

Research Paper

Investigating managerial challenges of women managers in Khuzestan province with a mixed approach

Marziyeh Shahryari^{*1} , Saeideh Sharififard² , Leila Nderlw³ 

¹ Assistant Professor department of sociology economy and social sciences faculty shahid chamran university of Ahvaz, Ahvaz, Iran

² Ph. D. Student of Sociology, Payamenoor University of Abadan, Abadan, Iran

³ Ph.D. Student of Sociology, Islamic Azad University of Zanjan, Zanjan, Iran

 10.22080/JEM.2024.25818.3876

Received:

September 21, 2023

Accepted:

February 13, 2024

Available online:

August 17, 2024

Keywords:

Women, managerial challenge, glass ceiling, discrimination, emotionality, Khuzestan

Abstract

Objective: In many organizations, gender biases and stereotypes often occur, consciously or unconsciously, regardless of whether women assume leadership roles. In addition, women must overcome various challenges when assuming leadership roles or aspiring to be leaders. The present research has examined the management challenges of women managers in Khuzestan province from the perspective of experts. **Materials and methods:** The research is qualitative in terms of development results, in terms of practical goals and in terms of data. The approach of the present study was mixed. Based on this, the present study in two levels includes the identification of concepts that were extracted by interviewing 17 women managers of Khuzestan province using the phenomenological method and also grading the concepts using the fuzzy Delphi method, with 10 experts and experts in political fields. **Social, cultural, economic of Khuzestan province, an in-depth interview was conducted.** **Findings:** The prioritization of women's management challenges based on the lived experience of the participants are: lack of protective laws, allocation of the lowest management level to women, traditional view of women, attendance at non-working hours of the office, ineffective management training courses. pay discrimination between male and female managers, emotional mood, lack of family cooperation, patriarchal view in organizations, low self-confidence, unwillingness to go on work missions, interference of family life with work, confronting female colleagues. which was categorized into 5 main concepts of glass ceiling, historical dominance of men over women, low self-confidence of women, incompatibility of customary and religious frameworks for the presence of women, disobedience of female colleagues. **Conclusion:** The structural space and organizational culture with the influence of the dominance and influence of the cultural system of the society as the most important, the most effective and the closest interactive environment of the world of work and employment of women is effective in their reaching managerial levels.

***Corresponding Author:** Marziyeh Shahryari

Address: Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

Tel: 0937049180

Email: m.shahryari@scu.ac.ir

Extended Abstract

1. Introduction

The present research investigated the dimensions, components, and management challenges of women managers in Khuzestan province from the perspective of experts. The research is developmental in terms of practical goals and qualitative in terms of data. This study aims to identify the challenges facing capable women and the administration of the province and tries to find out why, despite the presence of university-educated women with the necessary qualifications, they have not yet been able to rely on managerial positions or are in the lower management levels of the province and actively participate in educational and executive decision-making.

2. Methods

The present study followed the mixed research approach and was analyzed by combining quantitative and qualitative methods. Based on this, this research was carried out on two levels, including the identification of concepts using a qualitative method (phenomenology) and the grading of challenges using the data obtained from the triangular fuzzy method.

Since the purpose of this research was to prioritize the managerial challenges of Khuzestan women, at first, using the phenomenological method of semi-structured interviews, 13 challenges were identified from 17 women managers of Khuzestan province. The interview analysis method was based on seven stages. These steps include reviewing written information, extracting important phrases related to the phenomenon, formulating meanings, putting the

formulated meanings into clusters and forming themes, combining the results in the form of describing the phenomenon under study, determining the essence of the phenomenon, and validating it. Findings were also made by returning to the participants.

In the next step of the research, the fuzzy Delphi method was used to prioritize this challenge. The challenges were identified in the previous stage through a questionnaire based on the Likert scale from completely unimportant to completely important. These questionnaires were handed to 10 experts of the province who were selected in a purposeful and snowball method and were responsible for the program planning and development of the province. At this stage, the experts were asked to rate the challenges based on their importance. Also, if they had different opinions in this field, they were supposed to raise their cases. After the calculations and scoring in the first round, the questionnaire was again sent to the members in the second round so that they could apply if they had a change in their opinion. In the second round, the calculations similar to the calculations of the first stage were done. At this stage, the experts reached a consensus and completed the calculations and analysis.

3. Results

The issue of women's participation in the country's social affairs is one of the foundations of the sustainable development of any human society, and with the expansion of education among women, the issue of women's management has turned into one of the issues affecting the country's sustainable development. Undoubtedly, the use of women's talents and creativity in the path

of the advancement of society can give more momentum to the development of the country and play a significant role in its prosperity and progress. However, there are obstacles and problems in the way of active participation and management positions for women. The management of women in managerial jobs is under the strong influence of family responsibilities and negative stereotypical beliefs about women's employment and their professional abilities. The results showed that the prioritization of women's managerial challenges based on the lived experience of the participants includes non-acceptance of female colleagues, patriarchal view in organizations, low risk-taking, low physical strength, priority to family role, pay discrimination between male and female managers, lack of family cooperation, traditional views on management, limited use of maternity leave, insufficient training of women, non-acceptance of female managers in society, allocation of the lowest management level, disobedience of male colleagues, unwillingness to go on work missions, the problem of attending non-working hours in the office, and being emotional.

According to the results of the above table, the difference in the results of the Delphi rounds is less than 0.5; therefore, all the concepts were approved and the Delphi rounds should be finished. This shows that the experts have come to a

single consensus in two stages in accepting the presented dimensions of the research, so the analysis in this stage has also been completed in relation to the dimensions.

4. Conclusion

The conclusion of the research findings indicates that the structural and cultural-organizational space with the influence of the domination and penetration of the cultural system of the society is the most important, the most effective, and the closest interactive environment of the world of work and employment of women in reaching the levels of effective management.

5. Funding

This research was conducted with the support of the Vice Chancellor for Research and Technology of Shahid Chamran University of Ahvaz.

Author Contribution

In the present study, the process of data collection, coding, analysis, and writing of the research was the responsibility of the first author and the explanation of the findings was done by the second and third authors.

Conflict of interest

There is no conflict of interest.

Acknowledgments

The research team considers it necessary to appreciate all couples for their cooperation.

علمی پژوهشی

بررسی چالش‌های مدیریتی زنان مدیر استان خوزستان با رویکرد آمیخته

مرضیه شهریار^۱ ID*، سعیده شریفی فرد^۲ ID، لیلا ندرلو^۳ ID

^۱ استاد یار جامعه شناسی، گروه علوم اجتماعی، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران
^۲ دکتری علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور خوزستان واحد آبادان، آبادان، ایران
^۳ دکتری جامعه شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان، زنجان، ایران



10.22080/JEM.2024.25818.3876

چکیده

زمینه و هدف: در بسیاری از سازمان‌ها، سوگیری‌ها و کلیشه‌های جنسیتی اغلب، آگاهانه یا ناخودآگاه، بدون توجه به اینکه زنان نقش‌های رهبری را بر عهده می‌گیرند، رخ می‌دهند. علاوه بر این، زنان باید در هنگام بر عهده گرفتن نقش‌های رهبری یا آرزوی رهبری شدن، بر چالش‌های مختلفی غلبه کنند. پژوهش حاضر به بررسی چالش‌های مدیریتی زنان مدیر استان خوزستان از دیدگاه خبرگان پرداخته است. مواد و روش‌ها: پژوهش از نظر نتیجه توسعه‌ای از نظر اهداف کاربردی و از نظر داده‌ها، کیفی است. رویکرد بررسی حاضر آمیخته بوده است. بر این اساس مطالعه حاضر در دو سطح، شامل شناسایی مفاهیم که با مصاحبه با ۱۷ نفر از زنان مدیر استان خوزستان به روش پدیدار شناسی استخراج و همچنین درجه‌بندی مفاهیم به روش دلفی فازی، با ۱۰ نفر از صاحب نظران و خبرگان در حوزه‌های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی استان خوزستان مصاحبه عمیق صورت گرفت. یافته‌ها: اولویت‌بندی چالش‌های مدیریتی زنان براساس تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان عبارتند از: نبود قانون‌های حمایتی، اختصاص پایین‌ترین سطح مدیریتی به زنان، نگاه سنتی به زن، حضور در ساعات غیرکاری اداره، دوره‌های آموزشی مدیریتی ناکارآمد، تبعیض‌های پرداختی بین مدیران زن و مرد، روحیه عاطفی، عدم همکاری خانواده، دیدگاه مردسالارانه در سازمان‌ها، اعتماد به نفس پایین، تمایل نداشتن برای رفتن به ماموریت‌های کاری، تداخل زندگی خانوادگی با شغلی، مقابله همکاران خانم. که در ۵ مفهوم اصلی سقف شیشه‌ای، سلطه تاریخی مردان بر زنان، اعتماد به نفس پایین زنان، عدم تناسب چارچوب‌های عرفی و شرعی حضور زنان، فرمانبر نبودن همکاران خانم دسته بندی گردید. نتیجه‌گیری: فضای ساختاری و فرهنگ سازمانی با تأثیر از سلطه و رسوخ نظام فرهنگی جامعه به‌عنوان مهمترین، اثرگذارترین و نزدیکترین محیط تعاملی جهان کار و اشتغال زنان در دستیابی آنان به سطوح مدیریتی موثر است.

