University of Tehran
Faculty of
Sport Sciences and Health

Sport Management Journal

Online ISSN: 2676-427X

Identifying the Formation Process of Barriers to Career Advancement and the Factors Influencing the Work Ecosystem of Women in Iranian Sports Organizations (Qualitative Approach)

Forough Fallah Ashnaabadi [1], Abbas Nazarian Madavani [2]✉, Seyed Rasool Nowrozi Seyed Hosseini [3]

1.Department of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Shahid Rajaee Teacher Training University, Tehran, Iran.
E-mail: fallah.foroogh@gmail.com
2. Corresponding author, Department of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Shahid Rajaee Teacher Training University, Tehran, Tehran, Iran. E-mail: Abbasnazarian@sru.ac.ir
3. Department of Sports Management, Faculty of Humanities, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
E-mail: Rasool.norouzi@Modares.ac.ir

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:
Received:
9 April 2020
Received in revised form:
13 July 2021
Accepted:
16 July 2021
Published online:
23 August 2023

Keywords:
Action and Interaction,
Culture,
Gender perspective,
Social pressure.

ABSTRACT

Introduction: The purpose of this research was to identify the process of formation of barriers to career advancement and the factors influencing the career ecosystem of women in Iranian sports organizations.

Methods: This research was conducted with an exploratory nature and a qualitative method using the foundation's data theory strategy. In order to analyze the data, the classical approach of data-based theory presented by Glaser was used. Theoretical-targeted sampling and snowball sampling techniques were used to conduct in-depth interviews. In total, 11 interviews were conducted with experts and specialists with research in the field of women, as well as female managers with managerial positions, and the research reached theoretical saturation and adequacy.

Results: This research was conducted with an exploratory nature and a qualitative method using the foundation's data theory strategy. In order to analyze the data, the classical approach of data-based theory presented by Glaser was used. Theoretical-targeted sampling and snowball sampling techniques were used to conduct in-depth interviews. In total, 11 interviews were conducted with experts and specialists with research in the field of women, as well as female managers with managerial positions, and the research reached theoretical saturation and adequacy.

Conclusion: Based on the findings of the research, it is suggested that in order to facilitate the promotion of women to managerial positions in sports, in accordance with the upstream documents and women's employment policies, sports policy makers should consider the path of women's advancement to managerial levels in the form of a set of factors and process-oriented, and plan to eliminate obstacles and strengthen women's strengths.

Cite this article: Fallah Ashnaabadi, F., Nazarian Madavani, A., & Nowrozi Seyed Hosseini, R. (2023). Identifying the Formation Process of Barriers to Career Advancement and the Factors Influencing the Work Ecosystem of Women in Iranian Sports Organizations (Qualitative Approach) . *Sport Management Journal*, 15 (2), 59-76.
DOI:httpp//doi.org/10.22059/JSM.2021.297490.2449

Journal of Sport Management by University of Tehran Press is licensed under CC BY-NC 4.0 | web site: https://jsm.ut.ac.ir/ | Email: jsm@ut.ac.ir.

© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

University of Tehran
Faculty of
Sport Sciences and Health

Sport Management Journal

Online ISSN: 2676-427X

Extended Abstract

Introduction

Statistics show that despite the significant increase in the quantitative participation of women in recent years in various fields, they have not shown much growth in the qualitative position and have had a small contribution in being selected for top level management positions in organizations. This is despite the fact that women are an important potential human resource in the scientific, social and cultural development of the country and in today's societies, sustainable development relies on the empowerment of women and one of the indicators of the degree of development of a country is the level of participation and role that women have in that country.

Methods

This research was conducted with an exploratory nature and with the aim of expanding the existing knowledge about barriers to career advancement and factors affecting the working ecosystem of women in Iranian sports organizations. The purpose of exploratory research is to clarify concepts, collect definitions, gain insight, correct issues and ideas. Also, this research is based on data search and has a qualitative nature. In this research, the strategy of data-based theory was used. The goal of the foundational data theory method is to produce a theory in the form of a set of related hypotheses that is obtained through continuous comparison of data and is very abstract. In the foundational data theory method, instead of using data to test the theory, data is used to create a theory. In fact, in order to present a schematic model of the findings arising from the coded data of the research, it was tried to use the classical approach in the foundational data theory presented by Glaser. In this approach, there are two overlapping processes in the classic analysis of foundation data theory, which are: fundamental coding (which includes open coding and selective coding) and theoretical coding. In the implementation of the research, data collection and analysis were done consciously at the same time, and primary data collection was done in order to form the process of analysis and continuous data comparisons.

