

## مروری بر وضعیت ارتقا زنان شاغل در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی: استان کرمان)

مریم رنجبر<sup>۱</sup>  
زهرا ساردینی<sup>۲</sup>

### چکیده

امروزه نقش و اهمیت زنان در توسعه یافتگی کشورها واضح است. در حال حاضر زنان نیمی از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند و دو سوم از کارهای انجام شده در جهان توسط آنان صورت می‌گیرد. اما علی‌رغم اینکه بخش عظیمی از جمعیت شاغلین را در تمامی بخش‌ها و به ویژه بخش دولتی زنان عهده‌دار هستند، هنوز موانع و تنگناهایی در ارتباط با حضور زنان در پست‌های بالای سازمان‌ها و پست‌های مدیریتی وجود دارد. در این مقاله ضمن بررسی موانع و چالش‌های پیش رو با اقتباس از مطالعات انجام شده به مرور وضعیت موجود آمار زنان شاغل بر اساس مدرک تحصیلی و سابقه کار و همچنین در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی استان کرمان در سال‌های مورد مطالعه ۱۳۹۴ و ۱۳۹۰ پرداخته و سپس پیشنهادهایی نیز در رابطه با بهبود وضعیت ارتقا زنان در پست‌های مدیریتی ارائه شده است.

**کلید واژه‌ها:** زنان شاغل، کارکنان، سازمان‌های دولتی، استان کرمان

---

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی و کارشناس مسئول سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کرمان  
mtashkilat@gmail.com

۲. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی و کارشناس سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کرمان  
zahasardini@ymail.com

### مقدمه

امروزه ثابت شده است که منابع انسانی نقش اصلی در رشد و پیشرفت جوامع دارد. دانش و ظرفیت علمی نیروی کار در هر جامعه، مهم‌ترین و مؤثرترین عامل در بهره‌برداری بهینه از منابع مادی و معنوی و اساساً توسعه فرهنگی و اقتصادی و اجتماعی آن جامعه است و از هدر رفتن سایر سرمایه‌ها از جمله زمان، جلوگیری می‌کند.

بدیهی است که نیمی از همین نیروی انسانی زنان هستند که نادیده انگاشتن وجود آن‌ها و یا حتی بکار نرفتن توانایی‌های آنها در موقعیت‌های بجا و مناسب در روند رسیدن به رشد و توسعه خللی حتی جبران ناپذیر ایجاد خواهد کرد. امروزه، برنامه ریزان در سطح خرد و کلان به اهمیت نقش زنان در پیشبرد اهداف جامعه واقف شده‌اند، چنان که تجربه کشورهای توسعه یافته نیز نشان می‌دهد که توسعه یافتگی یک جامعه مرهون تحول در وضعیت زنان و افزایش مشارکت آنان در فعالیت‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی آن جامعه است. مشارکت زنان و مساله مدیریت مشاغل دولتی با گسترش هر چه بیشتر تحصیلات در میان زنان به یکی از مسایل مبتلا به توسعه پایدار تبدیل شده، با این حال موانع و مشکلاتی بر سر راه مشارکت فعالانه و تصدی مدیریت مشاغل دولتی نسبت به زنان قرار دارد (نوزانی و همکاران، ۱۳۸۹). یکی از مشکلات کنونی دنیای کار، عدم حضور متناسب زنان با توجه به شایستگی‌های آنان از نظر تحصیلات عالی و تجربه در پست‌های مدیریتی است. عوامل متعددی می‌تواند در این مساله نقش داشته باشد (تقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱). از جمله این دلایل می‌توان به این موضوع اشاره نمود که زنان توانایی و شایستگی لازم را برای انجام پست‌های کلیدی مثل مدیریت را دارند ولی ساختار اجتماعی و محیطی، نگرش مردسالاری بیش‌عمومی، باورهای ذهنی غلط، تعارض نقش خانوادگی مانع از ارتقای آنان به سطوح شغلی بالاتر می‌شود. (پاملا آبوت و کلر والاس، ۱۳۸۰).

در تحقیقاتی که در مورد نسبت مدیران زن در مجموعه مدیران کشورهای مختلف به عمل آمده است، مشخص گردیده که در ایران نیز حضور زنان در مدیریت کلان کشور بسیار ناچیز است. (همان). در این مقاله در ابتدا به نقش زنان در اشتغال و توسعه پرداخته و سپس به مروری بر چالش‌های پیش روی زنان در ارتقا به پست‌های مدیریتی بر اساس دیدگاه‌ها و مطالعات انجام شده پرداخته و سپس به بررسی وضع موجود اشتغال زنان در بخش دولتی استان کرمان و وضعیت ارتقا آنان به پست‌های مدیریتی اشاره می‌شود. در ادامه نیز بر اساس نتایج پیشنهادهایی جهت بهبود وضعیت ارائه شده است.

