرفتن مسئولیت‌های مدیریتی در سازمان است (۱۱).

از نگاه سازمانی نیز در گزارش گردهمایی اقتصاد جهانی در سال ۲۰۱۴، ایران از نظر شکاف جنسیتی و تصورات قالبی جنسیتی در میان ۱۳۶ کشور رتبه ۱۳۰ م را به دست آورد که این رتبه شامل مقدار درآمد، سطح مشارکت و دسترسی به مهارت‌های بالای شغلی می‌شود. در گزارش مرکز آمار ایران نیز در ارزیابی ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی خانوارها، تبعیض جنسیتی در زمینه شغلی از ۱۳۷۷ تا ۱۳۹۱ بهبود آن‌چنانی را نشان نمی‌دهد. افزون بر این، نسبت زنان در گروه قانون‌گذاری، مقامات عالی‌رتبه و مدیران (به استثنای حضور مدیران در سطوح پایین آموزش و پرورش) کمتر از ۶ دهم درصد بود و بیشتر زنان شاغل (۷۸ درصد) فقط در پنج حوزه شغلی کشاورزی، بافندگی، آموزش، بخش بهداشت و مددکاری اجتماعی (که به نوعی ادامه نقش سنتی آن‌ها در خانواده است) جذب می‌شوند (۱۶). همچنین بر اساس گزارش توسعه انسانی برنامه توسعه سازمان ملل تنها ۱۳ درصد پست‌های

مدیریتی در ایران اختصاص به زنان دارد؛ حال آنکه این رقم در مورد کشورهای توسعه‌یافته‌ای نظیر استرالیا، کانادا و سوئد به ترتیب ۳۵، ۳۴ و ۳۱ درصد است (۱۹).

از این‌رو، به نظر می‌رسد که ما هنوز با ذهنیت گذشته خود زندگی می‌کنیم و کلیشه‌ها هنوز هم ما را از پیشرفت بازمی‌دارند چون به‌رغم توانمندی زنان و بالا رفتن سطح دانش و آگاهی آن‌ها هنوز سهم ایشان در پست‌های مدیریتی کشور بسیار اندک است. به قول یکی از صاحب‌نظران امور زنان، جنسیت در همه‌جا نفوذ دارد؛ اما نفوذش انکار می‌شود. وظیفه ما دیدن نقش جنسیت در قلمرو کاری است؛ جایی که در بسیاری از موارد نادیده گرفته شده است (۹).

زنان کشور ما از لحاظ جسمی تفاوتی با زنان دیگر کشورهای دنیا ندارند و نمی‌توان گفت که استعداد مدیریتی کمتری دارند، ولی آموزش‌های رسمی و غیررسمی، فضای فرهنگی، نقش‌های جنسیتی و روابط اجتماعی، نظام حقوقی و اقتصادی، سیاست‌های اشتغال و نظام تقسیم‌کار، و انتخاب و انتصاب مدیران تأثیر جدی در ایجاد این وضعیت دارد و لزوم بررسی و بازنگری آن‌ها به شدت احساس می‌شود. آنچه اکنون حضور زنان را در مشاغل مدیریتی و تصمیم‌گیری جدی‌تر می‌نماید آن است که عملاً در این مورد خواسته‌ها، استعدادها، و خلاقیت‌های نیمی از جمعیت کشور در نظر گرفته نمی‌شود. چنانچه کشور بخواهد مسیر رشد و توسعه را در پیش بگیرد و مشکلات را در این راه از پیش پا بردارد، باید به شناسایی موانع و محدودیت‌هایی که از سوی جامعه بر زنان تحمیل شده و همچون سدی در مقابل زنانی است که مایل‌اند به پست‌های مدیریتی برسند، بپردازد. پژوهش‌های پیشین عمدتاً سازمان را سیستم بسته‌ای در نظر می‌گرفتند و پدیده سقف شیشه‌ای را در فرایندها و فرهنگ سازمانی جست‌وجو می‌کردند، غافل از اینکه به تعبیر هافستد، فرهنگ سازمانی متأثر از فرهنگ جامعه است. لذا این پژوهش علاوه بر فرایندهای سازمانی، به دنبال زیربنای این نگرش‌ها در بیرون از سازمان نیز می‌باشد.

اهداف پژوهش

شناسایی مکانیسم‌های درون‌سازمانی که منجر به سقف شیشه‌ای می‌گردد.

شناسایی فرایندهای برون‌سازمانی است که به مثابه زیربنای سقف شیشه‌ای در سازمان عمل می‌کنند.

پیشینه تحقیق

اصطلاح سقف شیشه‌ای^۱ اولین بار توسط مجله وال استریت در ۱۹۸۶ به منظور تشریح موانع نامرئی که زنان را از پیشرفت به طرف مشاغل بالاتر متوقف می‌کند وضع شد. اداره کل ایالات متحده آمریکا سقف شیشه‌ای را چنین تعریف می‌کند: آن‌ها موانع مصنوعی (ساختگی)، مبتنی بر تعصبات نگرشی یا سازمانی، جهانی یا ملی هستند که افراد واجد شرایط را در سازمان‌هایشان، از پیشرفت به سمت بالا در مقام‌های مدیریتی بازمی‌دارند (۲). سقف شیشه‌ای نتیجه اسطوره‌ها و

1 Glass ceiling

که مشخص شد اعتماد به نفس، تلاش، نگرش جنسیتی، برخی قوانین و مقررات و همچنین تجربه و آموزش در احراز پست‌های مدیریت مؤثر هستند.

در پژوهش‌های خارج از کشور نیز، بروکمولر و همکارش (2010) در پژوهشی تحت عنوان چرا تعداد کمی از زنان در سمت‌های مدیریت پیشرفت می‌کنند؟ عواملی را که موجبات موفقیت زنان را فراهم آورده است، آموزش، کار سخت و فشرده، مهارت‌های درونی فردی، مهارت‌های بین فردی و ارتباطات با دیگر افراد، نشان دادن شایستگی‌ها شغلی و خطرپذیری عنوان شده است. چاو و همکارانش (2005) نیز انگیزه‌های مدیران زن را در چین و هنگ کنگ مقایسه کرده‌اند پس از مطالعات پیشین و شناسایی 14 انگیزش شغلی با نظرخواهی از مدیران در این مورد چنین نتیجه‌گیری می‌کنند که قدرشناسی از خوب کار کردن، داشتن مناسبات دوستانه، همکاران و سرپرستان خوب و فرصت شایسته برای پیشرفت و ارتقا برای هر دو گروه (مدیران چینی و هنگ کنگی) دارای اهمیت است. به علاوه کورتیس و کاسار (2014) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که موانع مدیریت زنان به دو طبقه اصلی موانع درونی و موانع بیرونی تقسیم شده است که درگیر بودن در شغل و عزت‌نفس مرتبط با شغل، به‌عنوان موانع درونی و نگرش به مدیریت زنان به‌عنوان موانع بیرونی در نظر گرفته شده است. آن‌ها همچنین به این نتیجه رسیدند که بین درگیر بودن در شغل و عزت‌نفس مرتبط با شغل باهم تفاوتی ندارند. در پژوهش پای و وایدا (2014) نیز در پژوهش خود نشان دادند که سقف شیشه‌ای تنها عامل عدم دست یابی زنان به مشاغل بالایی سازمانی نیست بلکه الگوهای نیازهای عاملی نیز مهم است. بدین معنا که نیاز دست یابی به قدرت خودشکوفایی در زنان و مردان باید وجود داشته باشد.

مواد و روش‌ها

این پژوهش بر مبنای فلسفی نمادین-تفسیری، رویکرد استقرایی و شیوه انجام کیفی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش کارکنان و مدیران شهرداری منطقه دو تهران بوده‌اند که از این بین 19 نفر، شامل 14 زن و 5 مرد به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. علت انتخاب مردان، رعایت اصل تنوع در پژوهش کیفی است که بر اساس آن توصیه می‌شود نمونه آماری پژوهش شامل افرادی باشد که زاویه دید متفاوتی به موضوع پژوهش دارند. اشباع نظری داده‌ها نیز از مصاحبه سیزدهم حاصل شد ولی پژوهشگران فرایند مصاحبه را تا نفر نوزدهم ادامه دادند.