تاریخ دریافت:

۳۰ شهریور ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش:

۲۴ بهمن ۱۴۰۲

تاریخ انتشار:

۲۷ مرداد ۱۴۰۳

کلیدواژه‌ها:

زنان، چالش مدیریتی، سقف شیشه‌ای، تبعیض، عاطفی بودن، خوزستان

* نویسنده مسئول: مرضیه شهریار

آدرس: دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

تلفن: ۰۹۱۶۹۳۹۲۳۷۱

ایمیل: m.shahreiri@scu.ac.ir

۱ مقدمه و بیان مسأله

نقش‌های جنسیتی سنتی و ترویج این ایده است که رهبری به یک جنسیت محدود نمی‌شود.

در ایران نیز تا قبل از نیمه قرن دوازدهم نقش زنان به کارهای خانه محدود می‌شد و حتی نقش آنان در خارج از خانه، ادامه نقش وی در داخل خانه بود. از آن به بعد به علت ارتباط وسیع‌تر ایران با تمدن غرب، به تدریج تغییراتی در ساختار اجتماعی-اقتصادی جامعه و به دنبال آن در زندگی زنان به وجود آمد؛ به طوری که در قرن چهاردهم با توجه به امکان تحصیلات عمومی، اشتغال زنان در خارج از خانه رشد بیشتری پیدا کرد (آذربایجانی، ۱۳۸۸: ۶). در تحقیقاتی که در مورد نسبت مدیران زن در مجموعه مدیران کشورهای مختلف به عمل آمده است، مشخص گردیده که در مطالعه ای که بر شش منطقه مختلف جهان تمرکز دارد، شرق اروپا، اروپای جنوبی، آمریکای شمالی، آسیا اقیانوسیه، آسیای جنوب شرقی و لاتین آمریکا، دومی زنان کمترین درصد را در موقعیت مدیریت اجرایی دارد (گزارش بین المللی تورنتون^۷، ۲۰۱۹). زنان در آمریکای لاتین نیز دومین و پایین ترین رتبه را در هیئت مدیره دارند (گزارش بین المللی^۸، ۲۰۰۹). در آمریکای لاتین، برزیل یکی از پایین ترین نرخ های نمایندگی زنان را موقعیت‌های رهبری، به ویژه در عرصه شرکتی دارد (گزارش بین المللی تورنتون^۹، ۲۰۱۷). برزیل بزرگترین و پرجمعیت ترین کشور آمریکای لاتین در قاره آمریکا، پس از ایالات متحده در رتبه دوم قرار دارد. در این کشورها زنان، چالش اصلی صعود به مناصب رهبری را اصطلاح «اغراق و تقویت ارزش‌های سنتی مردانه» نام برده‌اند.

ایران یکی از پائین ترین نسبت‌ها را در این زمینه داشته است و این موضوع می‌رساند که میزان حضور زنان در مدیریت کلان کشور بسیار ناچیز است. مقایسه‌ای بین وضعیت ایران و بعضی از

بخش مهمی از تأمین سرمایه در بحث توسعه، زنان هستند. امروزه توجه به نقش زنان به عنوان نیمی از منابع انسانی نه تنها از موضوعات اساسی توسعه و مشارکت اجتماعی و اقتصادی به شمار می‌رود، بلکه ابزار مهمی در تحقق دیگر اهداف توسعه نیز محسوب می‌شود (رفعت‌جاه و همکاران، ۱۳۹۱). سازمان ملل در سال ۲۰۱۵ اهداف توسعه پایدار^۱ را اعلام کرد، جامعه بین المللی به سمت توسعه پایدار حرکت کرده است. به طور خاص، هدف توسعه پایدا، دستیابی به برابری جنسیتی است که بیشتر تکامل یافته است. مطابق با این هدف، مسائل جنسیتی برای زنان و رهبران زن در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است. زنان در رهبری نقش اساسی در برابری جنسیتی دارند (گالسنجیگمد^۲، ۲۰۲۳: ۳۶۶). برای مثال، زنان دیدگاه‌ها و تجربیات منحصر به فردی را به موقعیت‌های رهبری می‌آورند که منجر به تصمیم‌گیری بهتر، نوآوری مهم‌تر و محیط کاری مثبت‌تر می‌شود (وو^۳، ۲۰۲۲: ۱۵۷). رهبران زن همچنین تمایل بیشتری به مشارکت و فراگیر بودن دارند و محیط کاری مثبت‌تر و سازنده‌تر ایجاد می‌کنند (کوک^۴، ۲۰۱۴: ۹۱). با این حال، زنان در تأمین موقعیت‌های رهبری با چالش‌های مهمی از جمله سوگیری، فقدان نمایندگی و کمبود فرصت‌های پیشرفت مواجه هستند (الی^۵، ۲۰۱۱: ۴۷۴). به عنوان نمونه، درصد پایین زنان در مدیریت عالی و اعضای هیئت مدیره نه تنها به دلیل یک مانع جنسیتی بیولوژیکی بلکه به دلیل یک چالش جنسیتی ساخته شده اجتماعی است (هلیمن^۶، ۲۰۱۲: ۱۱۳). باید ارزش رهبری زنان را در سازمان‌ها و جامعه به طور کلی بشناسیم و فعالانه برای حذف کلیشه‌ها و تعصبات جنسیتی تلاش کنیم. این شامل به چالش کشیدن

⁶ Heilman

⁷ Grant Thornton International

⁸ GovernanceMetrics International

⁹ Grant Thornton International

¹ SDGs

² Galsanjigmed

³ Wu

⁴ Cook

⁵ Ely

اعمال کرد. از آنجایی که سازمان‌ها می‌توانند با تصمیم‌گیری براساس تعصبات و کلیشه‌های جنسیتی بر مشاغل و ارزش‌های رهبران زن تأثیر قابل‌توجهی بگذارند، مشکلات مربوط به جنسیت را که زنان معمولاً در محیط کار با آن مواجه می‌شوند و تأثیر سازمان‌ها بر مشاغل رهبری زنان نیازمند بررسی می‌باشد. شواهد نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر حضور زنان در پست‌های مدیریتی افزایش یافته است.

در استان خوزستان براساس آمارها، زنان خوزستانی تنها ۱۱ درصد از مشاغل استان را اشغال کرده‌اند با وجود این‌که زنان نیمی از جمعیت استان هستند، که نشان دهنده میزان اندک مشارکت زنان در فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی استان است و در ده سال اخیر، زنان خوزستانی تنها یک درصد از مدیریت استان را دارند (باوی، ۱۳۹۵). این در حالیست که، این استان هم در حوزه صنعت و هم کشاورزی بسیار فعال بوده و از رتبه‌های برتر کشوری در درآمد ناخالص ملی برخوردار می‌باشد. این وضعیت، ظرفیت خوبی را برای اشتغال زنان فراهم می‌کند. اما زنان استان خوزستان همانند دیگر نقاط کشور، با مشکلات عدیده بهداشتی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی دست و پنجه نرم می‌کنند و اغلب در حاشیه‌ی مناسبات اجتماعی و سیاسی نگهداشته شده‌اند و نقش آنها در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی نادیده گرفته شده است (سند ارتقاء وضعیت زنان و خانواده در استان خوزستان، ۱۴۰۲).