### مبانی نظری

#### - نقش زنان در توسعه

توسعه به معنی ارتقاء مستمر کل جامعه و نظام اجتماعی به سوی زندگی بهتر یا انسانی‌تر است (تودارو، ۱۳۶۴).

مفهوم توسعه افزایش رفاه است. حاصل آن هم برابری (عدالت) است. بنابراین دست آوردهای توسعه باید شامل محروم‌ترین و آسیب پذیرترین اقشار جامعه شود. توسعه همچنین باید مردم را چنان

توانا سازد که بتوانند مشکلات خود را تشخیص داده و بر آنها فائق آیند (دفتر امور زنان ریاست جمهوری، ۱۳۷۲).

امروزه توانمندسازی زنان و مشارکت کامل بر پایه برابری در همه جوامعی که هنوز تعادل مطلوب و قابل قبول و مشارکت عادلانه زن و مرد در فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فراهم نشده است و فرصت منصفانه بروز خلاقیت و استعداد انسان‌ها برقرار نگردیده، توسعه پایدار به سختی اتفاق می‌افتد. از سوی دیگر ارتقای زنان به پست‌های بالاتر ضمن توانمند نمودن زنان، سبب بالارفتن اعتماد به نفس، کسب یک هویت مستقل و بهبود وضعیت و رشد اجتماعی آنان می‌گردد که کل جامعه از اثرات آن منتفع خواهند شد. علاوه بر این دختران و زنان تحصیل کرده دانشگاهی و پیشی گرفتن آنان از مردان جامعه در چندساله اخیر نمود پیدا کرده است که اخیراً لزوم بحث مدیریتی زنان را بیش از پیش مطرح می‌سازد (تقی‌زاده، ۱۳۹۱).

#### – نقش زنان در اشتغال

اشتغال در پویایی زندگی انسان انکار ناپذیر است و می‌توان آن را کانون ارتباطات انسانی و اجتماعی تلقی نمود. در جهت این پویایی بی‌تردید زنان، به عنوان نیمی از جمعیت، تاثیر مستقیمی در توسعه جامعه دارند، زیرا هدف هر جامعه‌ای، به حداکثر رساندن رفاه اجتماعی است و رفاه اجتماعی تابعی از درآمد سرانه، توزیع عادلانه درآمد، بهبود سطح امکانات آموزشی، بهداشتی، رفاهی و میزان مشارکت اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، سیاسی مردان و زنان و ... می‌باشد. در جامعه ای که مشارکت زنان در زمینه اشتغال و فعالیت‌های اقتصادی بیشتر باشد، رفاه اجتماعی نیز بیشتر خواهد بود، زیرا مشارکت زنان در بازار کار، موجب کاهش نرخ باروری، افزایش سطح تولید، افزایش درآمد سرانه و در نتیجه سبب افزایش رفاه اجتماعی کل جامعه می‌شود (توکلی والا، ۱۳۸۵).

امروزه توانمندسازی زنان و مشارکت کامل بر پایه برابری در همه زمینه‌ها از جمله در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت جامعه یکی از پیش نیازهای توسعه پایدار می‌باشد که کشور ما سخت بدان نیازمند است. تداوم و شتاب توسعه هنگامی رخ خواهد داد که زن و مرد دوشادوش یکدیگر مسؤولیت توسعه را برعهده بگیرند. از سوی دیگر ارتقای زنان به پست‌های بالاتر ضمن توانمند نمودن زنان، سبب بالارفتن اعتماد به نفس، کسب یک هویت مستقل و بهبود وضعیت و رشد اجتماعی آنان می‌گردد که کل جامعه از اثرات آن منتفع خواهند. علاوه بر این دختران و زنان تحصیل کرده دانشگاهی و پیشی گرفتن آنان از مردان جامعه در چندساله اخیر نمود پیدا کرده است که اخیراً لزوم بحث مدیریتی زنان را بیش از پیش مطرح می‌سازد (تقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱). بهبود مشارکت زنان در نقش‌های رهبری بخشی از تلاش برای گرفتن حق آزادی و فرصت‌های همه زنان دنیا است. پیشرفت زنان به موقعیت‌های قدرت و تاثیر در سازمان‌ها ضروری است اگر زنان به فرصت برابر در سراسر دنیا برسند (شین، ۲۰۰۷).