برداشت‌های مشترک است. سقف شیشه‌ای برای زنان بدین معناست که این گروه به سبب زن بودن از ارتقا به سطوح بالا دور نگاه داشته شده‌اند. برای سقف شیشه‌ای در سازمان‌ها سه سطح در نظر می‌گیرند.

سطح عملیاتی

زنان در سطح عملیاتی پذیرفته می‌شوند و برای سال‌های زیادی در این سطح باقی می‌مانند. یکی از مسائلی که در سطح کارآموزی برای زنان وجود دارد، مشکل ناشی از ارتباطات برای آن‌ها است (13).

سطح میانی

سطح میانی که شامل شغل‌هایی است که قبل از مشاغل رده‌بالای سازمان قرار دارند. یکی از مسائلی که در این سطح وجود دارد، شکاف پرداخت و بی‌عدالتی بر اساس جنسیت است. مسئله دیگر استراتژی‌های کارمند یابی است، که بین زنان و مردان تبعیض قائل می‌شود (13).

سطح سوم مدیریت ارشد

سطح مدیریت ارشد سومین سطح است. از جمله ویژگی‌های این سطح، کاهش چشمگیر تعداد هم‌تایان زن است و به پیامد این ویژگی، زنان بیشتر در دپارتمان می‌باشند. زنانی که به این سطح می‌رسند، قوانین، روابط و معیارهای ارزیابی برای آن‌ها، نسبت به هم‌تایان مردشان متفاوت می‌باشد. چون تعداد زنان برای این سطح بسیار اندک است، هرگونه اشتباهی از طرف آن‌ها بزرگ جلوه می‌شود (13).

بردار و همکاران (2016) پژوهشی را در مورد موانع ارتقای زنان انجام دادند. جامعه آماری آن‌ها دبیرستان‌های شهر شیراز بود که در نتیجه مشخص شد موانع فرهنگی بیشترین میانگین تأثیر را در عدم ارتقای مدیریتی آنان دارد، در وهله دوم در بعد موانع اجتماعی، عامل مسئولیت‌پذیری و در بعد موانع فرهنگی، فرهنگ مردسالارانه بالاترین میانگین را در عدم ارتقا مدیریتی زنان دارند. ضرغامی فرد و بهبودی (2014) پژوهشی با عنوان مشابه ولی با روش متفاوت انجام دادند. در این پژوهش در نهایت عوامل تقویت‌کننده سقف شیشه‌ای به این شرح بود: ویژگی‌های زنان در رهبری، طرفداری درون‌گروهی مردان، عدم تمایل زنان برای ورود به شبکه‌های مردانه سازمان، فقدان شبکه‌های حمایتی برای زنان، عوامل سازمانی و عوامل فرهنگی. تقی زاده و همکاران (2012) نیز در باب موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی به این نتیجه رسیدند که کلیشه جنسیت، تبعیض جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، تضاد بین فرهنگ و خانواده، عدم حمایت رهبر سازمان و روابط در کار مهم‌ترین موانع می‌باشند. طالقانی (2009) نیز در پژوهش خود پژوهش باهدف یافتن عوامل مؤثر بر کاهش توانمندی زنان و بررسی جامعه‌پذیری آن‌ها، این نتایج حاصل شد که میان جامعه‌پذیری ناتوانی و خود ناتوان انگاری زنان با کاهش توانمندی آنان، رابطه مستقیم وجود دارد. از سوی دیگر هاشمی و عبادتی (2008) با هدف شناخت عوامل مؤثر در احراز پست‌های مدیریتی پژوهشی انجام دادند

مشخصات نمونه آماری پژوهش

ردیف	سمت	جنسیت	سابقه (سال)	تحصیلات	سن
۱.	مدیر مالی	زن	۲۳	کارشناسی	۴۸
۲.	کارشناس وصول درآمد	زن	۴	کارشناسی ارشد	۳۲
۳.	کارشناس عمران منطقه	زن	۸	کارشناسی	۳۳
۴.	کارشناس فناوری اطلاعات	زن	۱۷	کارشناسی ارشد	۴۰
۵.	کارشناس حسابداری	زن	۲۱	کارشناسی ارشد	۴۳
۶.	کارشناس محیط زیست	زن	۱۵	کارشناسی	۲۸
۷.	کارشناس آموزش	زن	۱۵	کارشناسی	۲۸
۸.	کارشناس کنترل کیفیت هوا	زن	۸	فوق دیپلم	۴۵
۹.	مدیر منابع انسانی	زن	۱۱	دکتری	۴۱
۱۰.	مسول مطالعات اجتماعی	زن	۷	کارشناسی	۳۲
۱۱.	کارشناس تشکیلات	زن	۵	کارشناسی	۳۰
۱۲.	کارشناس حسابداری	زن	۹	کارشناسی	۳۲
۱۳.	کارشناس منابع انسانی	زن	۴	کارشناسی ارشد	۲۹
۱۴.	کارشناس حقوقی	زن	۱۸	کارشناسی	۳۹
۱۵.	کارشناس تدوین قوانین	مرد	۶	کارشناسی ارشد	۳۴
۱۶.	کارشناس فناوری اطلاعات	مرد	۲۰	کارشناسی	۵۱
۱۷.	کارشناس عمران منطقه	مرد	۷	فوق دیپلم	۳۱
۱۸.	کارشناس روابط عمومی	مرد	۶	کارشناسی ارشد	۳۰
۱۹.	کارشناس املاک و مستغلات	مرد	۵	کارشناسی	۲۹

ممکن باشد به کارگیری مردان ارجحیت بیشتری دارد و اینها بعد قرار است قوانین و مقررات را تنظیم کنند لذا می توان گفت نگاه مردسالارانه در قوانین سازمان مشهود است (P4). " کدی که به متن بالا اختصاص یافت، " نگاه مردسالارانه در قوانین سازمان " می باشد که این کد عیناً از واژه های مصاحبه شونده انتخاب شده است.

کدگذاری کل نگر

کدگذاری کل نگر تلاشی است برای فراچنگ آوردن مضمون ها یا مسائل بنیادین در داده ها با درآمیختن آن ها به مثابه یک کل. در این روش داده ها چنان درهم تنیده اند که نمی توان یکی از آن ها را نماینده سایرین دانست بلکه پژوهشگر با فهم کلی این داده ها، مضمونی را از درون شان استخراج می کند (۱۵).

بخشی از کدگذاری پژوهش نیز بر همین اساس انجام شد. به عنوان مثال مصاحبه شونده ای بیان داشت:

" بالاخره یه مشکلی هم ما داریم که دیگه تو همه سازمان ها هست اونم مباحث غیررسمی و گروهی ست. خب درسته که قوانین وجود داره ولی اگه عضو بعضی گروه های غیررسمی باشی و منافع مشترکی داشته باشی بعضی از ضابطه هام کم رنگ میشن. برای زنان کار دلچسپی نیست رفتن به سمت این رابطه بازی، بالاخره زن ها یه سری ملاحظات دارن."

همچنین برای پاسخ به سؤال اصلی تحقیق و تجزیه و تحلیل داده های کیفی حاصل از مصاحبه، از تکنیک تحلیل مضمون استفاده گردید. روش به کار رفته در تحلیل مضمون داده ها، روش شبکه مضامین می باشد.

شیوه کدگذاری داده ها

در این پژوهش کدگذاری داده ها با استفاده از دو نوع کدگذاری صورت گرفت:

کدگذاری زنده

کدگذاری زنده در متون روش شناختی «کدگذاری تحت اللفظی»، «کدگذاری طبیعی» و «کدگذاری درونی» هم نامیده شده است (Saldana, 2013). معنای لغوی کد زنده این است: چیزی از آن نظر که زنده است. این واژه وقتی نام کد می شود، به کلمه یا عبارتی کوتاه اشاره می کند که در کلمات موجود در متن داده های کیفی وجود دارد. «اصطلاحی که خود مشارکت کنندگان استفاده کرده اند» (۱۵). بر این اساس عنوان کد انتخابی از صحبت ها و نکات مصاحبه شونده گان استخراج می شود. به عنوان مثال در پژوهش کد زیر یک زنده محسوب می شود.

