

## مطالعه خط‌مشی مشارکت زنان در بخش دولتی و جایگاه مشارکت آنها در ایران و جهان

مریم ایسوند<sup>۱</sup> و وحید چناری<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۱۰

### چکیده:

زنان به عنوان موثرترین عضو جامعه که بیشترین سهم اداره داخلی خانواده به عنوان واحد اجتماعی به عهده آنهاست، در تربیت و تکامل آحاد اجتماع، اساسی‌ترین نقش را ایفا می‌کنند و به دلیل نقش خاصی که در خلقت بر عهده دارند، به سرمایه‌های درونی بس گران‌بهای می‌جهز است که جامعه بشری در رشد خود نیازمند این ارزش‌ها است. در این میان مسایلی مطرح شده که به دلیل اهمیت، هدف این پژوهش قرار گرفته است. این پژوهش از نوع کتابخانه و مستند بر داده‌های ثانویه مستند می‌باشد و از نوع روش تحقیق در دسته تحقیقات توصیفی و از لحاظ هدف در دسته تحقیقات توسعه‌ای قرار می‌گیرد. زنان بخش مهمی از تأمین سرمایه در بحث مشارکت در بخش‌های دولتی‌اند در بیشتر جوامع بشری نرخ اشتغال و مشارکت زنان اندک است. رشد آموزش عمومی بالا رفتن سن ازدواج کاهش تعداد فرزندان، افزایش شهرنشینی و افزایش هزینه‌های زندگی مشارکت آنها را در مشاغل بیرون از خانه افزایش داده است. باید بدانیم برای مشارکت زنان در بخش دولتی علی‌الخصوص در سطوح مدیریت و تصمیم‌گیری باید شرایطی فراهم نمود، تا بتوان توانایی‌های خود را بشناسند. رسیدن به اهداف سازمان‌ها و پیرو آن رشد و توسعه هر چه بیشتر جوامع در زمینه‌های گوناگون مستلزم حضور بهتر و بیشتر زنان و مردان متخصص در عرصه عمل می‌باشد. و علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته هنوز هم در سطح وسیعی از حوزه‌های عمومی تبعیض‌ها و تفکیک‌های جنسیتی فراوانی وجود دارد و برای رسیدن به برابری به معنای واقعی کلمه‌ی برابری راه بس درازی در پیش است که حضور و یاری زنان و البته مردان بسیاری را طلب می‌کند.

**واژگان اصلی:** خط‌مشی، مشارکت زنان، بخش دولتی، جایگاه مشارکت.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران (نویسنده مسئول)

m.isvand2014@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

## مقدمه

زنان به عنوان موثرترین عضو جامعه که بیشترین سهم اداره داخلی خانواده به عنوان واحد اجتماعی به عهده آنهاست، در تربیت و تکامل آحاد اجتماع، اساسی ترین نقش را ایفا میکنند. زنان به دلیل نقش خاصی که در خلقت بر عهده دارند، به سرمایه‌های درونی بس گران‌بهایی مجهز است که جامعه بشری در رشد خود نیازمند این ارزش‌هاست (خطیبی، ۱۳۹۴). و این در حالی است که اشتغال زنان در فعالیتهای اقتصادی در چند دهه گذشته و بویژه در جوامع شهری بسیاری از کشورها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این میان مسایلی مطرح شده که به دلیل اهمیت، هدف پژوهش‌های متعددی قرار گرفته اند. میزان مشارکت زنان در نیروی کار در سراسر جهان در حال افزایش است (Pinquart, 2007).

در حالی که در کشورهای پیشرفته زنان سهم خویش را از اشتغال و مشاغل حرفه‌ای در سطح وسیعی افزایش داده‌اند، در کشورهای در حال توسعه نقش زنان در بخش کشاورزی، خانه‌داری و فعالیتهای غیر رسمی بیشتر مشاهده می‌شود. البته در برخی کشورهای در حال توسعه می‌توان شاهد افزایش میزان مشارکت زنان در بخش‌های خدمات و صنعت نیز بود. از جمله عوامل مؤثر بر این روند میتوان به تحصیلات بهتر، تغییر در احتیاجات روزمره و صنایع صادراتی و خدماتی اشاره کرد و در اغلب شهرهای بزرگ ایران نیز، همگام با دسترسی بیشتر زنان به سازمانهای آموزشی، گرایش آنان به اشتغال چشمگیر بوده است. زنان به عنوان بخش قابل توجهی از جمعیت هر کشور به حساب می‌آیند و نقشی بسزا در توسعه همه جانبه امور ایفا می‌کنند، آنها همواره از توزیع ناعادلانه فرصت‌ها و منابع، بالخصوص در کشورهای جهان سوم، رنج می‌برند (Vyas-Doorgapersad & Surujlal, 2016).

علی‌رغم برخورداری زنان از دانش و آگاهی به یک اندازه از مشارکت در امور اجتماعی و سیاسی برخوردار نمی‌باشند، آمارها نیز موید این مطلب است که زنان با وجود برخورداری از تحصیلات دانشگاهی از وضعیت در حال رشد شغلی و متناسب با مردان برخوردار نیستند و این در حالی است که میزان و درجه توسعه یافتگی هر اجتماع بشری به مشارکت همه جانبه و خودآموزی اجتماعی و مدنی کامل افراد بستگی دارد (Soumya & Sathiyaseelan, 2021). به عبارت دیگر می‌توان گفت میزان توسعه یافتگی یک کشور میزان اهمیت و اعتباری است که همه جنسیت‌ها به خصوص زنان در آن کشور دارند (Martínez & Martínez, 2021). اما در اکثر موارد چنین نمی‌شود و مانعی بر سر راه زنان برای رسیدن به سطوح بالا و درجه‌های عالی

سازمانی وجود دارد (تابع بردبار و همکاران، ۱۳۹۴).

این رفتار به حاشیه بردن زنان که سقف شیشه‌ای نامگذاری می‌شود، سقف شیشه‌ای یعنی جایی که زنان می‌توانند بالاتر از جایگاه خود را ببینند، اما امکان دسترسی به آن را ندارند (Ng & McGowan, 2022). سقف شیشه‌ای به موانعی اشاره دارد که مانع از پیشرفت بانوان در رسیدن به سمت‌های بالا در سازمان می‌شود و این وضعیت می‌تواند به کاهش حقوق زنان نسبت به مردان منجر شود و مانع ارتقاء آنان در پست‌های سازمانی شود و این موانع ممکن است روانی، اجتماعی و یا سازمانی باشند (Radhakrishna, 2019). موانع نامرئی پیش روی زنان و اقلیت‌ها در ارتقای پست‌های مدیریتی بالا سقف شیشه‌ای نام دارد. یکی از نشانه‌های مهم سقف شیشه‌ای نابرابری جنسیتی در پاداش هاست و دیگر نشانه زمانی است که فرهنگ سازمانی مانع پیشرفت زنان می‌شود (Soumya & Sathiyaseelan, 2021). سقف شیشه‌ای و ادراک زنانی که قربانی این سقف شده‌اند سبب می‌شود که این دسته از زنان در پست‌های بالای سازمانی حضور ضعیف و ناکارآمدی را تجربه کنند، به ترک سازمانی فکر کنند، کاهش انگیزه را تجربه کنند، اعتماد به نفس کمتری داشته باشند (ضرغامی فر و بهبودی، ۱۳۹۳). این پیامدهای منفی فردی و جمعی ناشی از سقف شیشه‌ای سبب شده است پژوهشگران به دنبال شناسایی عوامل مختلفی باشند که سبب عقب ماندن زنان در عرصه‌های مختلف اشتغال و پست‌های مدیریتی می‌شود (Toprak, 2022؛ Harvey, 2018).

این در حالی است که آمارهای جهانی نشان می‌دهد که بیشترین نابرابری جنسیتی در نرخ مشارکت اقتصادی زنان را کشورهای نوظهور اقتصادی (با درآمد متوسط)، به میزان ۳۰/۶ درصد و بعد از آن کشورهای توسعه یافته (با درآمد بالا) به میزان ۱۶ درصد دارا می‌باشند. طی دو دهه‌ی گذشته بیشتر از ۵ درصد این شکاف کاهش یافته و پیش‌بینی می‌شود که این روند ادامه یابد. در سال ۲۰۱۷ نرخ بیکاری برای زنان، به میزان ۶/۲ درصد بوده است که نشان دهنده شکاف ۰/۷ درصدی نسبت به نرخ بیکاری مردان با نرخ ۵/۵ درصد می‌باشد. در کشورهای نوظهور اقتصادی، اختلاف نرخ بیکاری بین زنان و مردان از ۰/۵ درصد در سال ۲۰۰۲ به ۰/۷ درصد در سال ۲۰۱۷ افزایش یافته است. در مقابل، از سال ۱۹۹۷ این اختلاف هم در کشورهای در حال توسعه و هم در کشورهای توسعه یافته به ترتیب، ۰/۲ و ۰/۸ کاهش یافته است (ILO, 2017).