Results

In this research, the category of comprehensive occupational culture was determined as one of the most important categories in women's achievement of high managerial levels. This category included social, legal, organizational, political, cultural, economic, environmental, media and environmental contexts, each of which somehow affects the comprehensive work culture.

Another identified category of this research was the category of social pressure. This category included things such as family pressure and responsibilities, managerial roles, educational roles, lack of successful models and specific male career goals, which directly affect the category of comprehensive career culture. The effect of social pressure in this research is direct and negative; because the existence of the mentioned obstacles was a roadblock for women in sports organizations.

Occupational actions were among the other observed categories of this research, which had a direct relationship with the comprehensive occupational culture and gendered ecosystem. This category is divided into two parts: individual actions and organizational actions. Individual actions include lack of self-confidence, lack of trust, reduced existential capacity, fear of accepting responsibility, and organizational actions include reduced organizational commitment, reduced communication, organizational injustice, and reduced communication links.

The gendered ecosystem category had the most references and connections with other categories and was chosen as the main category. The gendered ecosystem includes the reduction of job responsibility, the reduction of motivation for progress, the society's negative attitude towards women, the dominant male attitude, the traditional attitude towards women, the existence of unequal opportunities, the lack of gender equality and the existence of gender views, which, according to the participants, are the most important obstacles to the promotion of women to high levels of management.

Conclusion

If it is to be done in accordance with the country's top documents and policies related to the employment and promotion of women in sports management positions in the country, it is necessary to change the approaches and attitudes of male sports managers towards women while avoiding the traditional view of women and their capabilities. Certainly, producing suitable content for on-the-job training of female employees in sports organizations can also facilitate the promotion of capable women with hidden motivation for improvement.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article has been done considering all ethical principles.

Funding: No organization or individual financially supported this study, and all the financial resources were borne by the authors.

Authors' contribution:

All authors discussed the results and contributed to the final manuscript.

University of Tehran
Faculty of
Sport Sciences and Health

Sport Management Journal

Online ISSN: 2676-427X

Conflict of interest: This article is extracted from the Master thesis; therefore, it is original, and all authors announce that there is no conflict of interests.

Acknowledgments: I am grateful to all the professors who helped me with the writing, judging, and correcting processes of this article.

مدیریت ورزشی
انتشارات دانشگاه تهران
شاپا الکترونیکی: ۲۶۷۶-۴۲۷x

شناسایی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم کاری بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران (رویکردی کیفی)

فروغ فلاح آشناآبادی[۱]، عباس نظریان مادوانی[۲]✉، رسول نوروزی سیدحسینی[۳]

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ علوم ورزشی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران، ایران. رایانامه: fallah.foroogh@gmail.com

۲. نویسندهٔ مسئول، گروه مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ علوم ورزشی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران، ایران.
رایانامه:Abbasnazarian@gmail.com

۳. گروه مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: Rasool.norouzi@yahoo.com

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱/۲۱
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۴/۲۲
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۴/۲۵
تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۶/۱

کلیدواژه‌ها:
ارتقای شغلی،
فرهنگ،
فشار اجتماعی،
کنش و تعامل،
نگاه جنسیتی.

چکیده

مقدمه: هدف تحقیق حاضر شناسایی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم شغلی بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران بود.