" در ظاهر عدالت جنسیتی در قوانین وجود دارد ولی باز هم آقایان ترجیح بیشتری دارند و اگر درجایی از خانم ها استفاده شده و در پستی به کار گرفته شده بر اساس اصول دیگری بوده و می توان گفت تا جایی که

به هر کدام از موارد یک کد اختصاصی داده شد که هر کدام از کدها یک ویژگی از داده‌ها را معرفی می‌کردند. کدگذاری با نرم‌افزار MAX QDA10 صورت گرفت. سپس به هر کد استخراجی حاصل از هر مصاحبه یک شناسه‌ی دوبخشی داده شد که نشان‌دهنده شماره مصاحبه بود. مانند P9 که نشان‌دهنده‌ی شخص نهم یا مصاحبه نهم می‌باشد. در گام بعد از میان کدها، کدهایی که از نظر موضوعی و مفهومی یکسان بودند با عنوان مضامین سازمان دهنده نام برده شد. به‌عنوان مثال کدهایی که در آن‌ها به مسائل خانوادگی اشاره شده بود، تحت عنوان بازدارنده‌های خانوادگی تقسیم‌بندی شدند.

مرحله ۳: جست و جوی مضامین فراگیر: در این مرحله مضامین سازمان دهنده تشکیل شده در مرحله قبل مورد بازبینی قرار گرفتند و سعی شد که از بین آن‌ها مضامین فراگیر استخراج شود. به‌عنوان مثال از دو مضمون سازمان دهنده‌ی "بازدارنده‌ها در فضای غیررسمی سازمان + بازدارنده‌ها در فضای رسمی سازمان" که همگی بر فرهنگ و فرایندهای سازمانی دلالت دارند، مضمون فراگیر "بازدارنده‌های سازمانی" برداشت شد.

مرحله ۴: بازبینی مضامین: در این مرحله عناوین و برچسب‌های مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفت. این بازبینی منجر به حذف برخی کدها و جابه‌جایی آن‌ها درون بسته‌های مضامین گردید.

مرحله ۵: تعریف و نام‌گذاری: در این مرحله کدهای ایجادشده تعریف شده و نام‌گذاری شدند و مورد بازبینی قرار گرفتند سپس داده‌های داخل آن‌ها تحلیل شدند. با استفاده از تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آنچه مضمون در مورد آن بحث شد مشخص شد و تعیین شد که هر مضمون کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد.

مرحله ۶: تهیه گزارش: در این مرحله به نگارش یافته‌ها پرداخته شد. در ادامه به تشریح گام‌های فوق پرداخته می‌شود.

بازدارنده‌های سازمانی

همان‌طور که در قسمت مبانی نظری گفته شد، منظور از سقف شیشه‌ای آن دسته از عواملی است که موجب دشوارتر شدن طی مسیر شغلی و پیشرفت شغلی می‌شود. این عوامل درون سازمان قرار دارند. مسئله اشتغال زنان و پیشرفت‌های کاری آنان موضوعی پیچیده و چندبعدی است و نمی‌توان آن را تنها در یک دسته از مشکلات خلاصه کرد از جمله اینکه مشکلاتی در فضای کار این افراد وجود دارد. شناخت این مشکلات نیز می‌تواند مبنایی برای برطرف کردن آن‌ها و رسیدن به شرایط مطلوبی برای زنان باشد.

قبل از تشریح جزئیات مربوط به این بخش، لازم است توضیح داده شود که در هر سازمانی علاوه بر فضای رسمی که توسط بیانیه مأموریت، چشم‌انداز، اسناد بالادستی، بودجه‌های سالیانه، برنامه‌های سازمانی و... تعیین می‌شود، یک فضای غیررسمی هم وجود دارد. البته در مورد فضای غیررسمی سازمان مطالب بسیار زیادی وجود دارد و از موضوعات

در نمونه بالا هم کد تعریف‌شده یعنی رفتار قبیله‌ای به‌جای رفتار سازمانی از فضای کلام حاصل شد.

اعتبار کدگذاری پژوهش

محاسبه پایایی فرآیند کدگذاری که شامل دسته‌بندی یا مرتبط کردن واحدهای پژوهش در قالب مقولات است، برای انجام یک تحلیل موفق مهم است. در پژوهش حاضر، از پایایی به روش توافقی درون موضوعی (پایایی بین دو کدگذار) برای محاسبه پایایی تحلیل و کدگذاری مصاحبه‌ها، استفاده شد. بدین منظور، از یک دانشجوی دکتری، که بر موضوع این تحقیق اشراف داشتند درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند؛ سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد ۳ مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافقی درون موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحقیق به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

محاسبه پایایی بین دو کدگذاری

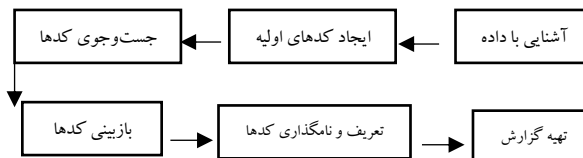
ردیف	کد مصاحبه	تعداد کدها	تعداد توافقات	درصد توافقی
۱.	P2	۲۳	۹	۷۸
۲.	P6	۳۰	۱۳	۸۶
۳.	P11	۲۲	۱۰	۹۰
	جمع	۷۵	۳۰	۸۴

همان‌طور که از جدول فوق پیداست پایایی بین دو کدگذار ۸۴ درصد می‌باشد که چون از ۶۰ درصد (Kvale, 1996) بیشتر است قابلیت اعتماد کدگذاری تأیید می‌شود.

مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش

تحلیل مضمون

تجزیه و تحلیل مورد استفاده در این پژوهش از شش مرحله تشکیل شده است که برگرفته از مقاله بروان و کلرک می‌باشد. این شش مرحله در زیر نشان داده شده است.



نمودار ۱: مراحل انجام تحلیل داده‌ها

مرحله ۱: آشنایی با داده‌ها: در این مرحله برای آشنایی با مفاهیم مصاحبه‌های ضبط‌شده مجدداً چندین بار گوش داده شد، بعد از مکتوب شدن نیز مطالب از ابتدا تا انتها دو بار مطالعه گردید و قسمت‌های زائد مصاحبه‌ها کنار گذاشته شدند.

مرحله ۲: ایجاد کدهای اولیه: بعد از آشنایی کامل با داده‌ها سعی شد تا مطالبی که به هدف پژوهش مرتبط بودند مشخص شوند. سپس

بالاخره به مشکلی هم ما داریم که دیگه تو همه سازمان ها هست اونم مباحث غیررسمی و گروهی ست. خب درسته که قوانین وجود داره ولی اگه عضو بعضی گروه های غیررسمی باشی و منافع مشترکی داشته باشی بعضی از ضابطه هام کم رنگ میشن. برای زنان کار دلچسپی نیست رفتن به سمت این رابطه بازی، بالاخره زن ها به سری ملاحظات دارن (P12).

"بی اعتمادی مردان به مهارت های زنان" یک مانع دیگر در کنار سایر موانع می باشد. می توان دلایل زیادی برای این بی اعتمادی برشمرد. وجود فرهنگ مردسالارانه که قبل از این بیان گردید، سابقه اندک حضور زنان در جامعه و به طور خاص در سازمان ها، فرصت های کم زنان برای نشان دادن توانمندی های خویش و... بخشی از این دلایل می باشد.

مردها شاید به خاطر نگاه تاریخی که دارند، زنان رو خیلی توانمند نمی دونند. شاید معتقدند که مثلاً مهارت ما در حد نگهداری از کودک باشه نه نظر دادن در مورد مسائل آموزشی و سازمانی. خیلی رک بگم ما رو خیلی قابل و مسلط به کار نمیدونن (P7).