### - چالش‌های ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی (مروری بر برخی از نظریه‌های مطرح در ارتباط با موانع حضور زنان در عرصه مدیریت)

بالتبع مدیریت زنان نیز نه تنها در کشورهای در حال توسعه، بلکه در کشورهای توسعه یافته نیز از مقوله‌های مهمی است که مورد توجه صاحب نظران علوم مختلف قرار گرفته است؛ و در سطح جهانی نیز سازمان‌های بین‌المللی توجه ویژه به جایگاه زنان در کشورهای مختلف دارند. از این رو، همواره مقوله زنان و به ویژه مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و مشاغل سطوح عالی مورد توجه بوده است. یکی از شاخص‌های مهمی که به عنوان معیار توسعه جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می‌گیرد، میزان مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور و همچنین حضور آن‌ها در پست‌های مدیریتی است (جعفرنژاد، ۱۳۸۴). اما علی‌رغم اهمیت این موضوع هنوز حضور زنان در پست‌های مدیریتی بسیار پایین می‌باشد. از جمله نظریه‌های مطرح در زمینه عدم حضور آنان می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود (فاطمی صدر، ۱۳۸۰):

#### - نظریه منطقه حائل

همچنان که وجود تحرک زیاد پیرامون مرز میان کارگران یدی و غیر یدی می‌تواند مانع تحرک گسترده تر شود، تجمع زنان در کارهای ساده منطقه حائل است که جلوی تحرک اجتماعی آنان را می‌گیرد و درون هر طبقه زنان سطوح پایین تر را اشغال می‌کنند و نقش حائل در برابر تنزل مردان را بازی می‌کنند.

#### - نظریه تحرک وارونه (موازنه منفی)

با تخصصی شدن کارها و سطح بوروکراسی و ورود تکنولوژی پیشرفته، تحصیلات مسیر تحرک اجتماعی را مشخص می‌کند و ارتقا شغلی درون نسلی چندان اهمیتی ندارد، یعنی امروزه زنان با کسب صلاحیت‌های تحصیلی می‌توانند در بازار کار جابه جایی داشته باشند و تحرک درون نسلی را که به طور سنتی موجب جایگزینی پسران به جای پدران در مشاغل مدیریتی می‌شد، از اعتبار ساقط نمایند.

#### - نظریه سقف شیشه‌ای

یکی از موانع فرضی که بر سر راه مدیران زن برای دستیابی به مقاطع عالی شغلی در بخش‌های خصوصی، دولتی و یا سیاسی در سراسر دنیا وجود دارد، سقف شیشه‌ای است. سقف شیشه‌ای اصطلاحی است که در دهه ۱۹۷۰ در آمریکا برای توصیف موانع تصنعی نامرئی ناشی از تعصبات و تبعیضات سازمانی و دیدگاهی ابداع شد، موانعی که در عمل زنان را از رسیدن به مناصب و موقعیت‌های شغلی باز می‌دارد.

مطالعات انجام شده نشان می‌دهد سقف شیشه‌ای، بسیاری از زنان را از بالا رفتن به سوی پست‌های مدیریتی باز می‌دارد؛ «سقف شیشه‌ای» نگرش‌ها و تعصبات منفی است که مانع از آن می‌شود که زنان و گروه‌های اقلیت و رای یک سطح خاص در سلسله مراتب سازمانی بروند.

#### نظریه انسداد اجتماعی

مردان با بهره‌گیری از انسداد اجتماعی راه زنان را به سوی مشاغلی که دارای بالاترین منزلت است را سد می‌کنند و طبقات ممتاز شغلی را در دست خود نگه می‌دارند.

### - نظریه جامعه پذیری نقش‌های جنسیتی

در نظریات تئوری پردازان بزرگی چون پارسنز، توجه به زن به عنوان موجودی که تنها وظایف خاص مادری برایش در نظر گرفته شده، می‌باشد.

### - نظریه‌های جنسیتی فمینیستی

فرض اصلی در نظریه‌های جنسیتی این است که موقعیت زنان در بازار کار و خانه و خانواده با یکدیگر مرتبط و جزئی از نظام کلی اجتماعی است که در آن، زنان تابع مردانند. یک موضوع کلیدی در تئوری‌های جنسیت، اختصاص کار خانگی (به ویژه مراقبت کودک) بر عهده زن‌ها است. گفته می‌شود که مردها به منزله افراد حقیقی و نه جنس مذکر از کیفیت صحیح مدیریتی برخوردار هستند و در مقابل، زنان در جایگاه مدیریت، درست به این دلیل که زن هستند و نه افراد حقیقی فاقد کیفیت‌های مورد نیاز برای مدیریت توصیف می‌شوند. از این طریق مردان افرادی حقیقی و مدیرانی با جنسیت خنثی هستند، اما زنان مدیرانی جنسیتی توصیف می‌شوند (فاطمی صدر، ۱۳۸۰).