روش پژوهش: این تحقیق با ماهیت اکتشافی و روش کیفی با استفاده از راهبرد نظریهٔ دادەبنیاد انجام گرفت. به‌منظور تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از رویکرد کلاسیک نظریهٔ دادەبنیاد که توسط گلیزر ارائه شده، استفاده شد. از روش نمونه‌گیری نظری- هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری افراد شاخص و گلوله‌برفی برای انجام مصاحبه‌های عمیق استفاده شد. در مجموع ۱۱ مصاحبه با خبرگان و متخصصان دارای پژوهش در حوزهٔ زنان و نیز مدیران زن دارای مناصب مدیریتی انجام گرفت و پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد موانع ارتقای شغلی بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران یک مدل زنجیره‌وار از اثرگذاری تعاملی چهار مقولهٔ فرهنگ جامع شغلی، فشار اجتماعی، کنش‌ها و تعاملات فردی و سازمانی و اکوسیستم جنسیت‌زدگی هستند که هریک به اجزا و موانع کوچک‌تر تقسیم شده‌اند.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود در راستای تسهیل ارتقای زنان به مناصب مدیریتی ورزش، متناسب با اسناد بالادستی و سیاستگذاری‌های اشتغال زنان، سیاستگذاران ورزش مسیر پیشرفت زنان به سطوح مدیریتی را در قالب یک مجموعه عوامل و فرایندمحور در نظر بگیرند و در راه حذف موانع و تقویت نقاط قوت زنان برنامه‌ریزی کنند.

استناد: فلاح آشناآبادی ، فروغ؛ نظریان مادوانی ، عباس؛ و نوروزی سیدحسینی ، رسول (۱۴۰۲). شناسایی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم کاری بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران (رویکردی کیفی). نشریهٔ *مدیریت ورزشی*، (۲) ۱۵، ۵۹-۷۶.

DOI:httpp//doi.org/10.22059/JSM.2021.297490.2449

این نشریهٔ علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کریتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است.| آدرس نشریه: https://jsm.ut.ac.ir/ | ایمیل: jsm@ut.ac.ir.

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران. © نویسندگان.

مقدمه

آمارها نشان می‌دهد علی‌رغم افزایش چشمگیر مشارکت کمی زنان در سال‌های اخیر در حوزه‌های مختلف، آنها در بعد کیفی رشد چندانی نشان نداشته و سهم اندکی در انتخاب شدن برای رتبه‌های بالای مدیریت سازمان‌ها داشته‌اند (حسینی و همکاران، ۲۰۰۷). این در حالی است که زنان منبع انسانی بالقوه مهمی در توسعهٔ علمی، اجتماعی و فرهنگی کشورها هستند و در جوامع امروزی، توسعهٔ پایدار بر توانمندسازی زنان تکیه دارد و یکی از شاخص‌های درجهٔ توسعه‌یافتگی یک کشور، میزان مشارکت و نقش زنان در آن کشور است (نوروزی و همکاران، ۲۰۰۷). بر اساس آخرین آمار رسمی کشور (۲۰۱۱) جمعیت زنان کشور ۴۹ درصد برآورد شده است. ضمن اینکه در عرصهٔ آموزش، نرخ باسوادی زنان از ۳۶/۵ درصد در سال ۱۹۷۷ به ۸۱ درصد در سال ۲۰۱۱ رسیده است[1] و آموزش و پرورش ایران در میان تمام دستگاه‌های اجرایی کشور از بالاترین نرخ رشد مدیریتی زنان برخوردار است. در عرصهٔ مشارکت اجتماعی زنان نیز شاهد رشد ۴۰ درصدی سازمان‌های غیردولتی فعال در حوزهٔ زنان هستیم (ارشدی، ۲۰۱۱). از طرف دیگر طبق اظهارات ابتکار (۲۰۱۹) از سال ۱۳۹۶، تدوین شاخص‌های عدالت جنسیتی در ۷ محور و ۱۷۶ شاخص تعریف و در دستور کار قرار دولت قرار گرفته است که محور بهداشت، ورزش، مشارکت سیاسی، حقوق و امنیت از جمله محورهای این شاخص‌ها هستند. در همین زمینه مقرر شده است تا سال ۲۰۲۰ هر استان کشور سند ارتقای وضعیت زنان را بر اساس شاخص‌های تعیین‌شده، تعریف و مشخص کند. بر اساس این سند، باید ۳۰ درصد از پست‌های مدیریتی کشور در اختیار بانوان قرار بگیرد و ۴۲ درصد از کارکنان دولت را بانوان تشکیل دهند. در حال حاضر بیش از ۶۰ نفر همتراز و معاون وزیر در سطح دولت حضور دارند، همچنین بیش از ۱۲ معاون استاندار و بیش از ۶۰ بخشدار در سطح کشور را بانوان تشکیل می‌دهند. رشد کشوری در انتصاب بانوان مدیر، ۴۸ درصد رشد داشته است (خبرگزاری تسنیم، ۲۰۱۹).