"نگاه مردسالارانه در قوانین سازمان" را می توان اولین مانع برشمرد. وقتی تمام یا اکثر کسانی که به وضع قوانین می پردازند مرد هستند و جایگاهی برای زنان در تنظیم قوانین کلان سازمانی وجود نداشته باشد ناخودآگاه قوانین به سمت مرد سالاری می روند. لذا وجود زنان در همه سطوح سازمان ها به منظور ایجاد و حفظ عدالت جنسیتی در قوانین، لازم می باشد و تا زمانی که این امر محقق نشود مشکل مردسالارانه بودن قوانین وجود دارد.

در ظاهر عدالت جنسیتی در قوانین وجود دارد ولی باز هم آقایان ترجیح بیشتری دارند و اگر درجایی از خانمها استفاده شده و در پستی به کار گرفته شده بر اساس اصول دیگری بوده و می توان گفت تا جایی که ممکن باشد به کارگیری مردان ارجحیت بیشتری دارد و می توان گفت در همه قوانین نوعی نگاه مردسالارانه مدنظر بوده (P4).

به منظور جلوگیری از طولانی شدن مطالب، کدهایی که در این مصاحبه استخراج شد و مربوط به این حیطه می باشد در جدول زیر آمده است.

کدهای مربوط به بازدارنده های سازمانی

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	آدرس
بازدارنده های سازمانی	بازدارنده ها در فضای غیررسمی سازمان	سبک غیر مشارکتی مدیر ارشد	P1, P2, P3, P4, P7
		بی میلی مردان در حرف شنوی از زنان	P1, P2, P3, P7,
		حاکمیت رابطه به جای ضابطه	P1, P2, P3, P4, P6, P8, P9, P10,
		عدم حمایت مدیر میانی از زنان	P1, P2, P4, P5, P9, P10, P12, P13
		رفتار قبیله ای به جای رفتار تیمی	P2, P3, P8, P10, P12, P13
	بازدارنده ها در فضای رسمی سازمان	بی اعتمادی مردان به مهارت های زنان	P1, P5, P7, P12,
		ترجیح مردان در مراوده با یکدیگر	P2, P3, P9, P11,
		کم توجهی به زنان در جلسات	P4, P5, P8, P12, P13
		وجود نگاه مردسالارانه در قوانین سازمان	P5, P6, P10, P12,
		تبعیض در پیگیری کارها	P1, P2, P3, P9,
	کمتر بودن فرصت چرخش شغلی برای زنان	P1, P4, P7, P8, P9, P11, P12,	
	کم توجهی به زنان در برنامه ریزی مسیر شغلی	P3, P5, P11,	
	کم توجهی به زنان در آموزش های سازمانی	P1, P3, P7, P9,	

قدیمی در مدیریت می باشد ولی ذکر این توضیح ضروری است که در این پژوهش منظور از فضای غیررسمی سازمان، کنش هایی مانند گپ و گفت ها، برخوردها، تعاملات شخصی، برنامه ریزی های غیر کاری با دوستان و همکاران و به طور کل مجموعه ای از اقدامات که افراد در برخورد با یکدیگر انجام می دهند و این اقدامات در شرح وظایف آن ها یا دستورالعمل ها و... قرار ندارد.

از جمله مشکلاتی که در این فضای غیررسمی وجود دارد "بی میلی مردان در حرف شنوی از زنان" است که مانع از نفوذ و افزایش حضور زنان در سازمان می گردد. فرهنگ حاکم بر کشور که در صدها سال فرهنگ مردسالارانه بوده است و رگه های این فرهنگ هنوز هم در جامعه وجود دارد. لذا طبیعی است که مردان تمایل کمی برای حرف شنوی از زنان داشته باشند و حتی در شان خود نبینند که از صحبت ها و دستورات یک زن پیروی نمایند.

من احساس می کنم مردان خیلی تمایلی به حرف شنوی از مدیران زن ندارند. شاید به خاطر مسائل فرهنگی در شان خودشون نمی بینن (P4).

مدیر یک سازمان، به مثابه محافظ آن سازمان نیز می باشد. اوست که باید بر روندها از جمله شایسته سالاری نظارت داشته باشد و در صورتی که مشاهده کند حقی ضایع شده یا تصمیمی غلط اتخاذ شده است باید محکم بایستد و از آنچه درست است دفاع نماید اما باکمال تأسف در بعضی موارد این اتفاق نمی افتد و بنا به دلایلی مدیر ترجیح می دهد سکوت نماید. از این رو "عدم حمایت مدیر میانی از زنان" یکی از موانع موجود بر سر راه حضور مؤثر زنان در سازمان است.

مدیران میانی هم باید قاطعیت داشته باشد. جاهایی که میبینه یک زن خوب عمل کرده محکم بایسته و حمایت کنه. مدیران ما هم شجاعت کافی رو ندارند (P9).

سست شدن قوانین و مقررات هنگامی که منافع افراد ذی نفع به خطر می افتد نیز موجب لابی گری این عده و به حاشیه رفتن قوانین می گردد. لذا بر اساس "رفتار قبیله ای به جای رفتار سازمانی" حق خوری های رخ می دهد.

در مصاحبه‌های صورت گرفته مواردی مطرح شد که از جهاتی درون‌مایه‌ای شبیه به هم داشتند. درون‌مایه اصلی این موارد شرایط فردی و شخصی زنان است به‌عنوان مثال مصاحبه‌شونده‌ای بیان کرد که:

تربیت زنان به نظرم اون‌ها رو به‌طور کاذب ترغیب میکنه به گوشه‌گیری. تحت عناوین مختلفی هم هست مثل حیا و حفظ پاکي و این مسائل. خب این یه حقیقته که در جامعه و تربیت دختران وجود داشته در صورتی که زنان باید بی‌پذیرند که با حفظ این خوبی‌های اخلاقی هم میشه با مردان تعامل داشت و موفقیت‌های شغلی هم به دست آورد. این مطلب تحت عنوان "القا باورهای غلط به زنان" کدگذاری گردید. همچنین مصاحبه‌شونده‌ی دیگری چنین بیان کرد.

زن‌ها خیلی در جمع‌های مردانه راحت نیستند. البته شاید جاهای دیگر دنیا هم همین‌جور باشه. ترجیحشان این است که یا تنها باشند یا با خانم‌های همکار بیشتر رابطه داشته باشند. خب در این وضعیت شما تصور کن این خانم بخواهد مدیر شود. کارش دشوار است (P13).

این مطلب تحت عنوان "بی‌میلی نسبت به کار کردن در محیط مردانه" کدگذاری گردید. همچنین مصاحبه‌شونده‌ی دیگری چنین بیان کرد. یکی دیگر از خلأهایی که تقریباً در بین همکاران خانم متوجه شدم این است که صلابت یک مدیر را ندارند. نمی‌توانند مقتدرانه مسائل را حل کنند. در تصمیم‌گیری نهایی و جمع‌بندی کارها یک ترس و دلهره‌ای در رفتارشان به نظر من وجود دارد (P1).

این مطلب تحت عنوان "فقدان صلابت" کدگذاری گردید. در ادامه نیز مصاحبه‌شونده‌ای مطرح کرد که:

به نظر من زن‌ها کمتر ریسک پذیرند. یعنی این‌جور هم نیست که توانمند باشند و ارتقا پیدا نکنند، واقعا بعضی از ویژگی‌های مورد نیاز رو عمدتاً ندارند (P8).

این مطلب تحت عنوان "میل کمتر زنان به ریسک‌پذیری" کدگذاری گردید. برای جلوگیری از طولانی شدن متن، تمام کدهای مربوط به بازدارنده شخصی در جدول زیر آورده شده است.