### چالش‌ها و موانع پیش روی ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی بر اساس مطالعات انجام شده

یکی از مشکلات اساسی فراروی زنان علی‌رغم افزایش سطح سواد و تحصیلات، ارتقاء سطح مهارت‌ها و تخصص‌ها است. علاوه بر آن، روحیه عدم باور برخی زنان نسبت به توانمندی‌ها و شایستگی‌های خود در کنار نابرابری فرصت‌های شغلی، موجب عدم دسترسی آنان به پست‌های مدیریتی به ویژه در سطح کلان می‌شود. در سال ۲۰۰۶ در آمریکا ۵۰ درصد زنان در پست‌های مدیریتی قرار گرفتند، در انگلستان ۳۰ درصد و در استرالیا ۲۵ درصد در پست‌های مدیریتی بوده‌اند. با توجه به این آمار، در کل زنان درصد کمتری در مقایسه با مردان در پست‌های مدیریتی دارند (نود و نوتون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

نگرش‌هایی را که در مورد پیشرفت نداشتن زنان در محیط کار وجود دارد، می‌توان به دو گروه مجزا و کلی طبقه‌بندی کرد (گیوریان، ۱۳۷۹).

۱- دیدگاه شخص‌گرا: در این دیدگاه، شناسه‌ها و رفتارهای ویژه‌ی زنان را عامل پیشرفت نکردن آن‌ها می‌داند. برای نمونه، الگوهای ارتباطی زنان و مردان متفاوت است؛ بنابراین چنین برداشت می‌شود که زنان مهارت کمتری در ارتباطات دارند.

۲- فرآیند اجتماعی شدن فرهنگی: این فرآیند زنان را به سوی مشاغل حرفه‌ای سوق می‌دهد نه مدیریتی، بر پایه‌ی فرآیند اجتماعی شدن فرهنگی، گرایش زنان به مدیریت کم‌تر از مردان است. گروهی بر این باورند که تفاوت‌هایی جنسیتی میان زنان و مردان وجود دارد و این تفاوت‌ها باعث شده است تا سبک و شیوه کار زنان با مردان متفاوت باشد.

گروهی از پژوهشگران پایین بودن میزان مشارکت زنان را در میان مدیران، برآمده از پایین بودن انگیزه دستیابی به موفقیت می‌دانند. در زمینه نیاز به احترام و نیاز به خودشکوفایی نیز بین دو جنس تفاوت معناداری دیده نشده است. از این رو، زنان و مردان از نظر انگیزه کاری تفاوتی با هم ندارند (گوردون و

ستوبر، ۱۹۷۵). بر اساس تحقیقات انجام شده پیشین در داخل و خارج از کشور، برخی از موانع و بازدارنده‌های ارتقا زنان در پست‌های مدیریتی در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. موانع و بازدارنده‌های ارتقا زنان در پست‌های مدیریتی بر اساس برخی از مطالعات انجام شده

موانع	ماخذ
موانع اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، بیولوژیکی، سازمانی و روان شناختی	زنجانی (۱۳۹۳)
عوامل فردی، سازمانی، فرهنگی	زاهدی (۱۳۹۱)
کلیشه جنسیت، تبعیض جنسیت تضاد بین کار و خانواده، تضاد بین فرهنگ و خانواده، عدم حمایت رهبر، عدم حمایت خانواده، روابط در کار، وجود سقف شیشه‌ای	تقی زاده و همکاران (۱۳۹۱)
مسئولیت‌های خانوادگی، باورهای قالبی منفی نسبت به اشتغال زنان و توانایی‌های شغلی	نوازی و یزدی (۱۳۸۹)
عوامل خانوادگی مانند کیفیت نقش، فشار نقش، تقسیم کار در خانه، تقاضای ساختاری خانواده و شیوه جامعه پذیری	سیدان (۱۳۸۷)
نبود حمایت سازمانی، محدودیت‌های شغلی و باورهای غلط اجتماعی	نجاتی آجی بیشه جمالی (۱۳۸۶)
تسلط دیرینه مردان بر ساختار اداری، رواج فرهنگ مرد سالاری در سازمان، افزایش قدرت مردان در سازمان و ایجاد سقف شیشه‌ای	پور عزت و همکاران (۱۳۸۶)
موانع اجتماعی، فرهنگی، سیاسی (که در مجموع موانع فراسازمانی را تشکیل می‌دهند) و موانع سازمانی	مشبکی و اسدی فرد (۱۳۸۶)
عوامل‌های فرهنگی و اجتماعی	میرغفوری (۱۳۸۵)
عدم نظام مند بودن فرایند گزینش مدیران و عدم شایسته سالاری و عدم نگرش مثبت مدیران ارشد نسبت به توانایی‌های مدیران زن	بابایی زکلیکی (۱۳۸۵)
عدم حس رقابت و برتری جویی در محیط کار، وجود نقش‌های جنسیتی، وجود باورها و تصورات قالبی نسبت به قدرت مردان و شرایط ساختار سازمانی، قدرت تصمیم‌گیری مدیران، تامین نیاز مالی شان در شغل فعلی و عدم مسئولیت پذیری	موسوی خطیر (۱۳۸۵)
باورهای موجود در جامعه و سازمان‌ها و دیگری نگرش مدیران سازمان‌ها به مهارت‌های مدیریتی زنان	فرهنگی و سفیدانی (۱۳۸۳)
زنان معمولاً در سطوح غیراستراتژیک به کار گمارده می‌شوند و تلاش برای کسب شایستگی‌های تحصیلی و آموزشی برابر با مردان چندان در بهبود وضعیت آنان مؤثر به نظر نمی‌رسد.	روشن (۱۳۸۳)
عوامل فرهنگی	فاطمی صدر (۱۳۸۰)
نگرش اجتماعی	اعزازی (۱۳۸۰)
عوامل فرهنگی و اجتماعی اثرگذار بر نگرش مدیران	بهرامی نسب (۱۳۷۹)
نبود انگیزه پیشرفت و نگرش منفی مردان، عدم اعتماد به نفس و مشکلات خانوادگی	شهیدی (۱۳۷۸)
تجربه اندک مدیریتی زنان، حاکم بودن دیدگاه سنتی نسبت به نقش زنان در جامعه، وجود تبعیض در ارتقا و استخدام، عدم آگاهی از راه‌های ارتقا، کمبود برنامه‌های بهسازی مدیریت برای زنان، عکس العمل نامطلوب و گاهی خشونت آمیز مردان نسبت به مدیریت زنان	العقلائی (۱۳۷۷)
الگوی نیازهای عاملی	اوکانر (۲۰۰۱)
۱- موضوعات اجتماعی: کلیشه جنسیتی- کلیشه اخلاقی- باورهای مذهبی و فرهنگی ۲- تعهد خانواده- کار: نقش‌های جنسیتی خانواده- فشارهای ازدواج- فشارهای مادرانه ۳- ساختار سازمانی: فرصت‌های بلوکه شده- شبکه‌های بودن- نظارت ۴- فاکتورهای فردی: استعداد فردی، مهارت‌ها و توانایی‌ها- تفکر مدیریتی - تفکر مردانه- درخواست برای نگهداری پست‌ها ۵- مدیریتی: پیشرفت شغلی- موانع حرفه‌ای- پاسخگوئی	داویدسم (۲۰۰۱)
موانع درونی شامل درگیر بودن در شغل و عزت نفس مرتبط با شغل، و نگرش به مدیریت زنان، به عنوان موانع بیرونی	کورتیس و کاسار (۲۰۰۵)