مطالعه حاضر با هدف شناسایی چالش‌هایی است که در پیش روی زنان توانمند و مدیران قرار دارد و تلاش می‌کند تا دریابد چرا با وجود حضور زنان تحصیلکرده دانشگاهی و برخوردار از شایستگی‌های لازم، هنوز نتوانسته‌اند بر سمت‌های مدیریتی تکیه بزنند و یا در سطوح پائین

کشورهای منتخب که از آمارهای توسعه انسانی دفتر عمران ملل متحد استخراج شده، نشان می‌دهد که با وجود تنوع در درجه توسعه یافتگی، مذهب، منطقه جغرافیایی، نژاد و سیستم اقتصادی این کشورها باز هم نسبت مشارکت زنان ایرانی در مواضع تصمیم‌گیری نسبت به سایر کشورها بسیار کم است. برطبق این گزارش، از میان ۱۰۲ کشور شرکت کننده در بررسی، ایران از ۹۷ کشور عقب‌تر بوده است (زاهدی، ۱۳۸۲). به گونه‌ای که نرخ بیکاری زنان ۱۸ تا ۳۵ ساله از ۲۶٫۵ درصد در زمستان ۱۴۰۰ به ۲۷٫۷ درصد در زمستان سال گذشته رسید. بیش از ۵۲ هزار نفر به جمعیت زنان بیکار در این بازه سنی اضافه شده است (مرکز آمار، ۱۴۰۲).

علیرغم پیشرفت زنان در دستاوردهای آموزشی در چند دهه اخیر در سراسر جهان، پیشرفت آنها به پیشرفت یکسان در همه زمینه‌های کاری تبدیل نشده است. بسیاری از مشاغل هنوز به شدت از نظر جنسیتی جدا هستند، که نه تنها به گزینه‌های نابرابر برای افراد کمک می‌کند، بلکه به تبعیض و طرد آشکار نیز کمک می‌کند. صنعت ساخت و ساز یک نمونه معمولی از یک سایت کاری است که به شدت تحت سلطه یک جنسیت است. درصد کارهای ساختمانی که توسط زنان انجام می‌شود بسیار کم است، بین ۹ تا ۱۳ درصد، و در طول سال-ها کم و بیش در همان سطح باقی مانده است، اگرچه برخی از کشورها افزایش جزئی را مشاهده می‌کنند. طبق گزارش انجمن ملی زنان در ساخت و ساز، مشارکت زنان در ایالات متحده در سال ۲۰۱۴ ۸٫۹ درصد و در سال ۲۰۱۸ ۹٫۹ درصد بود. ارقام برای بریتانیا و استرالیا در سال ۲۰۱۸ به ترتیب ۱۲٫۵٪ و ۱۲٪ بود. اکثریت زنانی که در ارقام فوق‌الذکر حضور دارند نیز برای انجام کارهای اداری استخدام شده‌اند (نوربرگ و جانسون^۱، ۲۰۲۱).

با نگاه به وضعیت جمعیتی ایران باید گفت که دیگر نمی‌توان نسبت به مدیریت زنان بی توجه بود و در برنامه ریزی‌های توسعه دیدگاه جنسیتی را

¹ Norberg & Johansson

مدیریتی استان قرار دارند و در تصمیم‌گیری آموزشی و اجرایی مشارکت فعال داشته باشند.

۲ مبانی نظری و پیشینه

مسئله موضوع اشتغال و دستیابی زنان به سطوح مدیریتی یک مسئله پیچیده و موضوعی چندبعدی و چندلایه است و برای کشف ابعاد آن نه تنها می‌بایست پژوهش‌های بین‌رشته‌ای انجام بگیرد بلکه در یک پژوهش هم می‌باید از نظریه‌های جامعه‌شناسی، فرهنگ، مدیریت و روانشناسی اجتماعی بهره گرفته شده است.

نایلا کبیر^۱ در تعریف مفهوم توانمندی از سه‌گانه «عاملیت»، «منابع» و «دستاورها» استفاده می‌کند. ابعاد سه‌گانه توانمندی در نظریه کبیر با یکدیگر روابطی متقابل دارند. به‌طوری‌که تغییر در هر یک از آنها می‌تواند هدایت‌گر تغییرات در ابعاد دیگر باشد (کرمانی و همکاران، ۲۰۱۳). از نظر کبیر «بسیاری از منابع، مصادیق عاملیت و دستاوردهایی که مشخصه ادبیات توانمندسازی است، هم‌پوشانی قابل‌توجهی با تعدادی از شاخص‌های شناخته‌شده برنامه‌های توسعه‌ای دارد. اما تنها در صورتی می‌توان نقش‌آفرینی و ارتباط آنها با توانمندی را مورد تأیید قرار داد که به‌نحوی از انحاء مشخص شود هر یک از آنها در یک زمینه اجتماعی و فرهنگی معین چگونه و تا چه حد به زنان یا هر گروه هدف دیگری این امکان را می‌بخشند که دست به انتخاب‌های خاص خودشان بزنند» (کبیر، ۲۰۱۰).

در مطالعات دل‌داده آرانی و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان «شناسایی چالش‌های پیش روی زنان شاغل در حوزه صنعت؛ مطالعه موردی زنان شاغل در شهرک‌های صنعتی شهرستان آران و بیدگل»، براساس نتایج، مهمترین موانع در پاسخ مصاحبه‌شوندگان، موانع فردی، موانع خانوادگی و موانع اجتماعی شناخته شدند که این مضامین هرکدام دارای زیر مضمون‌هایی هستند. الف) موانع فردی (عدم رضایت از شغل، مشکلات روانی)؛ ب) موانع

خانوادگی (ارتباط با همسر، ارتباط با فرزندان، ارتباط با اطرافیان)؛ پ) موانع اجتماعی (مشکلات آموزشی، مشکلات محیط کار، مشکلات محیط جامعه). فرجی سبکبار و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «تحلیل چالش‌های مشارکت زنان در مدیریت نواحی روستایی (مورد مطالعه: دهستان لواسان کوچک شمیرانات)» یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد هشت عامل؛ ساختارهای اجتماعی، ویژگی‌های فردی زنان، عدم مهارت و آگاهی کافی، دسترسی محدود، فرهنگ و سنت، نابرابری در فرصت‌ها، محدودیت تردد و جبر و وابستگی به عنوان مهمترین موانع و چالش‌های مشارکت زنان در مدیریت روستایی دهستان لواسان کوچک شناسایی شده‌اند. عابدی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «اتریشی مشاوره مسیر شغلی بر چالش‌های اشتغال زنان و کیفیت زندگی کاری آنان در صنعت» یافته‌ها نشان داد مشاوره مسیر شغلی مبتنی بر تعهد و پذیرش در چالش‌های اشتغال زنان تاثیر معنی‌دار اما بر کیفیت زندگی کاری تاثیر معنی‌داری ندارد.

زهرئی و همکاران (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی چالش‌های مربوط به مدیریت زنان» براساس نتایج بدست آمده تسلط دیرینه مردان بر ساختار اداری، رواج فرهنگ مردسالاری در سازمان، افزایش قدرت مردان در سازمان با ایجاد سقف شیشه‌ای در آن رابطه مستقیم وجود دارد. که مانعی است که زنان با آن روبرو هستند.

پراسل^۲ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «کارهایی که می‌توان از خانه انجام داد: شواهدی مبنی بر تنوع در بین مشاغل و صنایع» بیان کردند با استفاده از نظرسنجی‌های بزرگ و معرف جغرافیایی از ایالات متحده و بریتانیا، ما تنوع در درصد وظایفی که کارگران می‌توانند از خانه انجام دهند را ثبت می‌کنیم. ما سه بعد ناهمگونی را که قبلاً نادیده گرفته شده بودند برجسته می‌کنیم. اولاً، سهم وظایفی که می‌توان از خانه انجام داد، هم

² Prassl

¹ Kabeer

مدیریتی تکیه بزنند و یا در سطوح پائین مدیریتی استان قرار دارند و در تصمیم‌گیری آموزشی و اجرایی مشارکت فعال داشته باشند.