اما با همهٔ این آمار و ارقام، جلوهٔ حضور زنان در رأس امور اجرایی، نه در ایران و نه در جهان، چندان پررنگ نیست و به‌نظر می‌رسد تبعیض، عقاید قالبی و پیش‌داوری‌ها، موجبات ارزیابی نازل از توانایی‌های زنان شده و هنوز هم عواملی همچون نگرش‌ها و ارزش‌های جامعه، نگاه‌های پدرسالارانه و محدودیت‌های فرهنگی موجب می‌شود که نه‌تنها زنان از برخی مشاغل استقبال نکنند، بلکه در موقعیت‌های خاص، مدیران نیز از استخدام آنها روی‌گردان هستند. بنابراین اگرچه اعتقاد بر آن است که جوامع باید از استعداد زنان در پیشبرد اهداف خود استفاده کنند، لیکن موانع متعدد سبب عدم بهره‌گیری مناسب جامعه از جمعیت زنان می‌شود (مهرآیین، ۲۰۱۴). به‌نظر می‌رسد علاوه‌بر جنسیت، متغیرهای جمعیتی مشخص دیگری همچون قومیت، سطح تحصیلات، عوامل فرهنگی، اجتماعی و وضعیت تأهل، عوامل اثرگذار بر موفقیت شغلی است (ایشاک، ۲۰۱۵؛ اورسر و لیک[2]، ۲۰۱۰؛ ایشاک[3]، ۲۰۱۵؛ هوگان[4] و همکاران، ۲۰۱۳). در عین حال تحقیقات اخیر حکایت از افزایش میزان به‌کارگیری زنان به‌عنوان نیروی کار دارد و تقریباً زنان در مشاغلی قرار گرفته‌اند که قبلاً در زمرهٔ مشاغل مردانه قرار داشت. لیکن همچنان در سازمان‌ها الگوی مناسب جهت موفقیت را «الگوی رفتار مردانه» می‌دانند (یزدانی، ۲۰۰۴).

از آنجایی که از گذشته تاکنون موفقیت شغلی برای افراد یک دغدغهٔ مستمر محسوب می‌شود، از دهه‌ها قبل محققان تلاش کرده‌اند تا برخی عوامل سازمانی و فردی را که موجب بهبود موفقیت شغلی کارکنان می‌شوند، شناسایی کنند. در همین زمینه بسیاری از مطالعات به شناسایی پیش‌بینی‌کننده‌های موفقیت شغلی پرداخته‌اند. به‌طور کلی مطالعات انجام‌گرفته در زمینهٔ وضعیت شغلی نشان‌دهندهٔ پرداختن به موضوعاتی همچون عوامل انضباطی، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی کار و همچنین نقش عواملی همچون اقتصاد و مدیریت، سیاست و جنسیت بر شغل است (لورنس، ۲۰۱۱). موفقیت شغلی در واقع راهی برای افراد برای تحقق نیازهای خود به‌منظور

---

[1]. سرشماری سال ۲۰۱۶: جمعیت زنان کشور ۴۹ درصد برآورد شده است. در عرصهٔ آموزش، نرخ باسوادی زنان از ۵ /۳۶ درصد در سال ۱۹۷۷ به ۹۰ درصد در سال ۲۰۱۶ رسیده است (مرکز آمار ایران).

[2]. Orser & Leck

[3]. Ishak

[4]. Hogan

کسب موفقیت و قدرت در مسیر شغلی اسـت. همچنین موفقیت شغلی به‌عنوان جنبه‌های عینی و ذهنی موفقیت و پیشرفت یک فرد از طریق یک سازمان یا شغل معرفی شده است. بـا این حال، موفقیت شغلی ارزیابی مفهومی از قضاوت موفقیت شغلی است و اغلب شامل ارتقا در سلسله‌مراتب سازمان، افزایش حقوق و دستمزد، افزایش قدرت، مسئولیت گسترده و احساس رضایت شغلی اسـت (آندریا و دانیل، ۲۰۱۱).