## بررسی وضعیت موجود ارتقا زنان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی استان کرمان

پدیده اشتغال از ابتدای زندگی اجتماعی مورد توجه بوده است. جامعه‌شناسان و روانشناسان اجتماعی از بعد تخصص به این پدیده نگرسته و افزایش کمی و کیفی کار همواره یکی از موضوعات مورد مطالعه آن‌ها بوده است. اشتغال زنان یکی از اهرم‌های موثر در توسعه و مشارکت اجتماعی آن‌ها به شمار می‌رود. که امروزه مدیریت زنان نه تنها در کشورهای در حال توسعه، که در کشورهای توسعه یافته نیز مقوله‌های مهمی است که مورد توجه صاحب نظران علوم مختلف قرار گرفته است؛ و در سطح جهانی نیز سازمان‌های بین‌المللی توجهی ویژه به جایگاه زنان در کشورهای مختلف دارند. از این رو، همواره مقوله‌ی زنان و به ویژه مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها و مشاغل سطوح عالی مورد توجه بوده است (جعفرنژاد و همکاران، ۱۳۸۴). بالتبع قرار گرفتن زنان در پست‌های مدیریتی در بخش دولتی نیز از اهمیت زیادی برخوردار است.

اشتغال در بخش دولتی پس از طی مراحل جذب و گزینش به صورت رسمی، پیمانی و قراردادی صورت می‌گیرد. همان‌طور که در جدول ۳ نشان داده شده است، در سال ۱۳۹۰، ۴۷ درصد از کل شاغلین، زن بوده‌اند که این میزان به ۵۰ درصد در سال ۱۳۹۴ افزایش یافته و در واقع ۶/۳ درصد افزایش نشان می‌دهد. همچنین از ۱۰۰ درصد پست‌های سازمانی دولتی استان کرمان، ۱۲ درصد پست‌های مدیریتی می‌باشد که سهم زنان در پست‌های مدیریتی در مقایسه با مردان، تنها ۱۰ درصد می‌باشد.