۳ روش تحقیق

پژوهش از نظر نتیجه توسعه‌ای از نظر اهداف کاربردی و از نظر داده‌ها، کیفی است. رویکرد بررسی حاضر آمیخته بوده است.

در بخش اول تحقیق که به روش پدیدار شناسی صورت گرفت، نخستین و مهم‌ترین گام، شناخت تجربه زیسته زنان مدیر استان خوزستان از چالش‌های مدیریتی پیش روی خود بود به بیانی دیگر، هدف این است که تعیین شود تجربه زیسته زنان در پست‌های مدیریتی چه ویژگی‌هایی دارد. برای این منظور، پژوهش در طی سه مرحله اساسی انجام شده است. در مرحله اول تهیه طرح تحقیق، بررسی ادبیات موجود قرار گرفت. در این بخش مفاهیم و مقوله‌هایی که می‌توانست با این موضوع مرتبط شود مورد مطالعه قرار گرفت. در این مرحله از پژوهش با مراجعه به ادبیات موضوع و بررسی مطالعات موجود در مطالعات داخلی و خارجی تا حد امکان، تجارب مختلف در رابطه با مؤلفه‌های مرتبط استخراج شده و به موازات آن، اقدامات لازم برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در خصوص تجربه زیسته زنان از چالش‌های مدیریتی جمع‌آوری شود. در مرحله دوم، با توجه به یافته‌های مرحله اول پژوهش و نیز به منظور نیل به دانشی جامع و چندبعدی از موضوع سؤالات مصاحبه‌ها تدوین و پس از مشخص شدن نمونه آماری ۱۷ نفر از زنان دارای پست‌های مدیریتی در رده‌های مدیریتی پایه، میانی و ارشد که شاغل در نهادهای دولتی و غیر دولتی بودند و از طریق نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده بودند مصاحبه‌ها انجام گردید. روش اصلی در جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های فردی نیمه ساختار یافته با استفاده از سؤالات باز چون: "از تجربه‌تان از زندگی بعنوان یک زن مدیر بگویید؟" یا

در بین مشاغل و هم در صنایع به طور قابل توجهی متفاوت است. توزیع سهم وظایفی که می‌تواند از خانه انجام داد در میان مشاغل، صنایع، و جفت‌های شغل و صنعت، سیستماتیک و به طور قابل توجهی در بین کشورها و امواج نظرسنجی سازگار است. دوم، با پیشرفت همه‌گیری، سهم کارگرانی که می‌توانند همه وظایف را از خانه انجام دهند، در مشاغلی که سهم قبلی در آنها بالا بود، بیشتر شده است. ثالثاً، حتی در مشاغل و صنایع، متوجه خواهیم شد که زنان و کارگران با ترتیبات کاری با ثبات کمتر می‌توانند وظایف کمتری را از خانه انجام دهند. با استفاده از روش‌های یادگیری ماشینی، معیار کار از خانه را به همه جفت‌های شغل-صنعت تفکیک شده گسترش می‌توان داد.

سنت‌آنا^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «زنان حرفه‌ای در گذار به انقالب صنعتی چهارم: یک گاز برزیلی» بیان کردند تعداد فزاینده‌ای از مطالعات با هدف درک شیوه‌های تبعیض آمیز مرتبط با مدیریت متخصصان زن انجام شده است. با هدف گسترش این بحث‌ها در چارچوب انقلاب صنعتی چهارم، این پژوهش به بررسی نتایج یک نظرسنجی کمی می‌پردازد که با ۴۵۲۱۷ متخصص (شامل زن و مرد) از شرکت‌های برزیلی شرکت‌کننده در اتحاد برای توانمندسازی زنان انجام شده است. کانسیک^۲ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «ایجاد یک صنعت معدنی فراگیر جنسیتی: کشف چالش‌های ذی‌نفعان زن معدن» بیان کردند صنعت معدن جهانی تحت سلطه مردان است. در ایالات متحده، زنان ۱۳ درصد از نیروی کار معدن و ۱۶ درصد از برنامه‌های کالج مرتبط با معدن را تشکیل می‌دهند.

این پژوهش با هدف شناسایی چالش‌هایی که در پیش روی زنان توانمند و مدیران استان قرار دارد و تلاش می‌کند تا دریابد چرا با وجود حضور زنان تحصیل‌کرده دانشگاهی و برخوردار از شایستگی‌های لازم، هنوز نتوانسته‌اند بر سمت‌های

² Kansake

¹ Sant'Anna

و نسخه برداری از عین کلمات افراد نیز در این روش جهت جمع آوری داده‌ها صورت گرفت. در مرحله بعد نیز تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش کلایزی انجام گردید. این مراحل شامل مرور اطلاعات مکتوب، استخراج عبارات مهم مرتبط با پدیده، فرمول بندی معانی، قراردادن معانی فرموله شده در داخل خوشه‌ها و شکل دادن مضامین (تم‌ها)، ترکیب نتایج در قالب توصیف پدیده مورد مطالعه، تعیین ساختار ذات پدیده و اعتبار سنجی یافته‌ها نیز از طریق مراجعه مجدد به مشارکت کنندگان انجام گرفت. و سرانجام ۱۳ زیر مضمون و ۵ مضمون نهایی از چالش‌های مدیریتی زنان استخراج گردید.

"گرفتن پست مدیریتی چه تاثیری روی روابط شما در سازمان و یا خانواده گذاشته؟" بوده است که پژوهشگر به روش محاوره با مشارکت کنندگان مصاحبه‌ها را انجام داده و به کسب اطلاعات از آنها پرداخته است. در مصاحبه گفتگوی عمیق میان محقق و شرکت کنندگان درباره پدیده مورد بررسی صورت گرفت و محقق بدون اینکه سعی کند تا جهت خاصی به گفتگو بدهد سعی کرد به دنیای غیررسمی و تجربیات زندگی فرد دست یابد. مصاحبه معمولاً دو طرفه است و زمانی تمام می‌شود که شرکت کنندگان فکر کنند که اطلاعات کافی داده‌اند. استفاده از سوالات باز و یادداشت برداری از صحبت‌های افراد همچنین استفاده از ضبط صدا

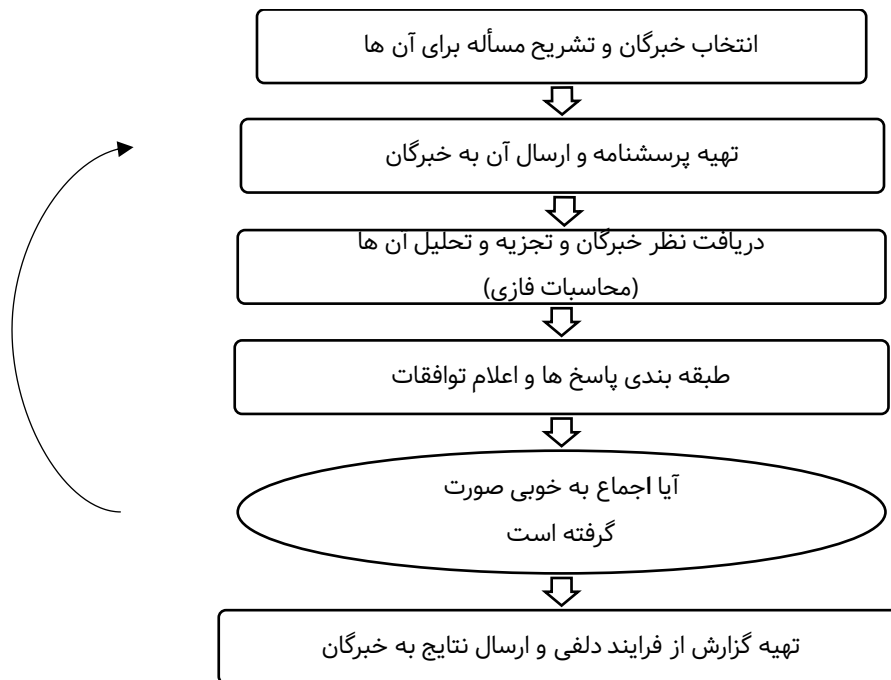
جدول ۱ فرایند گام به گام تحلیل مضمون و تحلیل شبکه مضامین