<sup>1</sup> Glass Ceiling

در سال‌های اخیر مسئله زنان و مطالبات آنها نگرانی جهانی شده شاید عمده‌ترین دلیل این موضوع را سهم بزرگ و معنادار نیروی انسانی زنان در بازارهای جهانی نقش پررنگ آنها در تربیت نسل آینده نقش فرهنگی و تمدن ساز آنها تأثیر انکار ناشدنی آنها در توسعه پایدار و همچنین قوت گرفتن جنبش‌ها و نهادهای حمایت از حقوق زنان دانست (میر غفوری، ۱۳۸۵ به نقل از اسماعیل پور تفقدی، ۱۳۹۶). در ایران حضور زنان در مشاغل گوناگون جامعه متناسب نیست نرخ مدیریت زنان بنا بر برخی آمارها در سال ۱۳۸۰ کمتر از سه درصد بوده است (ملائی و همکاران، ۱۳۹۹) در سال ۱۳۸۶ تقریباً پنج درصد از مدیران کشور زن بوده و البته در سطوح عالی مدیریت در سازمان‌ها این درصد کاهش یافته و در سطح مدیرکل و معاون دستگاه‌های اجرایی به ۴/۱ درصد می‌رسد (احمدی کهنعلی، بهبودی و جام جور، ۱۳۹۲) برای رسیدن به تعادل، برابری توسعه و رفع تبعیض و صد البته توسعه پایدار ضروری است زنان در فرایند تصمیم‌گیری در سطوح مختلف جامعه شرکت کنند و این موضوع باید در اولویت قرار گیرد (صادقی و خادمی، ۱۳۹۴). به همین دلیل دولت دوازدهم مصوبه‌ای را تحت عنوان اختصاص ۳۰ درصد از پست‌های مدیریت به زنان در سازمان‌های دولتی تصویب کرد. پیام مهم مصوبه این است، میزان کیفیت و مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های بخش دولتی در وضعیت خوبی قرار ندارد.

بر اساس گزارش سازمان بین‌المللی کار که دربردارنده آمار و اطلاعات بالغ بر ۸۰ کشور است طی دو دهه اخیر زنان در مجموع حدود ۲۰ درصد از مشاغل مدیریتی را احراز کرده‌اند (ILO, 2020). در آمریکا در سال ۱۹۹۵ زنان بیش از ۴۵ درصد از کل نیروی کار را تشکیل می‌دادند باوجود این تنها شش درصد از زنان در رده مدیران بودند (Bruckmuller, Ryan & Rink, 2014). مطالعات کشورهای، نروژ، کانادا استرالیا نیوزلند و انگلستان نشان می‌دهد عدم حضور زنان در پست‌های اجرایی و ارشد یک پدیده جهانی است (قوامی، ۱۳۹۵).

جدول ۱- رتبه‌بندی جهانی بر اساس کرسی‌های در اختیار زنان تا سال ۲۰۱۴ (حاجی پور، ۱۳۹۷)

| تعداد زنان | کشور   | تعداد کرسی | رتبه | درصد |
|------------|--------|------------|------|------|
| ۹۱         | انگلیس | ۳۳۷        | ۴۱   | ۳۳   |
| ۸۳         | آمریکا | ۴۲۷        | ۱۰۳  | ۱۹/۴ |
| ۸۰         | ترکیه  | ۵۴۹        | ۱۳۴  | ۱۴۶  |
| ۴          | سوئیس  | ۶۵         | ۱۷۷  | ۶/۲  |
| ۱۷         | ایران  | ۲۹۰        | ۱۷۹  | ۵/۹  |

در ایران بعد از انقلاب حضور زنان و مشارکت آنان در مجلس شورای اسلامی به‌عنوان رأی‌دهنده و به‌عنوان نامزد انتخاباتی همواره سیر صعودی داشته اما طی قریب به چهار دهه هیچ‌گاه از چهار درصد تجاوز نکرده است (نوازی و یزدی، ۱۳۸۹). بنا بر گزارش بردبار روند روبه رشد زنان به سطوح بالای سازمان همچنان پایین و نابرابری در فرصت‌های شغلی مدیریتی همچنان باقی است (ملایی و همکاران، ۱۳۹۹).

لذا باید به اهمیت مشارکت زنان در جامعه کاری بخصوص در بخش دولتی توجه ویژه‌ای شود و برای آن خطمشی‌هایی را در نظر گرفته شود چرا که زنان در همه کشورها یکی از اهداف توسعه هستند و نقش بسیار کلیدی در تحولات اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی ایفا می‌کنند، نادیده گرفتن زنان به مثابه نیمی از افراد جامعه در فرآیند توسعه به معنای کامل نبودن برنامه‌های توسعه است. به همین سبب لازم است تا خطمشی‌های مشارکت زنان را مورد بررسی قرار دهیم (هادی پیکانی و صادق زاده تبریزی، ۱۳۹۷).

برای رسیدن به تعادل، برابری رفع، تبعات و در نتیجه توسعه بهتر و کاملتر جامعه، نیاز به آن است که زنان بتوانند در فرآیند تصمیم‌گیری در سطوح مختلف جامعه شرکت کنند. خوشبختانه در بسیاری از کشورها این تلاش‌ها، موفقیت‌های چشمگیری را در پی داشته است. از جمله آن می‌توان به کشورهای همچون نروژ، دانمارک و فنلاند اشاره کرد که بیش از ۴۰ درصد مناصب تصمیم‌گیری در بخش‌های دولتی در اختیار زنان است. متأسفانه در بسیاری از کشورهای جهان سوم این مساله چندان شایان توجه نیست و تنها تعداد محدودی از زنان در سمت‌های مدیریتی و مهم کشور مشارکت دارند. باید در نظر داشت که مشارکت زنان و آموزش و سلامت زنان به نوعی سرمایه‌گذاری برای آینده است و دستاوردهای آن مواردی مانند تغذیه بهتر و تحصیلات بیشتر فرزندان است. بنابراین توجه به مشارکت زنان و کاهش تفاوت‌های جنسیتی از عوامل موفقیت اقتصادی کشور به شمار می‌رود که سبب توسعه پایدار نیز خواهد شد (مدرسی عالم و همکاران، ۱۳۹۶).

## زنان

زنان قشر مهمی از جمعیت انسانی متفاوت از مردان بزرگسال یا دختران و یا کودکان مؤنث را تشکیل می‌دهند. زنان حدود نیمی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهند. جدای از فعالیت‌های خانواده، زنان کمک قابل توجهی را به اقتصاد ملی می‌نمایند (زور رحمان خوان و آرا، ۱۳۹۲).

## مشارکت زنان

مشارکت رویکردی به توسعه است که ضرورت دخالت جمعیت محروم، در طراحی و اجرای سیاست های مربوط به رفاه جامعه را به رسمیت می شناسد. تقویت مشارکت زنان در تمام حوزه های زندگی به موضوع اصلی مقالات و سخنرانی های توسعه مبدل شده است. توسعه اجتماعی - اقتصادی بدون مشارکت فعال زنان در سطوح تصمیم گیری جامعه، به طور کامل قابل دستیابی نیست. محققین مشارکت را به اشکال گوناگون تعریف می نمایند. نورمن آفوف ( Khan, 1993) چهار نوع مشارکت را عنوان می نماید که از هم متمایز ولی در ارتباط با هم هستند. این مشارکت ها عبارتند از:

الف: مشارکت در تصمیم گیری برای شناسایی مسائل و مشکلات، تنظیم فعالیت های مربوط به برنامه های جایگزین، تخصیص منابع و غیره،

ب: مشارکت در پیاده سازی، انجام فعالیت ها، مدیریت و اجرای برنامه ها،

ج: مشارکت در منافع اقتصادی، اجتماعی، سیاسی به صورت فردی یا گروهی

د: مشارکت در ارزیابی فعالیت ها و نتایج آنها به منظور دریافت بازخورد آنها.

## موانع مشارکت زنان در سطوح عالی سازمانی

موانع متعددی وجود دارند که زنان را از حرکت به سمت سطوح عالی سازمان بازمی دارند که این عوامل بازدارنده شامل اسطوره ها، فرضیات و فرایندها هستند. بر اساس یک دسته بندی موانع را به دو دسته موانع نگرشی و موانع سازمانی تقسیم می کنند که به شرح زیر هستند (عطف و قاسمی همدانی، ۱۳۹۶):

### ۱- موانع نگرشی:

- زنان مانند مردان در مسیر شغلی شان جدی نیستند و خانواده برای آنها در اولویت قرار دارد.
- اگر یک زن در مقام ارشد شکست بخورد پس نباید هیچ زنی را در مقام مشابه قرار داد.
- سازمان ها زنان را برای شکست خوردن نمی خواهند پس ریسک استخدام و ارتقاء آنان را قبول نمی کنند.
- برنامه های زمان بندی منعطف (برای زنان) با نیازهای شغلی آنها در تعارض است.
- مردان ویژگی هایی دارند که آنها را برای تصدی مقام های رهبری مناسب تر می سازد.

## ۲- موانع سازمانی

- زنان فاقد میدان دید وسیع در سازمان‌ها هستند.
- فقدان مربیگری غیررسمی، فرصت‌های پیشرفت را محدود می‌کند.
- محیط سازمان برای زنان خصومت‌آمیز و نامطلوب است.
- سازمان دارای هیچ زنی در مقامات صفی و اندازه‌گیری نیست.
- برنامه زمان‌بندی منعطف فقط برای تعداد کمی از افراد مناسب است (Radar, 2018).

## ۳- موانع اجتماعی

- این موانع از طریق کلیشه‌ها و تعصبات آگاهانه و ناآگاهانه در ذهن مردم ایجاد شده واقعیت می‌یابد و سقف شیشه‌ای را تقویت می‌کند.

## ۴- موانع دولتی

- داده‌های مربوط به استخدام را در برمی‌گیرد که مشکلاتی را برای مشخص کردن موقعیت گروه‌های مختلف در سطوح مدیریتی ایجاد کند گزارش دهی و انتشار اطلاعات غیر کافی سقف شیشه‌ای را تقویت می‌کند. از میان برداشتن این موانع نیازمند به تقویت قوانین و خطمشی‌هاست (Jayatilake & Lakmini, 2016).