جدول ۲. سهم اشتغال زنان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی استان کرمان

درصد شاغلین زن		سهم زنان از پست‌های مدیریتی در سال ۱۳۹۴		
سال ۱۳۹۰	سال ۱۳۹۴	درصد افزایش	درصد کل پست‌های مدیریتی نسبت به کل پست‌های سازمانی	درصد زنان در پست مدیریتی از کل پست‌های مدیریتی
۴۷	۵۰	۶/۳	۱۲	۱۰

ماخذ: گزارشات سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان کرمان

## بررسی وضعیت شرایط لازم برای ارتقا به پست‌های مدیریتی بر اساس مصوبات دولت

بر اساس مصوبه ابلاغی شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۱۳۹۵/۴/۱ شورای عالی اداری در خصوص انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای از جمله شرایط عمومی انتخاب و انتصاب مدیران را دارا بودن مدرک تحصیلی حداقل لیسانس، حداقل تجربه خدمتی ۳ سال برای مدیریت عملیاتی، ۴ سال مدیر پایه، ۶ سال مدیر

میانی و ۱۰ سال مدیریت ارشد در نظر گرفته است. همچنین در مصوبه مذکور به شایستگی‌های عمومی از جمله مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های ارتباطی، تفکر خلاق، آینده‌نگری، تیم و شبکه‌سازی، هدف‌گرایی و هدایت عملکرد، کنترل و نظارت، تفکر راهبردی، نگرش فرآیندی، تعهد و تعلق سازمانی نیز اشاره شده است. بر همین اساس به تحلیل وضعیت موجود زنان شاغل در بخش دولتی استان کرمان بر اساس برخی از شرایط عمومی پرداخته می‌شود.

#### – سابقه کار سه سال و بالاتر

بر اساس گزارشات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کرمان، زنان دارای سابقه کار سه سال و بالاتر ۷۳ درصد از کل زنان می‌باشند که این نشان می‌دهد زنان شرط لازم برای ارتقا در پست مدیریتی بر اساس این شاخص را دارا هستند.

#### – مدرک تحصیلی

بر اساس جدول ۶، درصد شاغلین دارای مدرک تحصیلات لیسانس و بالاتر، از ۴۸ درصد در سال ۱۳۹۰ به ۵۵ درصد در سال ۱۳۹۴ افزایش یافته است و درصد زنان دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر نسبت به کل زنان در سال ۱۳۹۰، ۶۳ درصد بوده که این نسبت در سال ۱۳۹۴ به ۷۳ درصد افزایش یافته و درصد مردان دارای همین مدرک تحصیلی به کل مردان در سال ۱۳۹۰، ۴۴ درصد بوده که در سال ۱۳۹۴ به ۵۰ درصد افزایش یافته است. که این نشان دهنده آن است زنان شرط لازم برای ارتقاء را بر اساس این شاخص دارا هستند.

جدول ۳. درصد شاغلین دارای مدرک تحصیلات لیسانس و بالاتر در سازمان‌های دولتی استان کرمان

درصد شاغلین دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر در بخش دولتی استان کرمان			درصد زنان دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر به کل زنان			درصد مردان دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر به کل مردان شاغل		
سال	سال	درصد افزایش	سال	سال	درصد افزایش	سال	سال	درصد افزایش
۱۳۹۰	۱۳۹۴	۱۴٫۵	۱۳۹۰	۱۳۹۴	۷۳	۱۳۹۰	۱۳۹۴	۱۳٫۶
۴۸	۵۵	۱۴٫۵	۶۳	۷۳	۱۶	۴۴	۵۰	۱۳٫۶

ماخذ: گزارشات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کرمان

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌ها نشان می‌دهد با توجه به اینکه تعداد شاغلین زن در بخش دولتی استان کرمان نیمی از جمعیت شاغلین را در سال‌های مورد مطالعه در برمی‌گیرد، اما علی‌رغم سوابق کاری مناسب و مدرک تحصیلی بالا (از جمله شرایط عمومی ذکر شده در مصوبه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای)، درصد مدیران زن در این بخش بسیار پایین می‌باشد که البته این موضوع با بسیاری از پژوهش‌های انجام شده همخوانی دارد.