ردیف	مضامین	زیر مضمون‌ها	مضمون نهایی
۱	حس برتری- سلطه جویی مردان - باورهای غلط جنسیتی- عدم اطمینان به توانایی زنان- دادن پستهای پایین به زنان- انتخاب مردان برای پست های مدیریتی- دادن کارهای دفتری به زنان- قبول نداشتن مدیریت بانوان- مشارکت ندادن زنان در تصمیم گیری - تعداد کم بانوان- پذیرش مردان به جای زنان	دیدگاه مردسالارانه در سازمان‌ها	سقف شیشه‌ای
۲	تمایل به بکارگیری مردان- قبول نداشتن توانایی زنان- اعتقاد نداشتن به کار زنان- ندادن فرصت برابر برای انتصاب مدیریتی به زنان	اختصاص پایین ترین سطح مدیریتی به زنان	
۳	عدم توجه به حقوق زنان در ادارت - نبود دستورالعمل جانع برای انتصاب زنان به صورت برابر با مردان- از دست دادن پست یا شغل با مرخصی های زایمان- نبود نهاد نظارتی برای تبعیض پرداختی ها به زنان	نبود قانون‌های حمایتی	
۴	نداشتن استاندارد آموزشی ویژه زنان مدیر شاغل- کابردی نبودن دوره های آموزشی- صرفاً دوره‌ها برای پر شدن شناسنامه آموزشی است	دوره‌های آموزشی مدیریتی ناکارآمد	
۵	داشتن دیدگاه مردان نان آورند- داشتن دیدگاه غلط مردان بیشتر از زنان کار می‌کنند- منفعت طلبی مردان- کم توجهی به حقوق زنان	تبعیض های مدیران زن و مرد پرداختی بین	سلطه تاریخی مردان بر زنان
۶	زن باید خانه دار باشد- برای همسر و فرزندان خود تلاش کند- کارهای بیرون از خانه شایسته زنان نیست- زن نباید استقلال مالی داشته باشد- زن کم توان است-	نگاه سنتی به زن	

	تداخل زندگی خانوادگی با شغلی	همکاری نکردن همسر- تربیت فرزندان-خانه داری- رسیدگی به درس فرزندان	۷
	عدم همکاری خانواده	مخالفت همسر با کار بیشتر- مساعدت نکردن اعضای خانواده در کارهای خانه - منت گذاشتن همسر برای اجازه ی کارکردن در خارج ازخانه	۸
اعتماد به نفس پایین	روحیه عاطفی	مهربان بودن، عاطفی بودن- دل رحم بودن- گذشت کردن از مسائل و اشتباهات دیگران- گرفتن تصمیم های عاطفی	۹
	نداشتن اعتماد به نفس	توانایی خود را دست کم گرفتن- عدم انگیزه رقابت با مردان- عدم میل و رغبت برای پست های مدیریتی- تلاش نکردن برای پست های مدیریتی	۱۰
عدم تناسب چارچوب های عرفی و شرعی	مشکل حضور در کاری با آقایان	تعداد کم بانوان مدیر در ادارات- شرایط عرفی و شرعی جامعه برای عدم حضور زن و مرد در یک مکان- رفتن به ماموریت خارج از شهر و استان با همکاران آقا- تربیت دینی و مذهبی حاکم بر جامعه نسبت به حضور زنان	۱۱
	حضور در ساعات غیرکاری اداره	تشکیل جلسات بعد از وقت اداری- مشکل رسیدگی به خانواده- مشکل فرزندان	۱۲
فرمانبر نبودن همکاران خانم	مقابله همکاران خانم	رقابت- عدم همکاری خانم ها- زیرآب زدن بانوان- حس حسادت خانم - پشت هم را خالی کردن توسط خانم های همکار، عدم پذیرش همکاران خانم	۱۳

آن‌ها امتیاز دهند. همچنین در صورتیکه نظرات متفاوتی در این زمینه دارند، موارد خود را مطرح کنند بعد از محاسبات و امتیاز دهی در راند اول مجددا پرسشنامه در راند دوم برای اعضا ارسال گردید تا در صورتی که تغییری در نظرات خود دارند اعمال نمایند. در راند دوم نیز محاسبات مشابه محاسبات مرحله اول انجام گرفت. در این مرحله خبرگان به اجماع نظر رسیدند و محاسبات تکمیل و تحلیل پایان یافت.

در گام بعدی تحقیق جهت اولویت بندی این چالش از روش دلفی فازی استفاده شد. چالش های شناسایی شده در مرحله قبل طی پرسشنامه ای بر اساس طیف لیکرت از "۱ = کاملاً بی اهمیت تا ۷ = کاملاً با اهمیت" در اختیار ۱۰ نفر از خبرگان و صاحب نظران استان که به روش هدفمند و گلوله برفی انتخاب و دارای مسئولیت برنامه ریزی و توسعه استان بودند قرار گرفت. در این مرحله از خبرگان خواسته شد بر اساس اهمیت چالش ها به



شکل ۱ مراحل اجرای دلفی فازی

نمودار فوق مراحل انجام دلفی فازی است روند انجام کار را به صورت خلاصه بیان می کند (تودار و همکاران، ۱۳۹۹)

جدول ۲ مشخصات مشارکت کنندگان در پژوهش

مشارکت کننده	سمت	تحصیلات
۱	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس مدیریت
۲	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس علوم اجتماعی
۳	مدیر میانی بخش خصوصی	لیسانس عمران
۴	مدیر پایه بخش خصوصی	فوق لیسانس مدیریت
۵	مدیر میانی بخش خصوصی	دکتری مدیریت
۶	مدیر پایه بخش دولتی	لیسانس پرستاری
۷	مدیر پایه بخش خصوصی	فوق لیسانس کامپیوتر
۸	مدیر میانی بخش دولتی	دکتری حقوق
۹	مدیر میانی بخش خصوصی	فوق لیسانس روانشناسی
۱۰	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس شیمی
۱۱	مدیر پایه بخش دولتی	دکتری علوم اجتماعی
۱۲	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس اقتصاد
۱۳	مدیر ارشد بخش خصوصی	فوق لیسانس مدیریت
۱۴	مدیر میانی بخش دولتی	دکتری (زنان)
۱۵	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس مدیریت مالی
۱۶	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس مدیریت دولتی
۱۷	مدیر پایه بخش دولتی	فوق لیسانس علوم سیاسی

۴ یافته‌ها

مضمون می‌باشد و از متخصصین و صاحب‌نظران خواسته شد با در نظر گرفتن جدول فوق ارزش‌گذاری پرسشنامه خود را تکمیل نمایند.

جدول ۳ مضامین استخراج شده از مصاحبه‌های صورت گرفته با مشارکت‌کنندگان است که شامل ۱۳

جدول ۳ مضمون‌های استخراج شده

کد	مضمون
c1	مقابل‌همکاران خانم
c2	دیدگاه مردسالارانه در سازمان‌ها
c3	روحیه عاطفی
c4	تداخل زندگی خانوادگی با شغلی
c5	اعتماد به نفس پائین
c6	تبعیض‌های پرداختی بین مدیران زن و مرد
c7	عدم همکاری خانواده
c8	نگاه سنتی به زن
c9	نبود قانون‌های حمایتی
c10	دوره‌های آموزشی مدیریتی ناکارآمد
c11	اختصاص پائین‌ترین سطح مدیریتی به زنان
c12	مشکل حضور در ماموریت‌های کاری با آقایان
c13	حضور در ساعات غیرکاری اداره

جدول ۴ معیارهای اساسی، پرسشنامه‌ای بر اساس طیف درجه‌ای لیکرت از ۱ = کاملاً بی‌اهمیت تا ۷ = کاملاً با اهمیت را نشان می‌دهد.