در همین زمینه یکی از مهم‌ترین موضوعات بررسی‌شده در حوزهٔ اشتغال گزارش‌های موجود در خصوص نقش جنسـیت در موفقیت شغلی است. به‌طور نمونه یافته‌های پژوهشی در کانادا (۲۰۱۰) نشان داد که زنان شاغل در سازمان‌ها و شرکت‌های کانادایی توانسته‌اند تنها ۲۶ درصد از پست‌های مدیران ارشد، ۳۷ درصد از پست‌های مدیران سطوح پایین‌تر، ۴/۲ درصـد پست‌های مدیران اجرایی و ۱۴ درصد پست‌های مدیران مالی را تصاحب کنند (کاتالیست، ۲۰۱۰). در تحقیق دیگری در زمینهٔ بررسی اهمیت عوامل فردی و سـازمانی موفقیت شغلی مدیران زن در کره جنوبی، یافته‌ها نشان داد که فرهنگ اجتماعی و تجـارت منتصب بـه مردان عاملی بسیار مهم محسوب می‌شود. ضمن اینکه یافته‌های این پژوهش نشان داد نقـش محتوایی عامل بسیار مهمی است و باید در تجزیه‌وتحلیل مشاغل زنان نه‌تنها در آسیا، بلکه به‌طور گسترده‌تر مورد توجه قرار گیرد (رولی و همکاران، ۲۰۱۶). همچنین در پژوهشی دیگر در کره و با عنوان «بررسی موفقیت شغلی زنان در بخش‌های دولتی یافته‌ها» نشان داده شد عوامل شخصی نسبت به عوامل موقعیتی بیشتر بـا موفقیت عینی زنان مرتبط‌اند و عوامل موقعیتی نیز نسبت به عوامل فردی بیشتر با موفقیت ذهنی مرتبط‌اند (چوی، ۲۰۱۵).

همان‌گونه‌که جدول ۱ نشان می‌دهد بررسی گوشه‌ای از یافته‌های پژوهشی مرتبط با اشتغال زنان بیانگر وجود موانع حقوقی و غیرحقوقی (موانع فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی، نگرش سنتی و مردسالارانه، توزیع نابرابر در ساختار اشتغال پست‌های مدیریتی و رهبری سازمان‌ها، وجود سقف شیشه‌ای و ...) متعدد بر سر راه موفقیت شغلی بانوان و ارتقای آنها به سطوح ارشد مدیریتی سازمان‌هاست (جدول ۱).

جدول ۱. موانع موفقیت شغلی بانوان در پست‌های مدیریت ارشد سازمان‌ها

محقق	موانع موفقیت شغلی زنان
شاوا[1]و همکاران (۲۰۱۴)	عوامل اجتماعی، اقتصادی، سنتی، سیاسی و مذهبی بر درجهٔ پیشرفت زنان در پست‌های مدیریت ارشد مؤثرند.
باستیدا[2]و همکاران (۲۰۱۴)	نابرابری حقوقی و قانونی و عواقب انگیزشی مانع دستیابی زنان به فرصت‌های برابر با مردان در سازمان‌های دولتی و خصوصی می‌شود.
آنتونیو[3]و همکاران (۲۰۱۴)	علت نرخ پایین‌تر مشارکت تکنولوژیکی زنان نسبت به مردان در کشورهای در حال توسعه نگرش‌های فرهنگی اجتماعی تثبیت‌شده به نقش زنان در جامعه است.
استوتسکی[4]و همکاران (۲۰۱۶)	موانع پیشرفت زنان در پست‌های ارشد رهبری سه دسته‌اند: موانع اجتماعی (شامل قوانین و سیاست‌ها، هنجارهای اجتماعی هدایت‌شده به‌وسیلهٔ رسانه)، موانع سازمانی (شامل استانداردهای عملکردی بالا و کار مخاطره‌آمیز، شیوه‌های بد منابع انسانی، درگیری بین کار و خانواده، درک تعارض کار خانواده) و موانع فردی (شامل احساس کاهش خودکارامدی و سبک‌های ارتباطی).
گورین[5]و همکاران (۲۰۱۳)	از میان موانع تعادل کار و زندگی، شبکه‌سازی، حمایت مشاوره‌ای، آموزش و توسعه، تنها تعادل کار و زندگی به‌عنوان مانعی برای پیشرفت شغلی زنان است.
الن‌واشینگتون[6](۲۰۱۲)	عدم تناسب فرهنگی، محرومیت از شبکه‌های غیررسمی، عدم نظارت، فرایندهای ضعیف مدیریت سازمانی، به‌دست آوردن دشوار مأموریت‌های توسعه‌ای، کسب دشوار فرصت‌ها برای تحرک جغرافیایی، موانع شغلی زنان است.