لذا با توجه به اینکه عوامل متعددی در ارتقای زنان در پست‌های مدیریتی دخیل هستند، می‌توان در این راستا و بر اساس عوامل فردی، سازمانی و فرهنگی پیشنهادهایی جهت بهبود ارائه داد: از جمله در بخش عوامل فردی می‌توان افزایش توانمندی و مهارت‌های فردی، تقویت خودباوری، اعتماد بنفس، استقلال رای زنان از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی و اندیشیدن تهمیداتی جهت کمک به زنان در ایفای مسئولیت‌های خانوادگی، استفاده از رسانه‌های جمعی و فضا سازی لازم جهت پذیرش زنان در مشاغل مدیریتی نام برد و از جمله عوامل سازمانی موثر می‌توان به عوامل محتوایی و ساختاری اشاره نمود. به استناد بند ۴ بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۳۵۹۸ مورخ ۱۳۹۲/۸/۱ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور از آنجایی که مسئولیت سیاست گذاری و برنامه ریزی در زمینه منابع انسانی و همچنین تشخیص ضرورت‌های استخدامی، محول به ستاد مرکزی می‌شود لذا در این راستا پیشنهادهایی به سازمان‌های مرکزی ارائه می‌شود که بالتبع انجام این پیشنهادها در سطح کشور می‌تواند به دستگاه‌های استانی نیز تسری پیدا کند. در بخش عوامل ساختاری اتخاذ سیاست‌های منابع انسانی، از جمله ایجاد ساختارهای آموزشی و پژوهشی خاص زنان، تأکید بر نظام شایسته سالاری، حضور حتمی زنان در کلیه شوراها و اجرای سیاست‌های مثبت حمایتی را می‌توان نام برد. تدوین قوانین و مقررات مناسب از جمله ایجاد کمیسیون زنان در مجلس شورای اسلامی، ایجاد مدیریت امور زنان در تشکیلات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، افزایش ارزش اشتغال زن برای خانواده، تشکیل کمیته تطبیق قوانین و سیاست‌ها با مفاد قانون اساسی و اتخاذ روش‌ها و رویه‌های مناسب و توجه به شرایط احراز مشاغل مدیریتی در سازمان می‌توان اشاره نمود. در توجه به عوامل محتوایی و رفتاری، ایجاد ارتباطات مناسب در سازمان، تشویق رفتارهای مشارکتی و فراهم سازی جو و فضای مناسب جهت ارائه موفقیت‌های زنان در سازمان موثر می‌باشد. عوامل فرهنگی بر اساس تغییر در نمودهای ظاهری از جمله مشارکت زنان در شوراها، کمیته‌ها و.... تغییر باورها از طریق برنامه ریزی تحول فرهنگی و آسیب شناسی وضع موجود، تغییر در هنجارها، تغییر ارزش‌ها از طریق آموزش‌ها و نقش نهادهای فرهنگی می‌تواند در ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی مؤثر باشد.

## منابع

۱. العقلای، اشرف (۱۳۷۷). موانع ارتقای زنان به مشاغل مدیریتی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
۲. اعزاز، شهلا (۱۳۸۰). نگرش اجتماعی مردانه غالب است، کتاب ماه علوم اجتماعی شماره ۸۳.
۳. الماسی، لیلا؛ لبادی، زهرا و علیپور، وحیده (۱۳۹۴). سقف شیشه‌ای در جانشین پروری زنان در مناصب مدیریتی، فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، سال ۱، شماره ۳.
۴. بابایی زکلیکی، محمد علی (۱۳۸۵). چالش‌های زنان برای ارتقا به مشاغل مدیریتی در سازمان‌های دولتی، دوره ۱۰، ویژه نامه پیاپی ۴۶، دانشگاه الزهراء، ۴۵-۸۱.
۵. بهرامی نسب (۱۳۷۹). ارزیابی مشارکت زنان در مدیریت و آنالیز موانع، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
۶. پاملا آبوت، کلروالاس. جامعه شناسی زنان، ترجمه: منیژه نجم عراقی (۱۳۹۲)، تهران، نشر نی.
۷. پور عزت، علی‌اصغر؛ زهرئی، سپیده؛ یزدانی، حمیدرضا و فرجی، بهاره (۱۳۸۶). بررسی چالش‌های مربوط به مدیریت زنان (تحقیقی پیرامون یک سازمان دولتی)، فصلنامه مطالعات زنان، سال ۱، شماره ۳، ۹۲-۱۲۰.
۸. تقی‌زاده، هوشنگ؛ سلطانی فسقندیس، غلامرضا و شکری، عبدالحسین. (۱۳۹۱). شناسایی موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی (مطالعه موردی)، فصلنامه زن و مطالعات خانواده، دوره ۵، شماره ۱۷، ۳۳-۵۰.
۹. توکلی والا، زاله (۱۳۸۷). بررسی موانع اجتماعی و فرهنگی اشتغال زنان ایران در دهه‌های اخیر، مجله اینترنتی علوم اجتماعی فصل نو، سال ۲، شماره ۵۰.
۱۰. تودارو مایکل. توسعه اقتصادی در جهان سوم، ترجمه: غلامعلی فرجادی (۱۳۶۶)، تهران، سازمان برنامه و بودجه، مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی.
۱۱. جعفرنژاد، احمد و اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۸۴). وضعیت زنان در اشتغال و مدیریت مطالعه موردی ایران، فصلنامه مطالعات اجتماعی - روان شناختی زنان، سال ۳، شماره ۷، ۱۰۳-۷۷.
۱۲. دفتر امور بانوان ریاست جمهوری و صندوق کودکان سازمان ملل متحد (۱۳۷۲). نقش زنان در توسعه، کتابخانه مرکز کانون اسلامی انصار، تهران، روشنگری.
۱۳. روشن، علی نقی (۱۳۸۳). عوامل مؤثر در ارتقاء زنان به سطوح مدیریت سازمان‌های دولتی کشور، پایان نامه دکتری، دانشکده مدیریت، دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۴. زنجانی، حبیب‌الله و آبرون، فاطمه (۱۳۹۳). بررسی موانع ارتقای شغلی زنان و اثر آن بر بهره‌وری بررسی موردی: زنان شاغل در دانشگاه صنعتی شریف، فصلنامه مطالعات علوم اجتماعی ایران، دوره ۱۱، شماره ۳، ۵۰-۶۰.
۱۵. زاهدی، شمس‌السادات (۱۳۸۶). زن و توسعه، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۶. زاهدی، شمس‌السادات (۱۳۹۱). جایگاه شغلی زنان در دانشگاه، مدیران امروز، چاپ اول.
۱۷. سیدان، فریبا و خلیفه‌لو، سربه (۱۳۸۷). خانواده و ارتقای شغلی زنان: بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای شغلی زنان در اداره‌های دولتی شهرستان اسکو با تاکید بر خانواده، فصلنامه مطالعات اجتماعی روان شناختی زنان، دوره ۶، شماره ۲.
۱۸. شهیدی، لاله (۱۳۷۸). بررسی علل و موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی در شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه الزهراء.
۱۹. فاطمی صدر، فیروزه (۱۳۸۰). موانع ارتقاء زنان در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه‌ها، تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تربیت مدرس.
۲۰. فیضی، طاهره؛ موغلی، علی‌رضا؛ رفیعی، مجتبی و حسینی، سهیلا. (۱۳۹۴). بررسی وضعیت شاخص‌های ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، دوره ۲۳، شماره ۵.