جدول ۴ طیف هفت‌درجه‌فازی برای ارزش‌گذاری مفاهیم

مقیاس عدد فازی	متغیر زبانی	معادل قطعی
۰-۰-۰,۱	کاملاً بی‌اهمیت	۱
۰-۰,۱-۰,۳	خیلی بی‌اهمیت	۲
۰,۳-۰,۵-۰,۱	بی‌اهمیت	۳
۰,۳-۰,۵-۰,۷۵	متوسط	۴
۰,۵-۰,۷۵-۰,۹	با اهمیت	۵
۰,۷۵-۰,۹-۱	خیلی با اهمیت	۶
۰,۹-۱-۱	کاملاً با اهمیت	۷

۵ راند اول تکنیک دلفی

این دور اولین مرحله از انجام مطالعه با استفاده از روش دلفی می-باشد. هدف آن، جمع آوری و طبقه بندی نظرات کارشناسان شرکت کننده در مطالعه با استفاده از سؤالات باز و بسته موجود در پرسشنامه می-باشد که حاصل آن تهیه پرسشنامه برای دوره-های بعدی و در نهایت تصمیم-گیری در مورد

موضوع مورد بحث می-باشد. پرسشنامه دور اول معمولاً بدون ساختار است و دارای سؤالات باز است. این امر به شرکت کنندگان امکان می-دهد تا از دامنه نسبتاً آزاد مطالبی راجع به موضوع مورد بررسی توضیح دهند. در ذیل دیدگاه ۱۰ نفر از صاحب نظران پیرامون هر یک از مضمون-ها در جدول ۵ نمایش داده شده است.

جدول ۵ فازی سازی دیدگاه پنل متخصصین (راند اول)

مضمون	صاحب نظر ۱			صاحب نظر ۲			صاحب نظر ۳			صاحب نظر ۴			صاحب نظر ۵			صاحب نظر ۶			صاحب نظر ۷			صاحب نظر ۸			صاحب نظر ۹			صاحب نظر ۱۰					
	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U			
c1	0.9	0.9	1	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9
c2	0.9	0.9	1	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9
c3	0.5	0.5	0.9	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1
c4	0.5	0.5	0.9	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1
c5	0.5	0.5	0.9	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1
c6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
c7	0.9	0.9	1	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9
c8	0.9	0.9	1	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9
c9	0.9	0.9	1	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9
c10	0.5	0.5	0.9	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1
c11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
c12	0.75	0.75	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1	0.9	0.9	1
c13	0.9	0.9	1	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9	0.5	0.5	0.9

۶ فازی زدایی مقادیر

در گام بعدی باید دیدگاه متخصصین تجمیع شود.

در این مطالعه برای فازی زدایی از روش مرکز سطح به صورت زیر استفاده شده است:

بنابراین اگر مقدار فازی زدایی شده شاخصی بزرگتر از ۰/۷ باشد مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز کمتر از ۰/۷ داشته باشد رد می‌شود.

$$DF_{ij} = \frac{[(u_{ij} - l_{ij}) + (m_{ij} - l_{ij})]}{۳} + l_{ij}$$

جدول ۶ نتایج حاصل از غربال‌گری مفاهیم (راند اول)

فازی زدایی	میانگین نظرات خبرگان	زیر مضمون
پذیرش 0.74	0.83	c1
پذیرش 0.85	0.92	c2
پذیرش 0.87	0.93	c3
پذیرش 0.80	0.86	c4
پذیرش 0.83	0.87	c5
پذیرش 0.89	0.97	c6
پذیرش 0.86	0.915	c7
پذیرش 0.94	0.975	c8
پذیرش 0.96	0.99	c9
پذیرش 0.90	0.945	c10
پذیرش 0.95	0.955	c11
پذیرش 0.81	0.81	c12
پذیرش 0.92	0.955	c13

کمیت پذیر نمایند. بر این اساس، ممکن است لازم باشد که از اعضای هیأت نمایندگان دلفی رأی گیری یا ایجاد اجماع نظر درباره یک موضوع خاص را ارائه دهند تحلیل دلفی فازی در راند دوم ادامه پیدا کرد. در این مرحله از صاحب نظران خواسته شد تا پاسخ‌های خود را مجدداً بررسی و در صورت نیاز در نظرات و قضاوت‌های خود تجدید نظر نمایند.

نتایج حاصل از فازی سازی دیدگاه پنل متخصص در راند دوم در جدول ۷ گزارش شده است:

با توجه به نتایج به دست آمده هیچ کدی حذف نشده است.

۷ راند دوم تکنیک دلفی

در دور دوم، هریک از شرکت کنندگان دلفی در مرحله اول پرسشنامه دور دوم را دریافت می‌کنند و از آنها خواسته می‌شود مواردی را که توسط محققان جمع آوری شده است بر اساس اطلاعات ارائه شده در دور اول بررسی کنند. هر عنوان را با استفاده از مقیاس لیکرت^۱ رتبه بندی، و به عبارتی،

¹ Scale Likert

جدول ۷ فازی سازی دیدگاه پنل متخصصین (راندوم)

مضمون	صاحب نظر ۱			صاحب نظر ۲			صاحب نظر ۳			صاحب نظر ۴			صاحب نظر ۵			صاحب نظر ۶			صاحب نظر ۷			صاحب نظر ۸			صاحب نظر ۹			صاحب نظر ۱۰			
	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U	
c1	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
c2	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
c3	1	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
c4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
c5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
c6	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
c7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
c8	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
c9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
c10	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
c11	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
c12	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
c13	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9

باشد رد می شود نتایج حاصل از دلفی فازی در راندوم در جدول ۸ گزارش شده است:

مقدار فازی زدایی شده بزرگتر از ۰/۷ مورد قبول است و هر مضمونی که امتیاز کمتر از ۰/۷ داشته

جدول ۸ نتایج حاصل از غربال‌گری مفاهیم (راند دوم)

کد	میانگین نظرات خبرگان			فازی زدایی	
	U	M	L	مقدار قطعی	نتیجه راند
c1	0.78	0.77	0.69	0.75	پذیرش
c2	0.755	0.9	0.89	0.85	پذیرش
c3	0.81	0.89	0.855	0.85	پذیرش
c4	0.79	0.77	0.83	0.80	پذیرش
c5	0.78	0.86	0.85	0.83	پذیرش
c6	0.81	0.97	0.925	0.90	پذیرش
c7	0.825	0.86	0.885	0.86	پذیرش
c8	0.9	0.96	0.97	0.95	پذیرش
c9	0.93	0.98	0.99	0.97	پذیرش
c10	0.895	0.89	0.91	0.90	پذیرش
c11	0.93	0.96	0.96	0.95	پذیرش
c12	0.785	0.78	0.885	0.82	پذیرش
c13	0.895	0.91	0.945	0.92	پذیرش

امتیازات سوالات راند اول و راند دوم باهم مقایسه شوند. در صورتیکه اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم (۰/۲) کوچکتر باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود.

۸ پایان راندهای تکنیک دلفی

در دور دوم هیچ شاخصی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. بطور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین

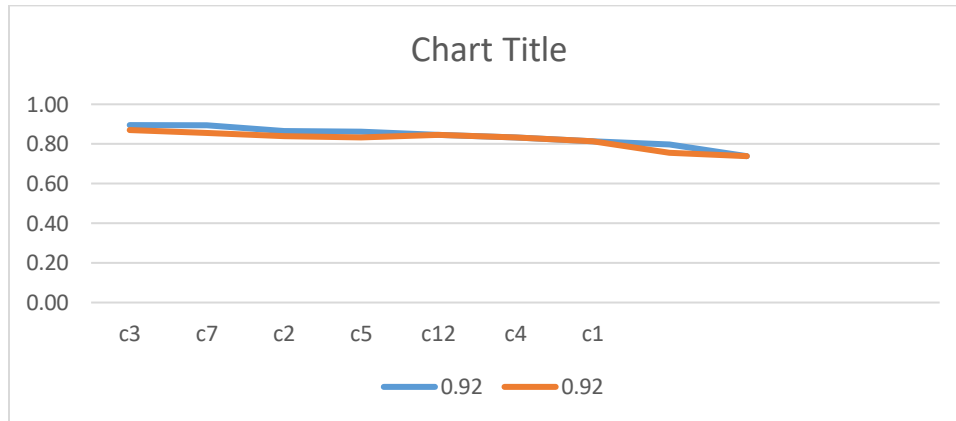
جدول ۹ فاصله مقدار قطعی راند اول و راند دوم