## ۵- موانع شغلی

- عبارتند از اعمال استخدامی که زنان و اقلیت‌ها را استخدام نمی‌کنند، موانع سطوح شغلی قبل از مدیریت عالی که رشد مسیر شغلی را محدود می‌کنند عدم وجود یا محدود بودن شبکه‌های ارتباط داخلی انعطاف‌پذیری سازمانی که توازن کار و خانواده را بر هم می‌زنند و... علاوه بر این‌ها عوامل دیگری نیز وجود دارند که سقف شیشه‌ای را در محل کار تقویت می‌کنند از قبیل فقدان رهبری جدی محیط کار، تجربه کاری تعهدات، خانوادگی، جامعه‌پذیری و تحصیلات (شکوری و همکاران، ۱۳۸۶).

### مهم‌ترین عوامل سقف شیشه‌ای در پذیرش زنان در پست‌های مدیریتی

استعاره سقف شیشه‌ای را برای اولین بار در سال ۱۹۸۵ مدیر و ویراستار مجله‌ی ای‌ای‌گی

برایانت در دهه ۸۰ درباره وجود نابرابریهای زنان شاغل بر سر زبانها انداخت سپس این واژه را کارول هایموتز و تیمودی شویل هاردت در مقاله بسیار تاثیر گذارشان در مجله وال استریت در سال بعد، استفاده کردند. از آن زمان به بعد، موسسات ملی و بین المللی، مانند اتحادیه اروپا، وجود و دوام سقف شیشه‌ای را به رسمیت شناختند (Berrer, 2011) این اتحادیه سقف شیشه‌ای را یک مانع نامرئی تعریف می‌کند که از مجموعه پیچیده‌ای از ساختارها در سازمانهای مردانه نشأت می‌گیرد و مانع رسیدن زنان به موقعیتهای بالاتر میشود گزارش شاخص جهانی شکاف جنسیتی سال (۲۰۰۲) یک نمای کلی از وضعیت فعلی شکاف جنسیتی جهانی و تلاشها و بینش‌ها برای کاهش این شکاف را به نمایش می‌گذارد مطابق نتایج گزارش اخیر مجمع جهانی اقتصاد، فاصله جنسیتی در جهان نسبت به سال گذشته اندکی کاهش یافته است، اما برای رسیدن به برابری کامل و با فرض حفظ سرعت فعلی به ۵,۹۹ سال زمان نیاز دارد (Setsquared, 2013). در میان چهار زیر شاخص شکاف جنسیتی جهانی شکاف توانمندسازی سیاسی بیشترین نابرابری جنسیتی را از آن زیر شاخص فرصت‌ها و مشارکت اقتصادی قرار دارد. براساس نتایج این گزارش ایران ۱۴۸ امین کشور جهان در شاخص جهانی شکاف جنسیتی بوده که عملکرد آن نسبت به سال قبل ۶ پله ضعیف‌تر شده است ایران در زیر شاخص‌های بهداشت و بقا و دستیابی به امکانات آموزشی کمترین شکاف جنسیتی و در زیر شاخص‌های توانمندسازی سیاسی و داشته و پس فرصت و مشارکت اقتصادی بیشترین شکاف جنسیتی را دارد (کریمی دستنایی، ۱۳۹۸). واکاوی در این آمار نشان میدهد که این استعاره بطور خاص مناسب و درخور است، زیرا این واژه تاکید می‌کند که با وجود قوانین و سیاستهای منصفانه در سطح ملی و سازمانی، همچنان زنان با یک مانع نامرئی روبرو هستند که آنها را از رسیدن به پیشرفتهای شغلی باز میدارد (Aksoy et al (۲۰۱۹) پژوهشگران مختلفی همچون Dimoyski and et al (۲۰۱۸) Adair Singh و (۲۰۱۸) Bernthorzat and Wolff؛ (۲۰۱۸) Boysin and Nkomoh (۲۰۱۰) معتقدند ضمن وجود عوامل کمی همچون سلسله مراتب و قوانین و .... وجود عوامل کیفی و درون فردی باعث مستحکم شدن استعاره سقف شیشه‌ای در جوامع به خصوص در جوامع دارای رویکردهای فرهنگی مرد سالارانه است (Jung & Cho, 2020).

<sup>1</sup>. E. Gay Bryant

## رشد حضور زنان در مدیریت

در اواخر دهه ۱۹۸۰ زنان مشاغل مهم و مناسب سیاسی و اجتماعی را در اختیار می‌گیرند. به‌عنوان مثال زنان در کشورهای انگلستان هند، پاکستان سریلانکا فیلیپین و نروژ سمت نخست‌وزیری را از آن خود می‌کنند. آنان یک چهارم سمت‌های سرپرستی را در شرکت‌ها و صنایع آمریکا اشغال کرده و نقش‌های رهبری در حوزه‌های آموزش و پرورش، دفاع، بهداشت و بخش‌های غیرانتفاعی ایفا می‌کنند. بعلاوه، بسیاری از زنان مؤسسات خانوادگی را اداره می‌کنند. با این وجود تعداد زنان مدیر در مقایسه با کل جمعیت آنان و همچنین در مقایسه با مردان بسیار اندک بود. به طوری که در اواسط دهه ۱۹۸۰، فقط حدود ۵ درصد اعضای کنگره و ۲ درصد سنای آمریکا در اختیار زنان بوده و در آلمان نیز حدود ۱۰ درصد مجلس به زنان تعلق داشت (Bourdieu, 2013).

در سال ۱۹۷۴، دانشگاه ایالتی میشیگان تعداد دانشجویان زن در رشته مدیریت بازرگانی را دو برابر سال ۱۹۶۹ گزارش کرده است. دانشگاه استنفورد نیز دو برابر شدن تعداد دانشجویان زن در رشته مزبور را در طی سه سال ۱۹۷۱ - ۱۹۷۴ اعلام کرد. بعلاوه طی سال‌های ۱۹۷۱ - ۱۹۷۶ تعداد دانشجویان زن ثبت نام شده در رشته مدیریت در کل دانشگاه‌های آمریکا سه برابر شد.

نگرش راجع به کلیشه‌های جنسیتی نیز در حال تغییر است بررسی‌های به عمل آمده در سال ۱۹۶۵ و ۱۹۸۵ از نگرش مدیران درباره موقعیت زنان در مدیریت نشان می‌دهد که برداشت‌ها بشدت تغییر پیدا کرده است. یافته مطالعه سال ۱۹۸۵ حاکی از آن بود که زنان خواستار مشاغل موقعیت و قدرت و برای کار کردن به‌عنوان زیردست یک رئیس زن احساس راحتی می‌کنند. تحقیق دیگری در سال ۱۹۸۴ نشان می‌دهد که مدیران زن مورد بررسی بر حرفه خود تأکید بیشتری نسبت به زندگی خانوادگی داشته‌اند (طالب‌زاده، ۱۳۸۸).

برابر گزارش مرکز امور مشارکت زنان در سال ۱۳۸۵، زنان در سطوح مختلف مدیریتی در دستگاه‌های دولتی فعال بودند که ۲۷٪ آنان در سطوح مدیران عالی ۲۰/۹ درصد در سطوح مدیران میانی و ۷۸/۸ درصد افراد در سطوح مدیران پایه حضور داشتند طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۵ تعداد مدیران زن از ۷۲۶ نفر به ۱۱۸۶ نفر افزایش یافته است از این تعداد مدیران زن در سال ۱۳۹۰، ۷۴/۵ درصد آنها در سطح مدیران پایه مشغول به فعالیت بوده‌اند.

1 Michigan  
2 MBA  
3 Stanford

مقایسه تعداد مدیران زن و مرد در سال‌های ۱۳۸۵ - ۱۳۹۰ بیانگر آن است که طی این سال‌ها، تعداد مدیران مرد ۳۵ برابر تعداد مدیران زن افزایش یافته است؛ به عبارت دیگر در مقابل ۱۶۸۱۲ مدیر مردی که طی این دوره مشغول فعالیت بوده‌اند، تنها ۴۶۰ مدیر زن مشغول به کار شده‌اند این امر حاکی از پایین بودن میزان مشارکت و موفقیت زنان در مقایسه با مردان در کسب پست‌های مدیریتی و کمبود فرصت‌های مدیریتی برای آنان می‌باشد (بابایی زکلیلی، ۱۳۸۷).

جدول ۲- میزان مشارکت زنان در مقایسه با مردان در کسب پست‌های مدیریتی (عطف و همکاران، ۱۳۹۶)

| وضعیت مدیریتی | سال  |      | تعداد تغییرات | رشد سالانه (درصد) |
|---------------|------|------|---------------|-------------------|
|               | ۱۳۸۵ | ۱۳۹۰ |               |                   |
| مدیران عالی   | ۲    | ۸    | ۶             | ۳۲                |
| مدیران میانی  | ۱۵۲  | ۲۹۵  | ۱۴۳           | ۱۴/۲              |
| مدیران پایه   | ۵۷۲  | ۸۸۳  | ۳۱۱           | ۹/۱               |
| کل سطوح       | ۷۲۶  | ۱۱۸۶ | ۴۶۰           | ۱۰/۳۲             |

### خط‌مشی و راهبرد حضور زنان در بخش دولتی

توجه به بحثی که گذشت به این نتیجه می‌رسیم که زنان نه می‌خواهند و نه می‌توانند که برای همیشه در این موضع فرودست باقی بمانند و بدیهی است که از گذشته تا به امروز شمار بسیاری از ایشان برای رفع اینگونه تبعیض‌های جنسیتی تلاش‌های ارزشمندی را به عرصه‌ی حضور رسانده‌اند در این زمینه سازمان بین المللی کار نیز کوشش‌هایی را به انجام رسانده‌اند که از آن جمله‌اند، آموزش ایجاد شبکه‌های ارتباطی اتخاذ سیاستهای سازگار با مصالح خانوادگی، اصلاح بعضی از قوانین استخدامی، افزایش آگاهی عمومی به نقش و سهم اقتصادی رو به رشد زنان هم چنین برای استفاده از سطوح مدیریت و تصمیم‌گیری باید شرایطی فراهم نمود تا بانوان تواناییهای خود را بشناسند. رسیدن به اهداف سازمان‌ها و پیرو آن رشد و توسعه هر چه بیشتر جوامع در زمینه‌های گوناگون مستلزم حضور بهتر و بیشتر زنان و مردان متخصص در عرصه عمل می‌باشد. زنان نیز باید بدانند علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته هنوز هم در سطح وسیعی از حوزه‌های عمومی تبعیض‌ها و تفکیک‌های جنسیتی فراوانی وجود دارند و برای رسیدن به برابری به معنای واقعی کلمه راه بسیار دشواری در پیش است که حضور و یاری زنان و البته مردان بسیاری را طلب میکند (کریمی، ۱۳۷۸).