بر اساس شبکه مضامین در تکنیک مضمون، نیاز بود که کدهای پایه‌ای که مضامین نزدیک به هم را دارند، در دسته‌های مشابه قرار دهیم. بر همین اساس مضامین سازمان دهنده شکل گرفتند. به‌عنوان مثال از کنار هم قرار گرفتن وجود نگاه مردسالارانه در قوانین سازمان + تبعیض در پیگیری کارها + کمتر بودن فرصت چرخش شغلی برای زنان + کم‌توجهی به زنان در برنامه‌ریزی مسیر شغلی + کم‌توجهی به زنان در آموزش‌های سازمانی، مضمون سازمان دهنده‌ی "بازدارنده‌های در فضای رسمی سازمان" شکل گرفت. چراکه درون‌مایه اصلی همه این کدهای پایه به مسائل و مشکلات مربوط به ساختار سازمانی، یا رسمیت و دستورالعمل‌ها و... در سازمان‌ها برمی‌گشت.

در گام آخر شبکه مضامین نیز نیاز بود که مضامین سازمان دهنده‌ای که درون‌مایه نزدیک به هم دارند را در قالب مضامین فراگیر دسته‌بندی کنیم. در نتیجه به‌عنوان مثال مضامین سازمان دهنده‌ای مانند بازدارنده‌ها در فضای غیررسمی سازمان + بازدارنده‌ها در فضای رسمی سازمان ذیل مضمون فراگیر بازدارنده‌های سازمانی قرار گرفتند. چون همان‌طور که مشخص است هر دودسته مضمون سازمان دهنده قرار گرفته ذیل این مضمون فراگیر، به سازمان برمی‌گردد.

نکته‌ای که در پژوهش‌های گذشته کمتر به آن پرداخته شده بود این است که موانع سازمانی، در خلأ ایجاد نمی‌شوند. مکمل‌ها و علل وجود دارد که باعث شکل‌گیری و قوام سقف شیشه‌ای در سازمان می‌گردد. در ادامه به مکمل‌ها و مقوم‌های این پدیده در قالب بازدارنده‌های شخصی و بازدارنده‌های نهادی پرداخته می‌شود.

بازدارنده‌های شخصی

امروزه زنان، به‌ویژه زنان شاغل می‌بایست هم در برآورده کردن انتظارات و توقعات شغلی موفق عمل کنند و هم در برآورده کردن انتظارات خانوادگی و اداره امور خانه و خانواده. از این‌رو زنان شاغل خود را در معرض توقعات شغلی، خانوادگی و نیازهای طبیعی‌شان می‌بینند. نقش شغلی و نقشی که نظام اجتماعی و فرهنگی از مردان انتظار دارد، تا حد بسیار زیادی با یکدیگر همپوشانی دارند. یک مرد مسئول اداره اقتصادی خانواده است و به این منظور می‌بایست ساعات طولانی را در روز به ایفای نقش شغلی بپردازد تا نیازهای اقتصادی خانواده‌اش را برآورده کند؛ در صورتی که زنان شاغل علاوه بر اینکه دارای نقش سنتی خود هستند، در کنار آن بعضاً می‌بایست مسئولیت‌های شغلی را نیز بپذیرند و به ایفای وظایف ملازم با آن بپردازند. در این شرایط زنان شاغل متأهل عموماً دارای نقش‌های چندگانه‌ای هستند که نیازمند زمان، توجه و تمرکز بسیاری است و همین مسئله ایجاد تعادل بین کار و زندگی را برایشان دشوار می‌کند.

همه این مطالب به این معناست که به‌جز عوامل سازمانی، عوامل دیگری نیز در موفقیت یا عدم موفقیت شغلی تعیین‌کننده است و این به خاطر پیچیده بودن جامعه امروز است. دیگر به‌راحتی نمی‌توان زندگی را به بخش‌های مختلفی مانند کار و خانواده و... تقسیم کرد، چراکه نتایج و کنش‌های هر بخش بر روی سایر بخش‌ها تأثیر می‌گذارد.

کدهای مربوط به بازدارنده های شخصی

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	آدرس
بازدارنده های شخصی	بازدارنده های خانوادگی	مسئولیت مادر بودن	P1, P2, P3, P4, P7
		فقدان حمایت خانوادگی	P1, P2, P3, P7,
		انجام وظایف خانه داری	P1, P2, P3, P4, P6, P8, P9, P10,
		حفظ تعادل بین کار و زندگی	P1, P2, P4, P5, P9, P10, P12, P13
	بازدارنده های نگرشی	قائل بودن تفاوت بین شرایط جسمی زن و مرد	P2, P3, P8, P10, P12, P13
		القا باورهای غلط به زنان	P1, P5, P6, P12,
		تمایل کمتر زنان به پیشرفت شغلی	P5, P6, P10, P12,
	بازدارنده های رفتاری و مهارتی	میل کمتر زنان به ریسک پذیری	P2, P3, P8, P11,
		بی میلی برای کار کردن در محیط مردانه	P4, P5, P8, P12, P13
		فقدان صلابت در رفتار	P1, P2, P3, P9,
		ضعف در مهارت های ارتباطی	P1, P4, P7, P8, P9, P11, P12,
		داشتن تجربه کاری کمتر	P3, P5, P11,
		استرس کاری بیشتر	P1, P3, P7, P9,
		توانایی کمتر در حل مسئله	P2, P6, P11,
		تجارب ناموفق زنان	P4, P11, P12,

فهم ما را نسبت به این موضوع افزایش می دهد و نقش مهمی در طراحی راه حل ها و بستر سازی برای موفقیت زنان به عنوان نیمی از جامعه ایفا می کند. یکی از تأثیرات پژوهش های آکادمیک نیز همین است که مسیر انجام برنامه ریزی تصمیم گیران را فراهم کند و جامعه را به سمت بهتر شدن رهنمون سازد.

یکی از کدهای به دست آمده "نبود حمایت واقعی در سیاست گذاری ها" می باشد که نشان دهنده این است که آنچه در اعداد و ارقام مسئولین می آید همه واقعیت نیست. مسئولین بعضاً به خاطر مسائلی بیان می کنند که از زنان حمایت می کنند و قوانین حامی آنان وضع کرده اند و در این مورد به ارائه گزارش می پردازند اما به زعم برخی مصاحبه شونده گان این ها بیشتر حالت شعاری و صوری دارد و هنوز تا حمایت واقعی از زنان فاصله زیادی وجود دارد.

جامعه امروز به آن شکلی که باید حامی حضور زنان نیست. فقط در حد شعار است، مثلاً آمار می دهند و می گویند زنان در فلان عرصه ها شرکت کرده اند و یا این قدر زن در دانشگاه تحصیل می کند اما عملاً چند درصد از زنان شاغل هستند؟ چند درصد زنان در دادگاهها حق خودشان را می توانند بگیرند؟ چند درصد زنان جزو مدیران ارشد کشور هستند؟ عملاً نیستند و همه این ها آمار و ارقام هستند، یعنی روز به روز دانشگاه ها را انباشته کرده اند اما این به ضرر کل مردم بوده است مدرک را ایجاد کرده اند، ایجاد حق کرده اند زنان را مطالبه گر بار آورده اند،

بر اساس شبکه مضامین در تکنیک مضمون، نیاز بود که کدهای پایه ای که مضامین نزدیک به هم را دارند، در دسته های مشابه قرار دهیم. بر همین اساس مضامین سازمان دهنده شکل گرفتند. به عنوان مثال از کنار هم قرار گرفتن «مسئولیت مادر بودن + فقدان حمایت خانوادگی + انجام وظایف خانه داری + حفظ تعادل بین زندگی و کار» مضمون سازمان دهنده ی "بازدارنده های خانوادگی" شکل گرفت. چرا که درون مایه اصلی همه این کدهای پایه به مسائل و مشکلات درون خانه ها و خانواده ها برمی گشت.

در گام آخر شبکه مضامین نیز نیاز بود که مضامین سازمان دهنده ای که درون مایه نزدیک به هم دارند را در قالب مضامین فراگیر دسته بندی کنیم. در نتیجه به عنوان مثال مضامین سازمان دهنده ی «بازدارنده های خانوادگی + بازدارنده های نگرشی + بازدارنده های رفتاری و مهارتی» ذیل مضمون فراگیر بازدارنده های شخصی قرار گرفتند. چون همان طور که مشخص است هر سه دسته مضمون سازمانده قرار گرفته ذیل این مضمون فراگیر، به خود شخص برمی گردد.