کد	مضمون	نتیجه راند اول	نتیجه راند دوم	اختلاف	نتیجه کل
c9	نبود قانون های حمایتی	۰,۹۶	۰,۹۶	۰,۰۰	توافق
c11	اختصاص پایین ترین سطح مدیریتی به زنان	۰,۹۵	۰,۹۲	۰,۰۳	توافق
c8	نگاه سنتی به زن	۰,۹۴	۰,۹۳	۰,۰۱	توافق
c13	حضور در ساعات غیرکاری اداره	۰,۹۲	۰,۹۲	۰,۰۰	توافق
c10	دوره های آموزشی مدیریتی ناکارآمد	۰,۹۰	۰,۸۷	۰,۰۲	توافق
c6	تبعیض های پرداختی بین مدیران زن و مرد	۰,۸۹	۰,۸۶	۰,۰۴	توافق
c3	روحیه عاطفی	۰,۸۷	۰,۸۴	۰,۰۳	توافق
c7	عدم همکاری خانواده	۰,۸۶	۰,۸۳	۰,۰۳	توافق
c2	دیدگاه مردسالارانه در سازمان‌ها	۰,۸۵	۰,۸۵	۰,۰۰	توافق
c5	اعتماد به نفس پائین	۰,۸۳	۰,۸۳	۰,۰۰	توافق
c12	تمایل نداشتن برای رفتن به ماموریت های کاری	۰,۸۱	۰,۸۱	۰,۰۰	توافق
c4	تداخل زندگی خانوادگی با شغلی	۰,۸۰	۰,۷۶	۰,۰۴	توافق
c1	مقابله همکاران خانم	۰,۷۴	۰,۷۴	۰,۰۰	توافق

اجماع واحد در قبول ابعاد ارائه شده از تحقیق شده- اند، لذا تحلیل در این مرحله نسبت به ابعاد نیز به پایان رسیده است و شاخص‌ها به ترتیب اولویت نظر نخبگان امتیازدهی شدند.

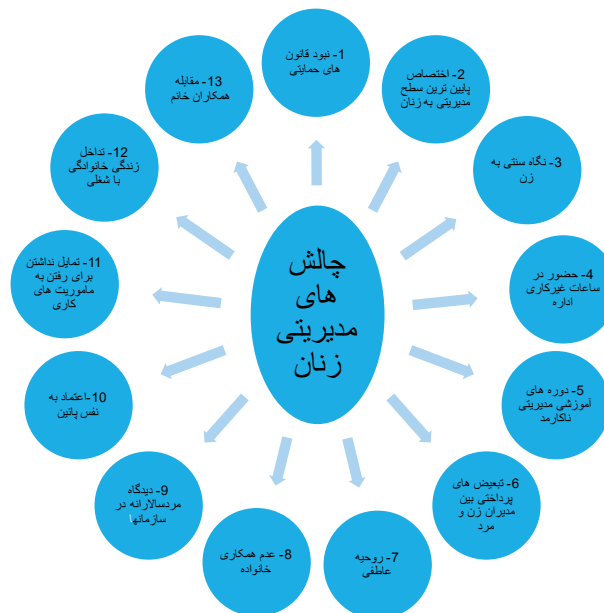
با توجه به نتایج جدول فوق اختلاف نتیجه راندهای دلفی کمتر از ۰٫۵ است بنابراین کلیه مفاهیم مورد تایید قرار گرفت و باید راندهای دلفی را پایان داد. این نشان از آن دارد که خبرگان در دو مرحله به يك

شکل ۲ نمودار اختلاف بین راندهای اول و دوم



با هم همپوشانی داشته و عملاً اشباع سازی نظرات صورت گرفته است.

نمودار فوق ترکیبی از ۲ مرحله تحلیل است که با رنگ های متفاوت ارائه شده است. همانطور که مشاهده می شود، میانگین مرحله اول و دوم تحلیل



شکل ۳ مدل ترسیمی چالش‌های مدیریتی زنان

۹ بحث

منفی نسبت به اشتغال زنان و توانایی‌های شغلی اینان قرار دارد.

براساس یافته‌های تحقیق ۱۳ چالش‌های مدیریتی زنان به ترتیب اهمیت توسط خبرگان اولویت بندی گردید که عبارتند بود از: نبود قانون‌های حمایتی، اختصاص پایین‌ترین سطح مدیریتی به زنان، نگاه سنتی به زن، حضور در ساعات غیرکاری اداره، دوره‌های آموزشی مدیریتی ناکارآمد، تبعیض-های پرداختی بین مدیران زن و مرد، روحیه عاطفی، عدم همکاری خانواده، دیدگاه مردسالارانه در سازمان‌ها، اعتماد به نفس پایین، تمایل نداشتن برای رفتن به ماموریت‌های کاری، تداخل زندگی خانوادگی با شغلی، مقابله همکاران خانم. که در ۵ مفهوم اصلی سقف شیشه‌ای، سلطه تاریخی مردان بر زنان، اعتماد به نفس پایین زنان، عدم تناسب چارچوب‌های عرفی و شرعی حضور زنان، فرمانبر نبودن همکاران خانم دسته‌بندی گردید.

زنان نه تنها نقش به‌سزایی در تحقق توسعه اجتماعی و سیاسی دارند بلکه به‌عنوان یک نیروی فعال و سازنده می‌توانند بر سرعت فزاینده توسعه اقتصادی و تسریع عدالت اجتماعی بیفزایند. از همین روست که مشارکت زنان در عرصه‌های مختلف و هم‌تراز با مردان به یک ضرورت زمان حاضر تبدیل شده است و نیل به حل معضلات اجتماعی را به حل این مهم سوق داده است. ولی متأسفانه در کشور ما، حاکمیت مردسالارانه، تصور غالب نسبت به توانایی مرد به زن، تصویری که زنان نسبت به مسئولیت‌های خانوادگی و خانه‌داری دارند و عدم خودباوری زنان باعث کم‌رنگ شدن آنها در عرصه‌های مدیریتی شده است. شواهد نشان می‌دهد که تبعیض جنسیتی در اشتغال و دستمزد همچنان گسترده است. بر اساس معیارهای فرهنگی مردان نان‌آور خانه هستند و بسیاری از مشاغل در اختیار مردان است. نگرش منفی مدیران مافوق در جهت پذیرش زنان در پست‌های کلیدی و مدیریتی در عدم پذیرش زنان در این حوزه، نقش به‌سزایی دارد. هنگامی که روسا به زنان از لحاظ کاری اطمینان

مسئله مشارکت زنان در امور اجتماعی کشور یکی از مبانی توسعه پایدار هر جامعه انسانی بوده و با گسترش هرچه بیشتر تحصیلات در میان زنان، مسئله مدیریت زنان به یکی از مسائل مبتلا به توسعه پایدار کشور تبدیل شده است. بی‌تردید استفاده از استعدادها و خلاقیت‌های زنان در مسیر تعالی اجتماع می‌تواند شتاب بیشتری به توسعه کشور دهد و در آبادانی و پیشرفت آن نقش بسزایی ایفا کند؛ با این حال موانع و مشکلاتی بر سر راه مشارکت فعالانه و تصدی مدیریت برای زنان وجود دارد. مدیریت زنان در مشاغل مدیریتی تحت تأثیر شدید مسئولیت‌های خانوادگی و باورهای قالبی منفی نسبت به اشتغال زنان و توانایی‌های شغلی اینان قرار دارد. در بخش نظری پژوهش حاضر و به ویژه در دو سطح از آنها (شبکه و فرهنگ سازمانی) و هم‌چنین نظریه‌های مربوط به فرهنگ توسعه و نظریه‌های اقتصادی - اجتماعی، عوامل مزبور مورد توجه و تأکید بودند. چارچوب نظری پژوهش حاضر، دستیابی زنان را در گرو نظام و ساختار شخصیتی زنان (توسعه‌یافتگی زنان) و ساختار، شبکه و فرهنگ سازمانی به‌عنوان محیط تعاملی زنان می‌داند.