واژه جنسیت در قالب‌های مختلفی مورد استفاده قرار گرفته است تا به افراد کمک کند که جنبه‌های تعاملات کاری بین زنان و مردان را مورد بررسی قرار دهند. این موضع اغلب مورد توجه زنان بوده است تا دیدگاه‌های جامعه را نسبت به جایگاه خود تغییر دهند. ساختارهای روابط و تعابیر در خصوص نقش زنان در فعالیت‌های اجتماعی و سازمانی با توجه به مولفه‌های فرهنگی طبقات اجتماعی اعتقادات مذهبی و بسیاری دیگر از عوامل در جوامع مختلف، تفاوت‌های فاحشی با هم دارند بسیاری از صاحب‌نظران به ویژه در آمریکا و انگلستان به وجود اختلاف نظر در خصوص فعالیت زنان و مردان اعتقاد ندارند و بر این باورند که برداشت‌ها از نابرابری عمدتاً از سوی زنانی مطرح می‌شود که به دنبال اثبات این موضوع هستند که خود را با مردان همانند سازی نمایند (Marshall, 1998).

امروزه مدیریت زنان نه تنها در کشورهای در حال توسعه بلکه در کشورهای توسعه یافته نیز از مقوله‌های مهمی است که مورد توجه صاحب‌نظران 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 هم چنین حضور آنها در پست‌های مدیریتی است. با توجه به مباحث بیان شده علی‌رغم برنامه‌ریزیهایی که در این حوزه انجام شده است حضور زنان در پست‌های مدیریتی هنوز چشم‌گیر نیست و به نظر می‌آید که زنان در مسیر پیشرفت شغلی خود در سطوح مدیریتی با مسائل و مشکلات زیادی روبرو هستند این موضوع نه تنها در کشورهای در حال توسعه بلکه در کشورهای توسعه یافته نیز هنوز در حد یک مساله باقی مانده است و صاحب‌نظران نتوانسته‌اند آن گونه که باید و شاید پاسخی برای آن بیابند.

یکی از خطمشی برای حضور زنان در بخش‌های دولتی ارائه راهبردهایی برای سازمانها می‌باشد لذا بدین منظور برای سازمانها مهم و ضروری است که رفتارها و نگرش‌شان در خصوص حضور زنان در سازمانها و همچنین ارتقا سمت آنها را تغییر دهند برای انجام این کار، باید خطمشی‌ها و برنامه‌هایی را در سطح سازمان اجرا کرد. اولین نوع برنامه‌ها، برنامه‌های تغییرات براساس زمان است. این برنامه‌ها شامل پیاده‌سازی برنامه‌های کاری منعطف شغل مشارکتی، امکان کار پاره وقت و یا روزهای کوتاه‌تر است. این گونه برنامه‌ها به کارکنان و مدیران زن اجازه می‌دهد تا مشکلات خانه و کار را حل کنند (Nasser, 2018).

زنان نیاز به مهارت، تشویق و کسب اعتماد به نفس و قاطعیت دارند تا خود را در محیط مسلط مردسالاری قرار دهند. به طور مثال اولین مهارت، صرف وقت برای طراحی مسیر شغلی مناسب است. هدف‌های شغلی زنان گاه پراکنده و غیرمتمرکز است. توصیه دوم شناخت این واقعیت است که رقابت در سازمان‌ها وجود دارد و زنان باید بدانند که مهارت‌های مناسب و رفتارهای لازم برای رقابت ضروری است سومین مهارت لازم ایجاد اعتماد به نفس و اطمینان است. مهارت چهارم مقابله با محدودیت‌های زمانی است. زنان می‌بایست هرکاری را به موقع و در زمان خودش انجام دهند. مهارت دیگر، یادگیری مهارت سیاسی توسط زنان است. برای ایفای نقش مدیر موفق شناخت، یادگیری و بکارگیری مهارت سیاسی در سازمان لازم است. از بین بردن تبعیضات حقوقی و قانونی، تامین امنیت شغلی، ایجاد اعتماد به نفس جهت دستیابی به مشاغل پیچیده و حساس و آموزش مستمر و پرورش استعدادها و خلاق در زنان از دیگر راهکارهای اساسی جهت بهبود وضعیت زنان شاغل می‌باشد (Jane, 2016).

لذا خط‌مشی و راهبردی‌هایی برای حضور زنان در بخش‌های دولتی و پست‌های مدیریتی میتوان توصیه نمود که چند مورد ذیل آزرده شده است:

- برگزاری دوره‌های آموزشی برای زنان و آشنایی با حقوق خود، فراهم کردن زمینه‌های خودباوری در زنان و آگاه کردن آنها از قابلیت‌ها و توانایی‌های فردی‌شان.
- برگزاری سمینارها و تشکیل کارگاه‌های آموزشی برای آشنا شدن مدیران، سیاستگذاران و تصمیم‌گیران با مقوله جنسیتی و فواید حضور مؤثرتر زنان در رده‌های بالای تصمیم‌گیری.
- تشویق و ترغیب مدیرانی که از زنان در سطوح بالای سازمانی استفاده می‌کنند و امکان به ثبوت رسانیدن لیاقت آنان را با دادن فرصت‌های لازم فراهم می‌آورند.
- جانشین کردن فرهنگ مسئولیت مشترک به جای فرهنگ مرد سالاری با اصلاح و تغییر قوانینی که بر مرد سالاری تاکید دارد.
- معرفی زنان برتر و مقایسه عملکرد آنان با مردان هم‌پایه آنان (فتحی، ۱۳۸۴).

### جایگاه مشارکت زنان در ایران و جهان

فعالیت تولیدی زن در خانه و اجتماع در طول تاریخ فراز و نشیب‌های زیادی را پشت سر گذاشته است؛ اما با ظهور انقلاب صنعتی در غرب تحولات چشمگیری در حوزه کار اقتصادی زنان

روی داد و همین امر موجب شد تا وضعیت زنان در جهان غرب تغییر اساسی یابد. اصلی ترین علل این امر انتقال تدریجی تولید از خانه به کارخانه و تفکیک عرصه عمومی و خصوصی، رشد صنعت و تکنولوژی و تحول فرهنگی ایجاد ساختارهای جدید سیاسی، فرهنگی و اقتصادی هستند؛ بنابراین انقلاب صنعتی ابتدا در غرب و سپس با گسترش در سراسر دنیا جهان را دگرگون کرد. آمارهای جهانی در دهه ۱۹۹۰، میلادی حاکی از آن است که اگرچه زنان ۶۷ درصد ساعات کار جهان را انجام داده‌اند اما فقط ۱۰ درصد درآمد جهان را به دست آورده‌اند حدود هفتاد درصد بی‌سوادان جهان را زنان تشکیل می‌دهند و همچنین کمتر از یک درصد ثروت جهان را در اختیار دارند (نصیری، ۱۳۷۹).

در ادامه روند مشارکت زنان آخرین آمار بر اساس سازمان جهانی کار نشان می‌دهد نرخ مشارکت نیروی کار در سطح جهان در سال ۲۰۱۵ برای زنان ۵۵ درصد و برای مردان ۷۷ درصد بوده است. در این سال در سراسر جهان ۷۲ درصد مردان در سن کار شاغل بوده‌اند، درحالی‌که تنها ۴۷ درصد از زنان در سن کار شغل داشته‌اند (کار، ۱۳۷۹)

در خصوص کار زنان در ایران شایان ذکر است بر اساس آمار سازمان ملل متحد در سال ۲۰۱۵، ایران از نظر نابرابری‌های جنسیتی در ساعات کاری بی‌دستمزد و بادستمزد نسبت به متوسط، بی‌دستمزد جهانی اوضاع بدتری دارد زنان ایرانی در هر روز ۳۰۷ دقیقه بدون دریافت مزد و ۴۱ دقیقه با دستمزد کار می‌کنند درحالی‌که مردان ۷۸ دقیقه بدون مزد و ۲۶۳ دقیقه با مزد کار می‌کنند. بین زنان و مردان آمریکایی نیز اگرچه تفاوت وجود دارد اما نسبت آنها به هم نزدیک‌تر است. زنان در آمریکا روزانه ۲۵۲ دقیقه بدون مزد و ۱۶۶ دقیقه با مزد کار می‌کنند مردان نیز ۱۶۳ دقیقه بدون مزد و ۲۵۲ دقیقه با دریافت دستمزد کار می‌کنند زنان در کشور ترکیه نسبت به زنان ایرانی ۶۴ دقیقه بیشتر بدون دستمزد کار می‌کنند اما زمان کار آنها با دریافت مزد نیز ۲۸ دقیقه بیشتر از زنان ایران است. مردان ترکیه ۲۶۷ دقیقه با دریافت مزد و ۸۸ دقیقه بدون مزد کار می‌کنند.