بازدارنده های نهادی

آخرین دسته ای از بازدارنده ها که در این پژوهش به دست آمد بازدارنده های اجتماعی می باشد. ترکیب عوامل شخصی، سازمانی و اجتماعی موانعی را بر سر راه زنان ایجاد می کنند. شناخت این سه دسته

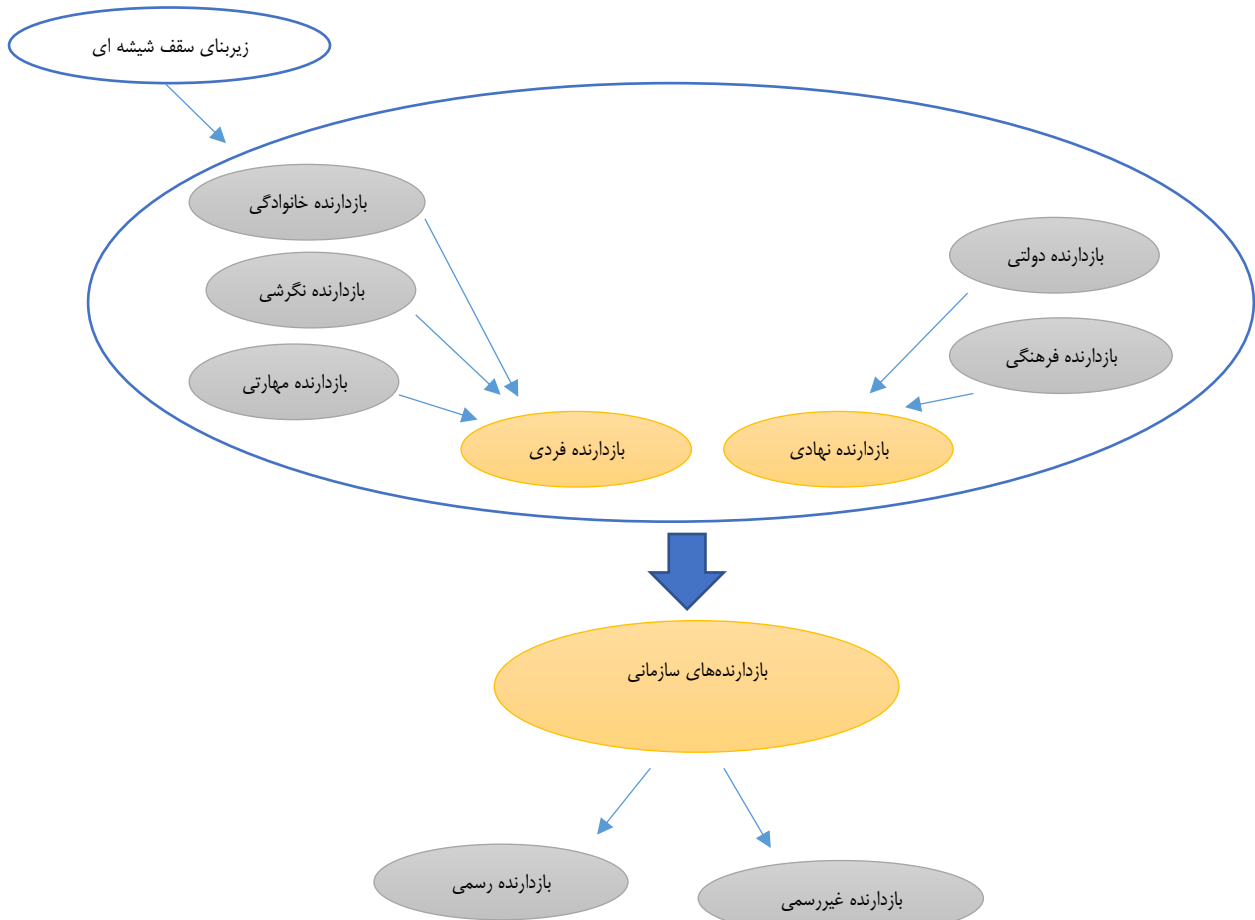
از همون کودکی به دخترها چیزایی رو تلقین می‌کنند که جلوگیری میکنه از بروز توانمندی هاشون. به خاطر نگرشی وجود داره موانع زیادی رو سر راه دختران میذارن. اجازه نمیدن خیلی از کارها که منافاتی هم با کرامت دختر نداره رو انجام بدن. اجازه نمیدن خیلی جاها بره. فراموش نکنیم که این کارا خیلی کمک میکنه به تجربه اندوزی دختر. به حضورش در جامعه. به اعتمادبه‌نفسش در جامعه. ولی خب اینقد نگرش و جملات منفی وجود داره که ناخودآگاه بازدارنده است. "مردسالار بودن جامعه" اصلی‌ترین مشکلی است که رد پای آن را می‌توان در همه عوامل بازدارنده حتی عوامل شخصی و سازمانی مشاهده کرد. و این تاثیرگذاری همه‌جانبه از ویژگی فرهنگ است. فرهنگ مانند هوا همه را در برگرفته و به رفتار آن‌ها جهت می‌دهد. ما نباید فراموش کنیم که یک جامعه مردسالار هستیم هنوز. نه تنها زنان بلکه هر قشر دیگه ای از جامعه وقتی میتونه به حقوقش برسه که حمایت اجتماعی هم داشته باشه و به نظرم هنوز از حمایت اجتماعی کافی برخوردار نیستیم. برای رعایت اختصار کدهای مربوط به عوامل اجتماعی در جدول آمده است.

اما آیا جایی برای مطالبه خواسته های آنان بوده است؟ به جرات می‌توان گفت نیست. یک مکانیزمی که در جوامع توسعه یافته برای تحقق عدالت ایجاد شده است، اتحادیه‌ها و اصناف هستند. این نهادها هم به صورت اجباری حقوقی را برای قشر تحت نظر خودشان ایجاد می‌کنند و هم به صورت سلبی عوامل تضییع کننده ی حقوق زنان را برطرف می‌کند. وجود چنین نهادی در جامعه ما می‌تواند نقش بسیار خوب و سازنده‌ای داشته باشد. لذا می‌توان گفت "نبود نهاد حامی زنان" خود موجب ایجاد برخی مشکلات شده است. فک می‌کنم اگه اتحادیه یا بنیادی بود که از مدیریت زنان حمایت می‌کرد ما فرصت بیشتری برای ارتقا داشتیم. چراکه یکجا بود که صدای ما رو بشنوه و ما شکایت هامون رو اونجا ببریم. جایی مثل اتحادیه های کارگری که از کارگران حمایت میکنه برای زنان هم نیازه. جامعه‌پذیری یکی از اصلی‌ترین فرایندهایی است که افراد در ابتدای حیات اجتماعی خود آن را طی می‌نمایند و از این طریق است که بسیاری از ارزش‌ها منتقل می‌گردد. اگر این گام که به مثابه خشت اول یک بناست به درستی برداشته نشود و تبدیل به یک "جامعه‌پذیری ناتوانمندساز" گردد، مشکلات عدیده‌ای را در پی خواهد داشت.

جدول ۱: کدهای مربوط به بازدارنده‌های نهادی

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	آدرس
بازدارنده‌های نهادی	بازدارنده‌های دولتی	نگاه مردسالارانه در رسانه‌ها	P5, P11
		نگاه مردسالارانه در سطوح عالی مدیریتی	P3, P4, P10
		نبود حمایت واقعی در سیاست‌گذاری‌ها	P2, P3, P6,
		عادلانه نبودن قوانین دولتی	P1, P2, P7, P12
		فشارهای نهادی	P5, P7, P12
	بازدارنده‌های فرهنگی	نبود نهاد صنفی حامی زنان	P9, P10
		برداشت‌های غلط از آموزه‌های دینی	P3, P6, P10
		عدم باور جامعه به توانمندی‌های زنان	P2, P5, P12
		جامعه‌پذیری ناتوانمندساز دختران	P1, P8,
		مردسالار بودن فرهنگ جامعه	P1, P2, P4, P6, P9, P12, P13
		عادی نشدن حضور زنان در بیرون از خانه	P7, P11

در پایان نیز شکل شماتیک پژوهش در زیر آورده می شود



نمای شماتیک یافته های پژوهش

بحث و نتیجه گیری

پژوهش های مربوط به پدیده ی سقف شیشه ای به طور مبسوط به عواملی که به مثابه زیربنای آن هستند پرداخته اند لذا تلاش در پژوهش حاضر بر این بود تا عوامل زمینه ساز تا حدی روشن شود. در همین راستا دو مضمون بازدارنده های شخصی و بازدارنده های نهادی در بخش ارائه ی داده های پژوهش مطرح شد. در واقع موانعی که در سازمان برای زنان ایجاد شده است، ناگهانی و از آسمان فرو نیامده، بلکه در لایه های عمیق تر جامعه ریشه دارد که در این پژوهش سعی شد این لایه های پنهانی تر مورد بررسی قرار بگیرد.