۲۱. فرهنگ، علی اکبر و اسفیدانی، رحیم (۱۳۸۳). زنان ایرانی در مدیریت استخدام، پژوهش زنان، سال ۱، شماره ۱، ۱۰۹-۱۱۷.
۲۲. مشبکی، اصغر و اسدی فرد، رویا (۱۳۸۶). بررسی موانع ارتقا زنان در ایران در عرصه مدیریت.
۲۳. موسوی خطیر، زهرا (۱۳۸۸). بررسی زمینه‌ها و موانع ارتقاء شغلی کارکنان زن به مناصب مدیریتی در ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
۲۴. میرغفوری، سید حبیب الله (۱۳۸۵). شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر در گماشته شدن زنان به پست های مدیریتی در سازمان‌های دولتی استان یزد، فصلنامه مطالعات زنان، دوره ۴، شماره ۱.
۲۵. میرکمالی، سید محمد و ناستی زایی، ناصر (۱۳۸۸). موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی از دیدگاه دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش، پژوهش‌های مدیریت، سال ۲، شماره ۵.
۲۶. نجاتی آجی بیسه، مهران و جمالی، رضا (۱۳۸۶). شناسایی و رتبه‌بندی موانع ارتقای شغلی زنان و بررسی ارتباط آن با ابعاد عدالت سازمانی: زنان شاغل دانشگاه یزد، مجله تحقیقات زنان، دوره ۱، شماره ۳، ۵۶-۹۱.
۲۷. نوازی، بهرام و یزدی، آرام (۱۳۸۹). چالش های مدیریتی زنان در ایران؛ مطالعه دانشگاه بین‌المللی امام خمینی به عنوان سازمان دولتی، پژوهشنامه علوم سیاسی، دوره ۶ شماره ۱.
۲۸. Bartram Sharon (۲۰۰۷), What is wrong with current approaches to management development in relation to women in management roles? management: reflections and projections.
- ۲۹- Cortis, R. & Cassar, V (۲۰۰۵), Perceptions of and about Women as Managers: Investigating Job Involvement, Self-Esteem, and Attitudes, Women in Management Review, Vol. ۲۰, No. ۳, pp. ۱۴۹-۱۶۴.
۳۰. Dimitrios M (۲۰۰۷). Mihail, Women in Management: gender stereotypes and students' attitudes in Greece.
۳۱. E. Schein Virginia (۲۰۰۷), Women in management: reflections and projections.
۳۲. Elmuti Dean, Heather Jia, Henry H (۲۰۰۹). Davis, Challenges Women Face in Leadership Positions and Organizational Effectiveness: An Investigation. Journal of Leadership Education Volume ۸, Issue ۲ – Fall.
۳۳. J. Wood Glenice (۲۰۰۶), Newton Janice, Facing the wall” “equal” opportunity for women in management?
۳۴. Omar Azura and J. Davidson Marilyn (۲۰۰۱), Women in Management: A Comparative Cross-Cultural Overview.
۳۵. Connor, Victoria J (۲۰۰۱) “Women and Men in Senior Management-A ‘Different Needs’ Hypothesis.” Women in Management Review ۱۶(۸):۴۰۰-۴۰۴.
۳۶. Linzi J. Kemp, Susan R (۲۰۰۹). Madsen, Oman’s labour force: an analysis of gender in management, Journal of Leadership Education Volume ۸, Issue ۲- Fall.
۳۷. Women in management in ۲۰۱۰, ۲۰۱۲, and ۲۰۱۴