جدول ۳- وضعیت کار با دستمزد و بی دستمزد زنان و مردان در روز در سال ۲۰۱۵ (دقیقه)

(مأخذ: سازمان ملل متحد)

| کشور   | مردان |        | زنان  |        |
|--------|-------|--------|-------|--------|
|        | بامزد | بی‌مزد | بامزد | بی‌مزد |
| آمریکا | ۲۵۲   | ۱۶۳    | ۱۶۶   | ۲۵۲    |
| ترکیه  | ۲۶۷   | ۸۸     | ۶۹    | ۳۷۱    |
| ایران  | ۲۶۳   | ۷۸     | ۴۱    | ۳۰۷    |

یکی از موارد مهم در خصوص مشارکت زنان، بررسی میزان نابرابری دستمزد زنان و مردان در شغل‌های مشابه است. بر اساس محاسبات مجمع جهانی اقتصاد در سال ۲۰۱۴، کمترین نابرابری درآمد مردان و زنان در شغل‌های مشابه در کانادا با بهترین وضعیت ۷۲ درصد است. این شاخص در کشورهای پیشرفته غالباً فزون‌تر از ۶۰ درصد است ایران در این شاخص در وضعیت مناسبی (۵۹ درصد) قرار دارد (شکل ۱).



### بررسی مشارکت زنان در سالهای اخیر در ایران و دنیا

از دیدگاه آمار و اطلاعات در خصوص شکاف و تبعیض شغلی در بین زنان و مردان، اگرچه شکاف جنسیتی در مشاغل یک واقعیت جهانی است، اما کشورهای مختلف از این نظر بسیار متفاوت هستند. در گزارش شاخص جهانی شکاف جنسیتی سال ۲۰۲۰، ایران از نظر شکاف جنسیتی و تصورات قالبی جنسیتی در میان ۱۵۳ کشور رتبه ۱۱۴ام را به دست آورد که این رتبه نسبت به گزارش گردهمایی اقتصادی جهانی سال ۲۰۱۴ تنزل داشته است. به علاوه، نسبت زنان در گروه قانون‌گذاری، مقامات عالی رتبه و مدیران (به استثنای حضور مدیران در سطوح پایین آموزش و پرورش) کمتر از ۶ درصد بود و بیشتر زنان شاغل (۷۸ درصد) فقط در پنج حوزه شغلی کشاورزی، بافندگی، آموزش در بخش بهداشت و مددکاری اجتماعی (که به نوعی ادامه نقش‌های سنتی آنها در خانواده است) جذب می‌شوند (شفی و همکاران، ۱۴۰۱). با توجه به اینکه ایران در رتبه ۴۸ قرار دارد در حالی که ۲۹ کشور برتر که در شاخص رتبه بندی اکنون قرار می‌گیرند نیامده است.

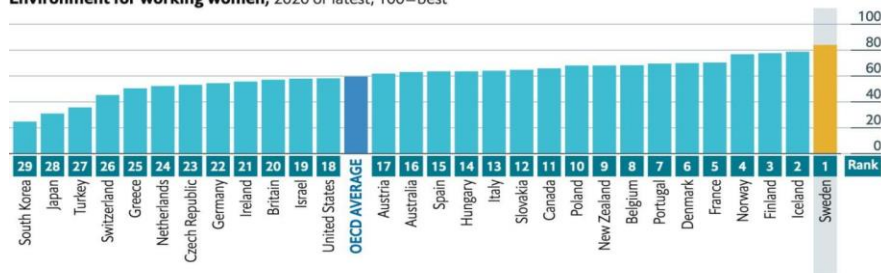
علی‌رغم اینکه میزان مشارکت نیروی کار زنان در بین سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۵ در سراسر جهان از ۵۲٫۴ درصد به ۴۹٫۶ درصد کاهش یافته، در فهرست‌های نشریه فورچون تعداد مدیران عامل زن بین سال‌های ۱۹۹۸ تا ۲۰۲۰ افزایش یافته است. در سال ۲۰۱۴ تنها به میزان ۱۹٫۲ درصد از کرسی‌های S&P500 توسط زنان اشغال می‌شد، و بالغ بر ۸۰٫۲ درصد از آن‌ها را زنان سفیدپوست شامل می‌شدند. طبق آخرین شاخص سقف شیشه‌ای اکونومیست که شرایط زنان

شاغل در ۲۹ کشور را طبقه‌بندی می‌کند، ایالات متحده آمریکا با وجود پیشرفت زنان در محل کار، هنوز مسیری طولانی در پیش دارد.

طبق معمول، کشورهای اسکانندیناوی در مجموع بهترین عملکرد را در رتبه‌بندی اکونومیست داشتند و کشورهای سوئد (با نمره ۸۴)، ایسلند، فنلاند و نروژ در ۴ رتبه برتر قرار گرفتند.

### The glass-ceiling index

Environment for working women, 2020 or latest, 100=best



در نمودار زیر جزئیات بیشتری از شاخص سقف شیشه‌ای اکونومیست در میان این کشورها ارائه شده است. در این نمودار که نشان‌دهنده درصد سهم زنان در محیط‌های کاری این ۲۹ کشور است، رنگ آبی تیره مربوط به مناصب مدیریتی، رنگ آبی روشن مربوط به عضویت در هیئت مدیره، و رنگ قرمز مربوط به کرسی پارلمانی است.

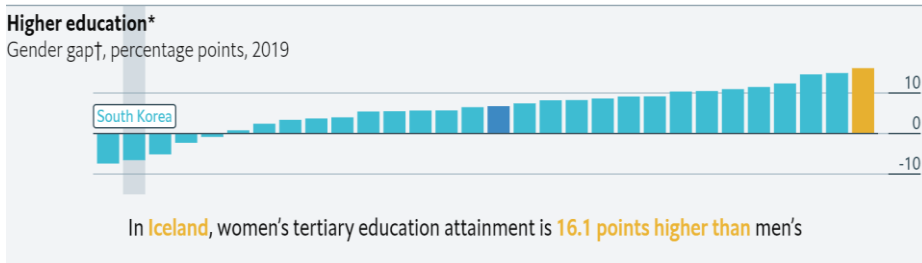


The Economist

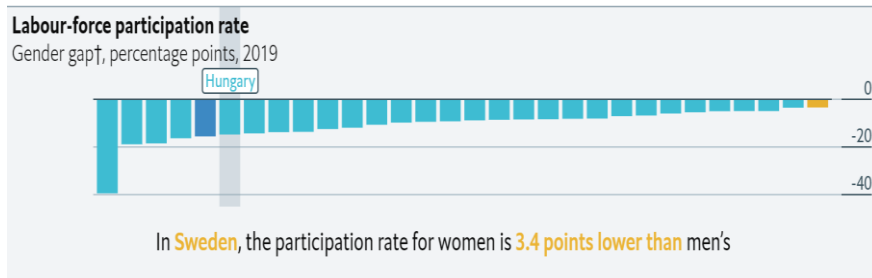
در پایین‌ترین سطح کره جنوبی قرار دارد که از شاخص ۱۰۰ امتیازی، نمره ۲۵ را کسب کرده است، نمره‌ای که کمتر از نصف نمره میانگین سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) باشگاه کشورهای صنعتی است. ژاپن و ترکیه هم در میان کشورهای مورد بررسی پس از کره جنوبی شرایط نامطلوبی دارند.

بهترین کشورها به تفکیک فاکتورهای مورد استفاده در تعیین شاخص شیشه‌ای را به تفکیک در نمودارهای زیر ببینید.

[کمترین] اختلاف جنسیتی در شکاف درآمدی شاغلان با تحصیلات عالی: ایسلند (زنها ۱۶,۱ واحد درصد شرایط بهتری دارند) یکی از مسائل و مشکلاتی که هم‌اکنون زنان در ادارت و سازمانها با آن مواجه هستند عدم مساوات حقوق و میزان درآمد زنان با تحصیلات عالی با مردان، با توجه به سمت شغلی و حجم کاری می‌باشد. در کشور ایسلند به اندازه ۱۶,۱ واحد شرایط بهتری را از دیگر کشورها دارا میباشند و در سال ۲۰۱۹ به عنوان کشور برتر در بین ۲۹ کشور اکونومیست شناخته شده است.

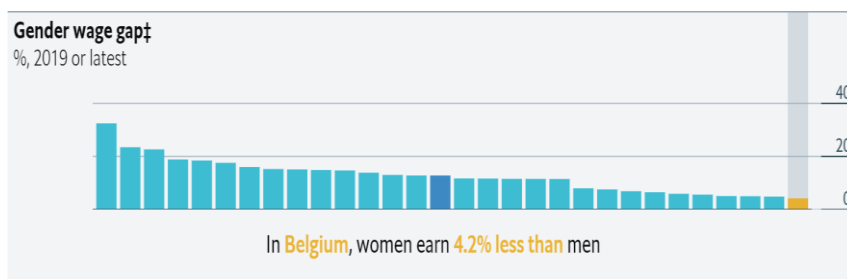


[کمترین] اختلاف جنسیتی در نرخ مشارکت نیروی کار: سوئد (زنان ۳,۴ واحد درصد کمتر از مردان) اصولاً برای مشارکت در سمتهای شغلی مردان در اولویت قرار دارند و معمولاً در انجام استخدامی علی‌الخصوص در سازمانها و ادارات دولتی مردان نسبت به زنان (با مدرک تحصیلی و توانایی و استعداد یکسان یا حتی بالاتر از مردان) در اولویت قرار داشته حتی در کشور سوئد که به عنوان برترین کشور از نظر اختلاف جنسیتی در نرخ مشارکت نیروی کار در سال ۲۰۱۹ شناخته شد نرخ مشارکت زنان ۳,۴ کمتر از مردان بود.