"بازدارنده های نگرشی" به مثابه ترمزی هستند که درون زنان قرار دارد تا مانع جریان گرفتن اندیشه و نگرش های صحیح شوند. نگرش ها نقش تعیین کننده ای در موفقیت یا شکست افراد دارند. لذا یکی از راه های عقب راندن یک قشر از مردم، معیوب ساختن چرخه ی اندیشه و نگرش آنان است و این اتفاق در مورد زنان رخ داده است. به عنوان مثال تأکید غلوآمیز از تفاوت های زن و مرد، کلیشه ناتوان و ضعیف بودن را برای آنان متبادر کرده است. کلیشه ای که می تواند به کلی اعتماد به نفس زنان را از بین ببرد و آن ها را در برابر مردان و تصمیمات آنان ناتوان سازد. برای فهم غلط بودن این کلیشه می توان به کشورها و فرهنگ هایی رجوع نمود که این گونه منفی بافی ها در مورد زنان وجود ندارد.

در آلمان امورات اجرایی اقتصاد اول اروپا به دست یک زن سپرده می شود، در انگلیس یک زن نخست وزیر می شود و در آمریکا، اقتصاد اول دنیا، یک زن رقیب اصلی آقای ترامپ می گردد. در مورد زنان ایرانی نیز می توان به خانم انوشه انصاری اولین فضا نورد ایرانی، مریم میرزاخانی اولین زن برنده مدال فیلدز و... اشاره کرد. از این دست نمونه ها به حدی فراوان است که می توان به غلط بودن کلیشه هایی چون ناتوانی زنان را پی برد.

"بازدارنده های رفتاری و مهارتی" نمود خارجی مضمون قبل می باشد. به عنوان مثال خیرخواهی یک حالت ذهنی نسبت به دیگران است و فرد خیرخواه مایل به موفقیت و سربلندی دیگران می باشد. این حالت ذهنی می تواند نمودهای رفتاری فراوانی داشته باشد مانند بذل و بخشش، ارائه مشاوره و در اختیار قرار دادن تجارب و...

نگرش های منفی در ذهن زنان نیز نمودهای رفتاری زیادی را منجر می شود. زنان به خاطر این ترس و نگرانی، به سمت ریسک پذیری کمتر حرکت می کنند. نسبت به حضور در محیط های مردانه بی میل می گردند و صلابت لازم در برخورد با همکاران و یا موقعیت های کاری را از دست می دهند. پژوهش ها نیز نشان داده که افراد در این حالت استرس بیشتری را تحمل می کنند و قدرت حل مسئله آن ها کاهش می یابد.

در مورد مضمون سازمان دهنده‌ی "بازدارنده‌های خانواده" می‌توان بیان کرد که این مضمون تا حدی نسبی است. یعنی از یک خانواده به خانواده دیگر و از یک فرهنگ به فرهنگ دیگر تا حدی متفاوت است. به‌عنوان مثال برخی زنان برای کار در بیرون از خانه نه تنها با مشکل حمایت نشدن از سمت خانواده مواجه نمی‌شوند بلکه تشویق نیز می‌گردند و این حمایت یا عدم حمایت امری نسبی است. البته با توجه به تغییرات فرهنگی و تغییر نگاه نسبت به زنان، به تدریج از مخالفت‌ها کاسته می‌شود. در مورد مسئولیت‌های خانه‌داری نیز همین نسبی بودن مشاهده می‌شود. به‌عنوان مثال زنان مجرد دغدغه کمتری نسبت به این موضوع دارند. یا برخی از زنان به خاطر امکانات بیشتر و تهیه لوازم منزل نسبت به زنان با سبک زندگی سنتی در زمان کمتری همان وظایف خانه‌داری را انجام می‌دهند. به‌علاوه خلیات همسر یا تعداد فرزندان نیز در میزان مانع بودن یا نبودن وظایف خانه‌داری، تأثیرگذار است.

در سطح سازمانی بر اساس یافته‌های این پژوهش، هم "فضای رسمی" و هم "فضای غیررسمی" می‌تواند در نقش مانع و بازدارنده ظاهر شوند. مردان به‌طور تاریخی در همه عرصه‌های کاری حضور داشته‌اند و سازمان نیز از این قاعده مستثنی نیست. این حضور موجب شده که جو سازمان در اختیار مردان باشد و لاجرم ظرفیتی در دست داشته باشند تا قوانین و مقررات را به نحو تبعیض آمیزی وضع و اجرا نمایند. گروه‌های غیررسمی را شکل داده و منافع خود را از این طریق تعریف نمایند. همه زنان در این پژوهش به مردانه بودن شبکه‌های قدرتمند سازمان و دور بودنشان از آن‌ها اذعان داشتند. از این رو سازمان و مدیران آن‌ها می‌توانند با فراهم کردن تسهیلات و زمینه پذیرفته شدن زنان در این شبکه‌ها مؤثر باشند. هر کدام از این‌ها یک مانع بزرگ بر سر راه پیشرفت کاری زنان بوده است. از سوی دیگر حضور کمتر زنان در این شبکه‌ها موجب شده که اعتماد به توانمندی‌های آنان دشوارتر باشد. همان کلیشه ضعیف بودن جنس زن در اینجا موجب ایجاد حس بی‌اعتمادی می‌گردد. در این شرایط مدیران نیز بعضاً از حمایت زنان شایسته یا ناتوانانند یا بی‌میل. این موارد ضرورت زدودن کلیشه‌ها و باورهای غلط را نشان می‌دهد.

به همین ترتیب، دستورالعمل‌های رسمی سازمان نیز عمدتاً خالی از عدالت جنسیتی می‌باشند. همان‌طور که مطرح شد چرخش شغلی یکی از راه‌کارهای افزایش تسلط و مهارت در سازمان است. این فرصتی است که برای زنان کمتر پیش می‌آید. مسیر شغلی زنان و فرصت‌های آموزشی آنان نیز به‌مراتب کمتر از مردان است. بعد سومی که در این پژوهش به دست آمد بازدارنده‌های نهادی است. فرد و سازمان هر دو در یک بستری اجتماعی حضور دارند که خواه ناخواه اقتضات این بستر اجتماعی برکنش‌ها و نگرش‌های آنان تأثیر می‌گذارد. یکی از این تأثیرگذاران اصلی، "دولت‌ها" و تصمیمات آن‌هاست. به اذعان مصاحبه‌شوندگان همان‌طور که در قوانین سازمانی تبعیض‌هایی بین دو جنس زن و مرد وجود دارد در قوانین دولتی نیز این تبعیض دیده می‌شود. این امر حاصل حضور کم‌رنگ زنان در

عرصه‌های سیاست‌گذاری کلان کشور است. عرصه‌ای که در قبضه مردان می‌باشد و لاجرم تصمیمات ایشان نیز مردسالارانه است. از طرف دیگر نهادی قوی و حامی زنان نیز در کشور وجود ندارد. در صورتی که یک نهاد مدنی و صنفی در حمایت از زنان وجود داشت می‌توانست حقوق آن‌ها را استیفا نماید و زمینه تحقق عدالت جنسیتی در جامعه را فراهم سازد.