۱۰ نتیجه‌گیری

مسئله مشارکت زنان در امور اجتماعی کشور یکی از مبانی توسعه پایدار هر جامعه انسانی بوده و با گسترش هرچه بیشتر تحصیلات در میان زنان، مسئله مدیریت زنان به یکی از مسائل مبتلا به توسعه پایدار کشور تبدیل شده است. بی‌تردید استفاده از استعدادها و خلاقیت‌های زنان در مسیر تعالی اجتماع می‌تواند شتاب بیشتری به توسعه کشور دهد و در آبادانی و پیشرفت آن نقش بسزایی ایفا کند؛ با این حال موانع و مشکلاتی بر سر راه مشارکت فعالانه و تصدی مدیریت برای زنان وجود دارد. مدیریت زنان در مشاغل مدیریتی تحت تأثیر شدید مسئولیت‌های خانوادگی و باورهای قالبی

اثرگذارترین و نزدیک‌ترین محیط تعاملی جهان کار و اشتغال زنان در دستیابی آنان به سطوح مدیریتی موثر است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد؛

۱. آگاهی دادن به جامعه، در رابطه با توانایی و شایستگی بانوان، برای اداره بخشی از امور جامعه، یکی از اساسی‌ترین مطالبی است که در این راستا باید به آن توجه و اقبال نمود.

۲. نکته مهم دیگر این که مردان باید نقش حامی را برای زن ایفاء نمایند تا زن تحصیل کرده و فعال، بتواند به ارتقاء شغلی دست یافته، و به وسیله آن به رشد و تعالی جامعه مدد رساند؛ زیرا همان گونه که مدیران موفق مرد را، زنانی فداکار پشتیبانی و حمایت می‌نمایند، زنان نیز برای کسب موفقیت، نیاز به همپاری و حمایت مردان دارند.

۳. حمایت دولت از زنان جهت ارتقاء آنان در سطوح مدیریتی را می‌توان از راهکارهای دیگر برای رفع موانع مدیریت زنان دانست. اگر دولت از زنان لایق و کارا حمایت نماید و جایگاه شایسته ایشان را به آنان تفویض نماید، زنان با بهره‌گیری از نیرو و استعدادهای خویش، و با مدیریت صحیح، می‌توانند نقش مهم و به سزایی در توسعه و کمال جامعه داشته باشند.

ندارند و در مورد موفقیت زنان در سطوح سرپرستی و مدیریتی پیش داوری می‌کنند، مسلماً ارتقای شغلی زنان نیز با مشکل مواجه خواهد شد. وقتی نگرش عمومی نسبت به کار زنان بدین گونه است که آنها فاقد قدرت اجرایی لازم هستند حتی اگر تخصص داشته باشند، هنگامی که با ذکر نام زنان نقش‌های سنتی آنها به ذهن می‌آید، مسلماً در جایگاه آنها برای پذیرش شغل تأثیرگذار می‌باشد. یکی دیگر از عوامل پیدایش توسعه قدرت مردان در جایگاه‌های مدیریتی، وجود نوعی مانع نامرئی به نام سقف شیشه‌ای است. یعنی به رغم حضور مؤثر بانوان در مقاطع تحصیلی عالی و احراز شایستگی‌های عمومی، هنوز تعداد زنانی که توانسته اند در سطوح عالی مدیریتی منصوب شوند، بسیار اندک است. در این تسلط دیرینه مردان بر ساختارهای اداری به مثابه مهم‌ترین عامل در ایجاد سقف شیشه‌ای و نیز سایر عوامل مؤثر همانند زبان مردانه و به طور کلی حمایت‌های مردسالانه ناشی از امتداد فرهنگ چند صد ساله، از عوامل مؤثر بر توسعه قدرت مردان در سازمان‌ها مدنظر قرار می‌گیرد. سقف شیشه‌ای عاملی است که در سازمان، زنان با آن روبرو می‌شوند و از پیشرفت آنان در محیط‌های کاری جلوگیری می‌شود. یافته‌های این پژوهش با تحقیقات کانسیک و همکاران (۲۰۲۱)؛ فرجی سبکبار و همکاران (۱۴۰۰)؛ دلداده آرانی و همکاران (۱۴۰۰)، سنتانا و همکاران (۲۰۲۲)، عابدی و همکاران (۱۴۰۰) همسو می‌باشد. طبق تدقیق در یافته‌های پژوهش، فضای ساختاری و فرهنگ سازمانی با تأثیر از سلطه و رسوخ نظام فرهنگی جامعه به‌عنوان مهم‌ترین

منابع

- Ahadi, H., & Ghazanfari Rad, F. (2020). Presenting a hybrid model of fuzzy multi-criteria decision-making methods to determine the location of construction of specialized railway industrial town, *Journal of Research in Operations and Its Applications*, 8(4), 1-1. [persian]
- Azarbaijani, M. (2009). Gender justice and women workers. *Women's Strategic Studies*, 12(4), 116-81. [persian]
- Abedi, M.R., Mohammadi, S., Nilfroshan, P., & Parhehi, H. (2022). The effectiveness of career path counseling on women's employment challenges and their quality of work life in the industry. *Career and organizational counseling*, (1) 13, 9-24. [persian]
- Benevolent, P. (2012). Pathology of women's management in executive bodies, master's thesis, *public administration field*, Islamic Azad University. [persian]
- Deldadeh Arani, F., & Davoudi, S. M. (2021). Identifying the challenges faced by working women in the field of industry; A case study of working women in the industrial towns of Aran and Bidgol cities, *Organizational Resource Excellence Quarterly*, 2(2), 41-65. [persian]
- Khademi, A., & Yasari, Z. (2021). Meta-analysis of policies of the Islamic Republic of Iran on the issue of women's employment with an emphasis on the balance of work and family. *Women in development and politics*. 19(1), 1-20. [persian]
- Sarukhani, B. (2018). *An introduction to family sociology*, Tehran: Soroush. Print 23. [persian]
- Todar, S.R., Mirhosseini, Z., & Hariri, N. (2019). Identifying factors affecting organizational innovation in Islamic Azad University libraries using Delphi method, *Journal of Innovation and Creativity*, 9(4), 55-88. [persian]
- Tavakoli, H., Fayaz, M., & Hasannejad, M. (2012). Investigating the performance of pasture management plans in Razavi Khorasan province with the fuzzy Delphi approach and multi-criteria decision-making models, *Economic Journal and Agricultural Development*, 1, 5-37. [persian]
- Faraji Sobkbar, H. A. Tahmasi, B., & Fatemeh S. (2022). Analysis of the challenges of women's participation in the management of rural areas (case study: small Lavasan village of Shemiranat). *Geographical Studies of Mountain Regions*, 2(6), 51-69. [persian]
- Cheng, J. H., Lee, C. M., & Tang, C. H. (2009). An application of fuzzy Delphi and fuzzy AHP on evaluating wafer supplier in semiconductor industry. *WSEAS Transactions on Information Science and Applications*, 6(5), 756-767.
- Norberg, C., & Johansson, M. (2021). "Women and "ideal" women": The representation of women in the construction industry. *Gender Issues*, 38(1), 1-24.

- Adams-Prassl, A., Boneva, T., Golin, M., & Rauh, C. (2022). Work that can be done from home: Evidence on variation within and across occupations and industries. *Labour Economics*, 74, 102083.
- Pourezat, A., A, Zohrii, S., Yazdani, H., & Faraji, B. (2007). Examining the challenges related to women's management (research about a government organization). *Women's Research Journal*, 1(3), 120-92. [persian]
- de Souza Sant'Anna, A., Diniz, D. M., de Carvalho Neto, A. M., Santos, C. M. M., & Lima-Souza, É. (2022). Professional women in the transition to the Fourth Industrial Revolution: a brazilian gaze. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 12(1), 9-30.
- Galsanjigmed, E., & Sekiguchi, T. (2023). Challenges Women Experience in Leadership Careers: An Integrative Review. *Merits*, 3(2), 366-389.
- GovernanceMetrics International. (2009). *Women on boards: A statistical review by country, region, sector and market index*. Retrieved from https://www.board-agender.org/files/Women_on_Boards,
A_Statistical_Review_from_GMI_-_32_09.