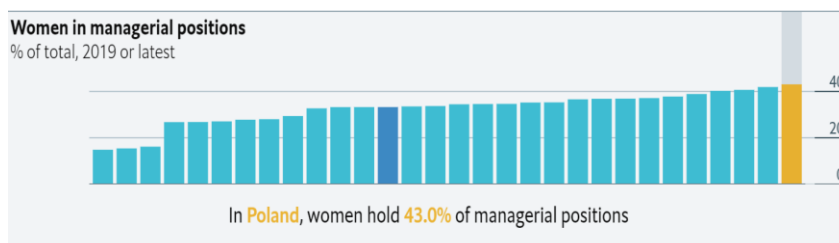
[کمترین] اختلاف جنسیتی در شکاف دستمزدها: بلژیک (زنان ۸,۲ واحد درصد کمتر از مردان) هنگامی که بیش از یک قرن پیش ۱۵۰۰۰ کارگر زن در شهر نیویورک دست به اعتصاب زدند، هدف آنها تامین دستمزدهای بالاتر، ساعات کمتر و شرایط کاری بهتر بود. امروزه زنان همچنان به دنبال آن اهداف هستند. اگرچه شرایط کار از زمان اعتراض در سال ۱۹۰۸ که منجر به ایجاد روز جهانی زن

شد (که اکنون در ۸ مارس جشن گرفته می‌شود). در OECD، باشگاهی از کشورهای عمدتاً ثروتمند، شکاف دستمزد جنسیتی، که تفاوت بین درآمد یک زن و مرد معمولی را اندازه‌گیری می‌کند، نسبت به سالهای اخیر تغییر چندانی نکرده است. سهم زنان در هیئت مدیره شرکت‌ها، با ۲۳ درصد، اندکی افزایش یافته است، اگرچه سهم زنان در نیروی کار اندکی افزایش یافته و به ۶۴ درصد رسیده است، هنوز ۱۶ درصد کمتر از میانگین مردان است. و حتی این شکاف دستمزد در بهترین حالت که در کشور بلژیک در سال ۲۰۱۹ محاسبه شد زنان ۸,۲ واحد درصد پرداختی کمتری نسبت به مردان داشتند.

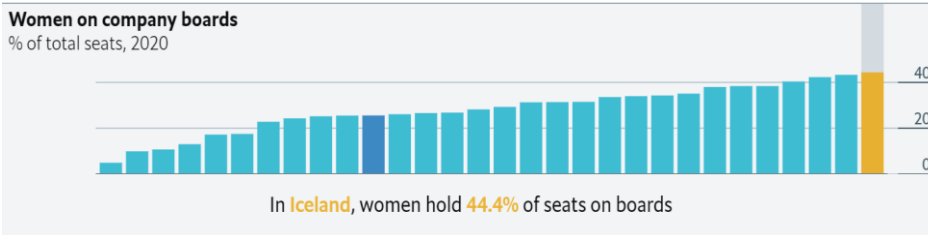


[بیشترین] میزان حضور زنان در مناصب مدیریتی: لهستان (سهم ۴۳ درصدی زنان) در اکثر کشورها علاوه بر استعداد و توانایی زنان بیشتر کرسی‌ها و مناصب‌های مدیریتی متعلق به مردان می‌باشد. در سال ۲۰۱۹ لهستان با قرار دادن ۴۳ از کرسیهای مدیریتی در اختیار زنان به عنوان اولین کشور انتخاب شد.

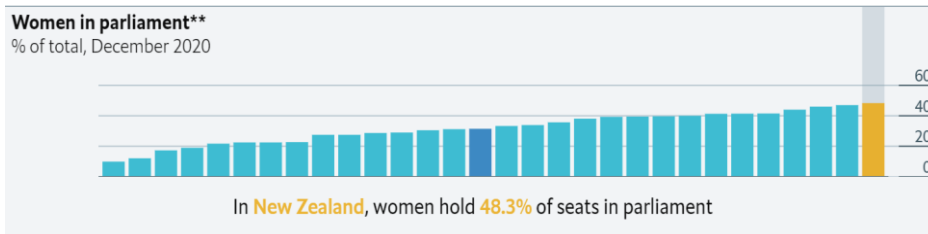
و همینطور ایسلند با قرار دادن ۴۴,۴ درصد از مناصب‌های هیئت مدیره به زنان به عنوان اولین کشور در حضور زنان در هیئت مدیره شرکت‌ها شناخته شد و نیوزیلند با قرار دادن ۴۸,۳ درصد از کرسی‌های پارلمانی به زنان توانست رتبه نخست را به دست آورد اما هنوز هیچ کشور ۵۰ درصد از کرسیها یا بیشتر از آن را به زنان اختصاص نداده تا این مساوات و برابری یا برتری زنان در سمتهای مدیریتی حاصل شود.



[بیشترین] میزان حضور زنان در هیئت مدیره شرکت‌ها: ایسلند (۴۴,۴ درصد سهم زنان)



[بیشترین] سهم زنان از کرسی‌های پارلمانی: نیوزیلند (سهم ۴۸,۳ درصدی زنان)



### آخرین رتبه بندی سقف شیشه‌ای در دنیا

شاخص سقف شیشه‌ای اکونومیست (GCI) یک ارزیابی سالانه است که در آن زنان در کشورهای عضو OECD، گروهی از کشورهای عمدتاً ثروتمند، بهترین و بدترین شانس را برای رفتار برابر در محل کار دارند. این داده‌ها را در مورد آموزش عالی، مشارکت نیروی کار، حقوق، هزینه‌های مراقبت از کودکان، حقوق مادری و پدری، درخواست‌های مدارس تجاری و نمایندگی در مشاغل ارشد ترکیب می‌کند تا رتبه‌بندی ۲۹ کشور OECD را ایجاد کند.

شاخص امسال برای دومین سال متوالی نشان می‌دهد که سوئد بهترین مکان برای کار در صورتیکه زن است و پس از آن همسایگان شمال اروپا، ایسلند، فنلاند و نروژ قرار دارند. اسکاندیناوی‌ها به ویژه در کمک به زنان در تکمیل دانشگاه، ایمن کردن شغل، دسترسی به موقعیت‌های ارشد و استفاده از سیستم‌های مرخصی والدین با کیفیت و برنامه کاری انعطاف پذیر هستند.

کره جنوبی برای دهمین سال متوالی در پایین‌ترین سطح این شاخص قرار دارد و ژاپن و ترکیه از این شاخص فاصله زیادی ندارند. اما نشانه‌هایی از پیشرفت وجود دارد. قانون جدید کره‌ای که شرکت‌های بزرگ را از داشتن هیئت مدیره تک جنسیتی منع می‌کند، که در آگوست ۲۰۲۲ اجرایی شد، به افزایش سهم زنان در گرفتن منصب هیئت مدیره کمک کرد و گرفتن سمت منصب هیئت مدیره توسط بانوان از ۵ درصد به ۸,۷ درصد در این کشور رسید.

نکات برجسته دیگر از آخرین شاخص سقف شیشه‌ای اکونومیست در سال ۲۰۲۲ عبارتند از:

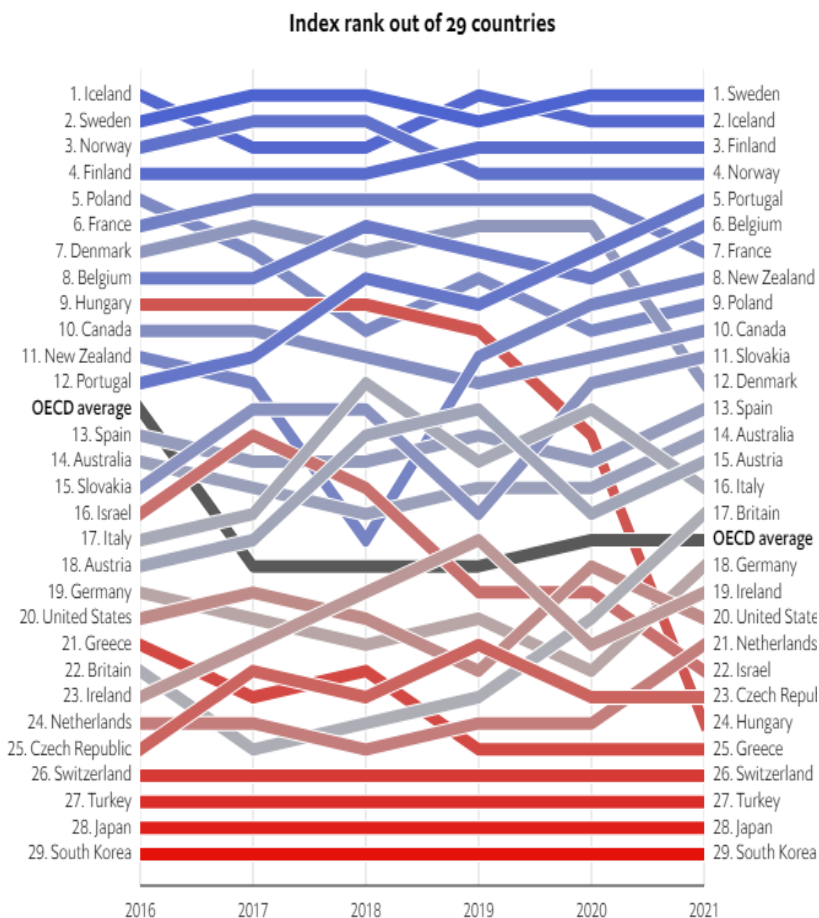
ایالات متحده با کاهش در نسبت زنان در نیروی کار و مشارکت زنان در بخش دولتی، با دو پله سقوط به رتبه بیستم رسید.