در همین راستا در پژوهش‌های داخلی، الماسی و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند که از بین عوامل سیاسی، فرهنگی، سازمانی، خانوادگی، بیولوژیکی - شخصیتی، نگرشی، جانشین پروری و اجتماعی، سه عامل سیاسی، فرهنگی و سازمانی تأثیر بیشتری بر ایجاد سقف شیشه‌ای دارد. مهرآرا و همکاران (۱۳۹۷) به عوامل قانونی، سیاسی، سازمانی، فرهنگی، کمبود مدل و الگوی زنان مدیر و موفق و فقدان شبکه‌های حمایتی به‌عنوان عوامل بازدارنده زنان در رسیدن به پست‌های مدیریتی اشاره کردند.

هوپلر و همکاران^۱ (۲۰۰۹) معتقدند موانع سازمانی (زنان فاقد میدان دید وسیع در سازمان‌ها هستند) از جمله فقدان مربی‌گری فرصت‌های پیشرفت را محدود می‌کند. محیط سازمان برای زنان خصوصاً آمیز و نامطلوب است. سازمان دارای هیچ زنی در بین مقامات تصمیم گیر نیست، موانع اجتماعی، دولتی، شغلی (استخدام نکردن زنان و اقلیت‌ها، موانع سطوح شغلی قبل از مدیریت عالی که رشد مسیر شغلی را محدود می‌کند، عدم وجود یا محدود بودن شبکه‌های ارتباطی داخلی)، فقدان رهبری جدی و بی‌باک در سطوح عالی، محیط کار، تجربه کاری، تعهدات خانوادگی و جامعه‌پذیری را به‌عنوان موانع ارتقای زنان در پست‌های مدیریتی ذکر کردند.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان بیان کرد که گام اول رفع موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی مانع فرهنگی و نگرشی است. لذا ابتدا بایست از طریق رسانه‌های جمعی (صداوسیما، مطبوعات، تریبون‌های عمومی) در جهت فضا سازی برای پذیرش زنان در مشاغل مدیریتی اقدام گردد. رسانه‌های عمومی به‌خصوص صدا و سیما به علت مخاطبان گسترده‌ای که در گستره کشور دارند، می‌توانند بر سیاست‌های تنظیم‌شده توسط دولت تأثیرگذار باشند، به خواسته‌های عمومی جهت بدهند و بستر لازم برای پذیرش زنان را فراهم سازند.

همچنین در درون سازمان، در استخدام، انتصاب، ترفیع، ارتقاء و اعطای امتیازات شغلی صرفاً لیاقت و شایستگی افراد ملاک قرار گیرد و افراد لایق و کاردان انتخاب شوند. چنانچه نظام شایسته‌سالاری حاکم شود و دستورالعمل‌های نانوشته و سر بسته مانعی برای استخدام زنان در سازمان‌ها نباشند، امکان حضور زنان در رده‌های مدیریتی نیز افزایش خواهد یافت. هر چه تعداد زنان ماهر، آگاه و متخصص بیشتر شود، بالطبع زنان بیشتر مطرح خواهند شد و نقش‌های مؤثرتری را برای اداره امور جامعه ایفا خواهند کرد.

¹ Hoobler, Wayne & Lemmon

References

- Almasi, L., Zahra, L., & Vahideh, A. (2015). Glass ceiling in the succession of women in managerial positions. *Educational Leadership and Management Research*, vol3, 91-117.
Doi: ۱۰.۲۲۰۵۴/JRLAT.2017.631.1016
- Arulampalam, W., Booth, A. L., & Bryan, M. L. (2007). Is there a glass ceiling over Europe? Exploring the gender pay gap across the wage distribution. *ILR Review*, 60(2), 163-186. Doi: [10.1177/001979390706000201](https://doi.org/10.1177/001979390706000201)
- Bordar, F., Kamani, S. M., & Manochehri, B. (2016). Investigating the Relationship between Glass ceiling Belief and Mental Success of Female Staff in Shiraz Municipality. *Women and Society*, 6 (6), 125-144.
http://jzvji.miau.ac.ir/article_1739.html
- Bruckmuller, S. Branscombe, N. R. (2010). The glass cliff: When and why women are selected as leaders in crisis contexts. *British Journal of Social Psychology*, 49, 433-451. Doi: 10.1348/014466609X466594
- Chow, S., & Vivienne W.M. (2003). Management in the 1990s: A Comparative Study of Women Managers in China and Hong Kong. *Journal of Managerial Psychology*. 11(1):24-36.
- Cortis, R., & Cassar, V. (2005). Perceptions of and about Women as Managers: Investigating Job Involvement, Self-Esteem, and Attitudes. *Women in Management Review*, Vol. 20, No.3, pp. 149-164. Doi: [10.1108/09649420510591834](https://doi.org/10.1108/09649420510591834)
- Hashemi, H & Ebadati, N. (2008). Investigating Gender Barriers to Job and Managerial Perspective from the Perspective of Staff and Professors. *Rouden Azad University, Educational Management Innovations*, 4 (1), 153-168.
https://jmte.riau.ac.ir/article_855.html
- Hoobler, J. M., Wayne, S. J., & Lemmon, G. (2009). Bosses' perceptions of family-work conflict and women's promotability: Glass ceiling effects. *Academy of management journal*, 52(5), 939-957.
- Jackson, J. F., & O'Callaghan, E. M. (2012). What do we know about glass ceiling effects? A taxonomy and critical review to inform higher education research. *Research in Higher Education*, 50(5), 460-482.
Doi: 10.1007/s11162-009-9128-9
- Jinnah, F. (2016). Social factors and women's career advancement to senior management position in Pakistan. *Asia pacific journal of contemporary education and communication technology*, 2(1), PP 134-145.
https://apiar.org.au/wp-content/uploads/2016/03/13_APIJCECT ICTP BRR740 EDU-134-145.pdf
- Marzoghi, R., & Mansori, S. (2016). Content analysis of elementary school textbooks from the perspective of gender orientation. *women in development and politics*, 13 (4), 469-485. Doi: 10.22059/JWDP.2015.58131
- Mehrara, A., Shafipoor, S. F., Dianati R., & Zare Zidi, A. (2018). Glass ceiling, from challenges and solutions to women's empowerment. *Research in the Arts and Humanities*, 10, 45-58.
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=466918>
- Meyerson, D. E. (2010). A modest manifesto for shattering the glass ceiling. *Harvard Business Review*, 78(1), 126-136.
- Pai, K., & Vaidya, S. (2014). Glass ceiling: role of women in the corporate world. *Competitiveness review: An international business journal*, 19(2), 106-113.
- Saldana, J. (2013). *The coding for qualitative reaserch*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Shafa, A., Etebarian, A., & Ebrahimzadeh Dastjerdi, R. (2018). Identifying the Factors Affecting the Establishment of Glass Ceiling for Women Working at the National Iranian Oil Products Distribution Company Headquarters Based on an Interpretive-Structural Approach. *Woman and Society*, 9 (2), 155-190.
- Taghizadeh, H., Soltani, gholamreza & Shokri, A. (2012). Identifying barriers to promoting women to managerial positions. *Woman and Family Studies*, 5

- (3), 33-50.
http://jwsf.iaut.ac.ir/article_519946.html
18. Taleghani, G., Poorezaat, A., & Faraji, B. (2009). The Effect of Glass Ceiling on Reducing Women's Empowerment in Iran Power Development Organization. *Public Management Journal*, 1 (2), 89-102.
https://journals.ut.ac.ir/article_20297.html
19. United Nations Development Program (2014). Human development Report: 221-224.
20. Welbourne, T. M., Cychota, C. S. & Ferrante, C. J. (2007). "Wall Street reaction to women in IPOs: An examination of gender diversity in top management teams", *Group and Organization Management*, 32: PP 524-547.
21. Zarghami Fard, M., & Behbodi, M. (2014). The Glass Rock Phenomenon: Investigating Women's Experiences and Challenges in Organization Leadership Positions. *Organizational Culture Management*, 12 (2), 191-211.
Doi: [10.22059/IOMC.2014.51180](https://doi.org/10.22059/IOMC.2014.51180)