در آخرین رتبه بندی برای اولین بار از زمان شروع رتبه بندی، بریتانیا بالاتر از میانگین OECD حرکت کرد و جایگاه هفدهم را به خود اختصاص داد. سهم این کشور از زنانی که تحصیلات عالی را به پایان رسانده‌اند از ۴۹ درصد به ۵۲ درصد افزایش یافته است. فرانسه دو پله سقوط کرد و در رتبه هفتم قرار گرفت. آلمان چهار پله صعود کرد و در رده هجدهم قرار گرفت. نمایندگان زنان در پارلمان آلمان پس از انتخابات در ماه سپتامبر به بیش از یک سوم افزایش یافت، در حالی که مرخصی والدین بالاتر از میانگین OECD باقی مانده است.

آخرین رتبه بندی منتشر شده سقف شیشه‌ای در سال ۲۰۲۲

- ۱- سوئد ۲- ایسلند ۳- فنلاند ۴- نروژ ۵- پرتغال ۶- بلژیک ۷- فرانسه ۸- نیوزلند ۹- لهستان ۱۰- کانادا ۱۱- اسلواکی ۱۲- دانمارک ۱۳- اسپانیا ۱۴- استرالیا ۱۵- اتری ۱۶- ایتالی ۱۷- بریتانیا ۱۸- آلمان ۱۹- ایرلند ۲۰- ایالات متحده آمریکا ۲۱- هلند ۲۲- اسرائیل ۲۳- جمهوری چک ۲۴- مجارستان ۲۵- یونان ۲۶- سوئیس ۲۷- ترکیه ۲۸- ژاپن ۲۹- کره جنوبی

نتایج نشان می‌دهد در طی این ۶ سال تعداد کشورهایی که بالای میانگین سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) بوده‌اند از ۱۲ کشور به ۱۷ کشور افزایش یافته است و این بدین معناست که موضوع مشارکت زنان و سقف شیشه‌ای و پیامدهای ناشی از عدم توجه به شکستن سقف شیشه‌ای می‌توان دریافت که امروزه مساله چالش‌های شکستن سقف شیشه‌ای مدیریت زنان از مقوله‌های بسیار مهم بشمار می‌رود و از جمله مسائلیست دولتها در سراسر جهان توجه ویژه‌ای نسبت به آن داشته‌اند.



### نتیجه گیری

زنان بخش مهمی از تأمین سرمایه در بحث مشارکت در بخش‌های دولتی‌اند در بیشتر جوامع بشری نرخ اشتغال و مشارکت زنان اندک است. رشد آموزش عمومی بالا رفتن سن ازدواج کاهش تعداد فرزندان، افزایش شهرنشینی و افزایش هزینه‌های زندگی مشارکت آنها را در مشاغل بیرون از خانه افزایش داده است.

از اوایل قرن حاضر، جهان با یک پدیده اجتماعی-اقتصادی نوین تحت عنوان مشارکت اقتصادی زنان در مشاغل خارج از خانه مواجه شده است. این پدیده جدید، دستاورد تغییر و تحولات اساسی در مؤلفه‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه بشری است. با وجود اینکه

نیمی از نیروی انسانی جامعه را زنان تشکیل می‌دهند و دارای توان بالقوه در افزایش سطح بهره‌وری جامعه هستند، حضور آنان در مشاغل مدیریتی جامعه بسیار ناچیز است. همچنین احراز پست‌های کلیدی برای زنان بسیار پیچیده است و متغیرهای زیادی را در بر می‌گیرد. مسئله مدیریت زنان در تمام کشورهای دنیا از مقوله‌های مهمی است که بسیار مورد توجه صاحب نظران علوم مختلف قرار گرفته و سازمان‌های بین‌المللی نیز توجهی ویژه به جایگاه زنان در کشورهای مختلف دارند بر اساس نظریه سقف شیشه‌ای یک سری عوامل بر پیشرفت زنان تاثیرگذار هستند. این عوامل هر چند می‌توانند مسیر افزایش توانایی‌های زنان را هموار سازند، ولی در بیشتر موارد نقش بازدارنده ایفا می‌کنند و مانند سقفی نامرئی و شیشه‌ای بر بالای سر خواسته‌های آن‌ها قرار گرفته و از توانمندتر شدن آنها ممانعت می‌کند اگرچه بسیاری از تصمیم‌گیران و افراد جامعه به قابلیت و توان زنان جامعه در عرصه مدیریتی واقف‌اند اما به دلیل حاکم بودن نگرش جنسیتی در سازمان‌ها و ادارات مورد مطالعه، حتی در شرایط تخصصی برابر، برتری از آن مردان است. این موضوع در کشور ما بیشتر به چشم می‌خورد بررسی‌ها نشان می‌دهد در ایران زنان تنها حدود ۱۷ درصد از کل شاغلین بازار کار را تشکیل می‌دهند و این در حالی است که در بسیاری از کشورها سهم زنان از نیروی کار بیش از ۳۰ درصد است. همچنین در پست‌های مدیریتی در مقابل ۱۶۸۱۲ مدیر مردی که مشغول به فعالیت بوده‌اند، تنها ۴۶۰ مدیر زن مشغول به کار شده‌اند این امر حاکی از پایین بودن میزان مشارکت و موفقیت زنان در مقایسه با مردان در کسب پست‌های مدیریتی و کمبود فرصت‌های مدیریتی برای آنان می‌باشد. طبق آخرین رتبه‌بندی سقف شیشه‌ای اکونومیست که در مارس سال ۲۰۲۲ در روز جهانی زنان منتشر شده به ترتیب سوئد، ایسلند، فنلاند، نروژ، پرتغال، بلژیک، فرانسه، نیوزلند، لهستان، کانادا جز ۱۰ کشور برتر بودند اما طبق بانک جهانی آمار ایران جز رتبه ۴۸ ام قرار دارد و متأسفانه از بسیاری از کشورهای همسایه پایین‌تر است.

این امر نه به معنای ناتوانی زنان در ایجاد ارتباط است و نه به معنای بی‌توجهی همکاران مرد به آنها بلکه مسلماً مردم با کسانی ارتباط برقرار کنند که اشتراکاتی با آنها داشته باشند و چون جنسیت عامل اول در این زمینه به شمار می‌آید، امکان ارتباط با مدیران زن خود به خود کاهش پیدا می‌کند. با این حال همه مشکلات مدیران زن و میزان موفقیت یا عدم موفقیت آنها به این نکات محدود نمی‌شوند.

به دلیل اهمیت مشارکت زنان در بخش‌های دولتی راهبردها و خط‌مشی‌هایی برای افزایش

مشارکت زنان وجود دارد. در پی پیاده سازی این خطمشی‌ها ضروری و همه است که سازمان‌ها رفتارها و نگرش‌ها خود را تغییر دهند برای انجام این کار، باید خطمشی‌ها و برنامه‌هایی را در سطح سازمان اجرا کرد. اولین نوع برنامه‌ها، برنامه‌های تغییرات براساس زمان است. این برنامه‌ها شامل پیاده‌سازی برنامه‌های کاری منقطع شغل مشارکتی، امکان کار پاره وقت و یا روزهای کوتاه‌تر است. این گونه برنامه‌ها به کارکنان و مدیران زن اجازه می‌دهد تا مشکلات خانه و کار را حل کنند.

خود زنان نیز نیاز به مهارت، تشویق و کسب اعتماد به نفس و قاطعیت دارند تا خود را در محیط مسلط مردسالاری قرار دهند. به طور مثال اولین مهارت، صرف وقت برای طراحی مسیر شغلی مناسب است. هدف‌های شغلی زنان گاه پراکنده و غیرمتمرکز است. توصیه دوم شناخت این واقعیت است که رقابت در سازمان‌ها وجود دارد و زنان باید بدانند که مهارت‌های مناسب و رفتارهای لازم برای رقابت ضروری است سومین مهارت لازم ایجاد اعتماد به نفس و اطمینان است. مهارت چهارم مقابله با محدودیت‌های زمانی است. زنان می‌بایست هرکاری را به موقع و در زمان خودش انجام دهند. مهارت دیگر، یادگیری مهارت سیاسی توسط زنان است. برای ایفای نقش مدیر موفق شناخت، یادگیری و بکارگیری مهارت سیاسی در سازمان لازم است. از بین بردن تبعیضات حقوقی و قانونی، تامین امنیت شغلی، ایجاد اعتماد به نفس جهت دستیابی به مشاغل پیچیده و حساس و آموزش مستمر و پرورش استعدادها و خلاق در زنان از دیگر راهکارهای اساسی جهت بهبود وضعیت زنان شاغل می‌باشد.

در نهایت باید بدانیم برای مشارکت زنان در بخش دولتی علی‌الخصوص در سطوح مدیریت و تصمیم‌گیری باید شرایطی فراهم نمود، تا بانوان توانایی‌های خود را بشناسند. رسیدن به اهداف سازمان‌ها و پیرو آن رشد و توسعه هر چه بیشتر جوامع در زمینه‌های گوناگون مستلزم حضور بهتر و بیشتر زنان و مردان متخصص در عرصه عمل می‌باشد. و علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته هنوز هم در سطح وسیعی از حوزه‌های عمومی تبعیض‌ها و تفکیک‌های جنسیتی فراوانی وجود دارد و برای رسیدن به برابری به معنای واقعی کلمه‌ی برابری راه بس درازی در پیش است که حضور و یاری زنان و البته مردان بسیاری را طلب می‌کند.

## منابع

- احمدی کهنعلی، رضا؛ بهبودی، محمدرضا و جام جور، طاهره (۱۳۹۲). موانع دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی از دیدگاه مدیران زن مطالعه کیفی در شهر بندرعباس. زن در توسعه و سیاست. ۱۱(۳)، ۳۳۳ - ۳۴۹.
- اسفیدانی، محمد رحیم (۱۳۹۰). بررسی موانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی قوه مجریه (وزارت خانه‌های مستقر در تهران) پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- اسماعیل‌پور، رضا و تفقیدی، حمیدرضا (۱۳۹۶). مطالعه کیفی موانع ارتقای شغلی و مدیریتی بانوان. زن در توسعه و سیاست، ۱۵(۲)، ۱۶۹ - ۱۸۵.
- بابایی زکلیلی، محمدعلی (۱۳۸۷). چالش‌های زنان برای ارتقاء به مشاغل مدیریتی در سازمان‌های دولتی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، دانشکده علوم انسانی، ۵۶-۱۲.
- تابع بردبار، فریبا؛ کمانی، سید محمد حسین و منوچهری، بهناز (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین باور به سقف شیشه‌ای و موفقیت ذهنی کارکنان زن در شهرداری شیراز، زن و جامعه، ۶(۲۴)، ۱۲۵-۱۴۴.
- حاجی پور، سیمین (۱۳۹۷). زنان و مشارکت سیاسی: واکاوی سیاست حضور زنان در مجلس شورای اسلامی ایران. تهران: انتشارات ذهن آویز.
- خطیبی، اعظم (۱۳۹۴). بررسی نگرش زنان نسبت به عوامل موثر بر تحکیم خانواده (پژوهشی در بین کارکنان زن دانشگاه‌های پیام نور استن همدان). *مطالعات زن و خانواده*، ۳(۱)، ۹۲-۵۹.
- زور رحمان خوان، مصطفی و آرا، فردوس (۱۳۹۲). زنان، مشارکت و توانمندسازی در دولت محلی: دیدگاه‌های اتحادیه پریشاد در بنگلادش. *شهرنگار*، ۶۲(۱)، ۷۳-۸۳.
- شکوری، علی؛ رفعت‌جاه، مریم و جعفری، معصومه (۱۳۸۶). مؤلفه‌های توانمندی زنان و تبیین عوامل مؤثر بر آنها، پژوهش زنان، ۱۵(۱)، ۱-۲۶.
- شفی، آرزو؛ قیصری، زینب؛ رضادوست، زهره؛ هاشمی، لیلا؛ لطف الهی، پگاه و امیری، فرزانه (۱۴۰۱). طراحی الگوی سقف شیشه‌ای با رویکرد نظریه داده‌بنیاد. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۲(۱)، ۱۵۱-۱۳۱.
- صادقی فسایی، سهیلا و خادمی، عاطفه (۱۳۹۵). فرا تحلیل چهار دهه پژوهش در حوزه مشارکت زنان. *مطالعات اجتماعی - روان‌شناختی زنان*، ۱۴(۲)، ۳۵ - ۶۲.
- ضرغامی فر، مژگان و بهبودی، محمدرضا (۱۳۹۳). پدیده صخره شیشه‌ای: بررسی تجربه‌ها و چالش‌های زنان در پست‌های رهبری سازمان، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲(۱۲)، ۲۱۱-۱۹۱.

طالبزاده، اعظم (۱۳۸۸). بررسی چالش‌های موجود در ارتقاء زنان به مسئولیت‌های مدیریتی از نظر زنان شاغل در آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه الزهرا.

عطف، زهرا؛ قاسمی همدانی، ایمان و حاج علیان، مهناز (۱۳۹۶). تأثیر سقف شیشه‌ای بر عدم به‌کارگیری مدیران زن در سازمان‌های دولتی استان مازندران. رسالت مدیریت دولتی، ۸(۲۷)، ۸۱-۹۲.

فتحی، لاله (۱۳۸۴). زنان در عرصه مدیریت. روزنامه همشهری. ۳۸۰۳، ۱۰.  
قوامی، ناهید (۱۳۹۵). شناسایی و رتبه‌بندی موانع ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه فازی مورد مطالعه سازمان امور مالیاتی خراسان رضوی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. رشته مدیریت بازاریابی بین‌المللی، دانشکده مدیریت، دانشگاه فردوسی.  
کار، مهرانگیز (۱۳۷۹). زنان در بازار کار ایران. تهران: انتشارات روشنگران و مرکز مطالعات.  
مدرسی عالم، زهره؛ داوودی، آزاده و اله ویردی زاده، سهیلا (۱۳۹۶). واکای مشارکت زنان در ایران. *اقتصادی*، ۷(۹)، ۱۱۱-۱۳۸.

ملایی، پخشان؛ الوانی، سیدمهدی؛ زاهدی، شمس السادات و علیزاد، علیرضا (۱۳۹۹). فراتحلیلی بر شناسایی موانع ارتقاء زنان به سطوح مدیریت در سازمان‌های دولتی ایران. مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۲(۴۲)، ۲۲۴ - ۱۹۹.

نصیری، حسین (۱۳۹۲). توسعه پایدار چشم انداز جهان سوم. تهران: فرهنگ و اندیشه.  
نوازی، بهرام و آرام، یزدی (۱۳۸۹). چالش‌های مدیریت زنان در ایران مطالعه دانشگاه بین‌المللی امام خمینی به‌عنوان یک سازمان دولتی. پژوهشنامه علوم سیاسی، ۶(۱)، ۲۰۱-۲۱۷.  
هادی پیکانی، مهربان و صادق‌زاده تبریزی، محبوبه (۱۳۹۷). بررسی عوامل اجتماعی و فرهنگی موثر بر مارکت زنان در اجرای خطمشی‌های فرهنگی (مورد مطالعه: نان شهر اصفهان). علوم اجتماعی، ۱۲(۱)، ۲۷۲-۲۴۹.

Aksoy, C. G., Carpenter, C. S., Frank, J., & Huffman, M. L. (2019). Gay glass ceilings: Sexual orientation and workplace authority in the UK. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 159, 167-180.

Barnet-Verzat, C., & Wolff, F-C. (2008). Gender wage gap and the glass ceiling effect: a firm level investigation. *International Journal of Manpower*, 29(6), 486-502.

- Berrer, S. (2011). "Employment for women: Gender Issue in Employment Policy", Social Development Newsletter, No. 64, Jun 2009.
- Booyesen, L. A. E., & Nkomo, S. M. (2010). Gender role stereotypes and requisitemanagement characteristics: The case of South Africa. *Gender in Management: An International Journal*, 25(4): 285-300.
- Bourdieu, P. (2013). The Forms of Capital, in John G. Richardson (edt), *Handbook of Theory and Research in the Sociology of Education*, New York, Greenwald Press.
- Bruckmuller, S., & Ryan, M., & Rink, F. (2014). Beyond the Glass Ceiling: The Glass Cliff and Its Lessons For Organizational Policy. *Social Issues and Policy Review*, 8(1), 202–232.
- Edirisinghe, C, L. (2018). The Paradox of Glass Ceiling Effect: A Study on the Individual Barrier and Organizational Barrier among Female Executives in the Selected Large Apparel Industry, Sri Lanka. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(8), 123-149.
- Harvey, C. (2018). When queen bees attack women stop advancing: recognising and addressing female bullying in the workplace. *Development and learning in organizations: An International Journal*. 32 (5), 1-4.
- ILO Report. (2017). Women in management: Ceiling is believing. <http://www.google.com>.
- ILO Report. (2020). Women in management: Ceiling is believing. <http://www.google.com>.
- Jayatilake, V. K. Lakmini. (2016). Women Managers and their Perceived Barriers for Upward Mobility in Public and Private Sectors with Special Reference to the Selected Services in Sri Lanka. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, Vol. 3. No. 2.61 - 85.
- Jung, H., & Cho, J. (2020). Gender inequality of job security: veiling glass ceiling in Korea. *Journal of The Asia Pacific Economy*, 25(1), 79-89.
- Khan, Niaz Ahmed (1993). "Towards an Understanding of 'Participations'; The Conceptual Labyrinth Revisited" in *Administrative Change*, Vol. XX, Nos.1-2: July 1992-June, pp.106-120
- Nasser, S. (2018). Boxed women in public administration-Between glass ceilings and glass walls: A Study of women's participation in public administration in the Arab States. *Journal of International Women's Studies*, 19(3), 152-171.
- Ng, E. S., & McGowan, R. A. (2022). Breaking the Glass Ceiling: Views of Women from the Second-Wave Feminist Movement. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*.1-15.

- Pinquart, M., and Schindler, I. (2007), Changes of life satisfaction in the transition to retirement: A latent class approach. *Journal of Psychology & Aging* 22(4):442–455.
- Radhakrishnan, R. (2019). Cultural variations in the glass ceiling effect: a review. *Artha Journal of Social Sciences*, 18(1), 23-30.
- Rathore, S. (2017). Corporate Glass Ceiling: An Impact on Indian Women Employees. *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, 7(4), 264 - 269.
- Soumya, R. R., & Sathiyaseelan, A. (2021). Mindfulness: An emotional aid to the glass ceiling experiences. *Cogent Psychology*, 8:1907911
- Toprak, B. (2022). Sağlık kurumlarında kadın çalışanların cam tavan algı düzeylerinin işten ayrılma niyetine etkisinde iş stresinin aracı rolü The mediator role of work stress in the effect of glass ceiling perception levels of female employees in health institutions on their intention to leave.
- Vyas-Doorgapersad, S., & Surujlal, J. (2016). Gender-based yoga for conflict resolution. *International Journal of Business and Management Studies*, 8(1), 169-185.