1. Shava
2. María Bastida Domínguez
3. Antonio Amy
4. Janet
5. Isabelle Guérin
6. Washington

شیری[1] و همکاران (۲۰۱۸)	زنان به‌ترتیب عوامل فرهنگی، اجتماعی، سازمانی و شخصی و مردان به‌ترتیب عوامل اجتماعی، شخصی، فرهنگی و سازمانی را در عدم ارتقای زنان در سطوح مدیریتی مؤثر می‌دانند. ضمن اینکه جنسیت عاملی اثرگذار در انتصاب مـدیران است و وجود پدیدهٔ پله‌برقی شیشه‌ای سبب ناکارامدی زنان در اجرا و ایفای نقـش‌های سازمانی می‌شود و پیامدهای فردی، اجتماعی و سازمانی متعددی را به‌دنبال دارد.
صادق‌زادگان[2] و همکاران (۲۰۱۷)	موانع پیشرفت مدیران زن در نقش‌های مدیریتی عوامل فردی، محیطی، مذهبی، سوابق تاریخی، اجتماعی، فرهنگی و شخصیتی است و بین روابط فردی و دانش و آگاهی زنان و پیشرفت آنان رابطهٔ معناداری وجود ندارد.
حاجی نوروز[3] و همکاران (۱۹۹۳)	موانع سازمانی نخستین مانع برای دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی سطح بالاست و موانع اجتماعی و موانع فردی در جایگاه دوم و سوم قرار دارند.
جعفرنژاد و همکاران[4] (۲۰۰۵) غلامزاده[5] و همکاران (۲۰۱۵)	سبک رهبری مدیران، ساختار سازمانی مردسالارانه، دیدگاه سنتی نسبت به محول کردن کارهای تکراری و سطح پایین به زنان، باورهای فرهنگی موجود در جامعه و سازمان‌ها، نگرش مدیران سازمان‌ها نسبت به مهارت‌های مدیریتی زنان، وجود سقف شیشه‌ای در سازمان‌ها.
اللهیاری و همکاران (۲۰۱۶)	نتایج پژوهش نشان داد که سقف شیشه‌ای به‌طور مستقیم بر افزایش توانمندی بانوان اثر می‌گذارد.

مطالعات بخش ورزش نیز نشان‌دهندهٔ موانع مشابه با سایر سازمان‌ها در ارتقای شغلی زنان دانش‌آموختهٔ رشته‌های علوم ورزشی و ورزشکاران به مناصب ارشد مدیریتی است. برای نمونه یافتهٔ پژوهشی کی (۲۰۰۵) نشان داد با آنکه زنان ورزشکار چین در سطوح بین‌المللی بسیار موفق‌تر از مردان همتا خود درخشیده‌اند، با وجود این زنان هنوز اساساً در موقعیت‌های مدیریتی و حرفه‌ای به‌ویژه در سطوح تصمیم‌گیری در سازمان‌های ورزشی ملی چین حضور ندارند (رحیمیان، ۲۰۰۷). در یافته‌های پژوهشی هاودن[6](۲۰۰۴) در نروژ نیز مشخص شد مدیران مرد ورزشی معتقدند که زنان انگیزهٔ لازم برای رقابت با مردان را ندارند و مردان بیشتر داوطلب پست مدیریتی‌اند. در ایران نیز یافته‌های پژوهشی اللهیاری و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد سقف شیشه‌ای به‌طور مستقیم بر افزایش توانمندی بانوان شاغل در سازمان ورزش شهرداری تهران و ارتقای آنها در سطوح مدیریتی اثر می‌گذارد. ضمن اینکه یافته‌های پژوهشی متقی‌شهری و همکاران (۲۰۱۴) نیز حاکی از این است که تفاوت معناداری در مؤلفه‌های تبعیض جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، حمایت خانواده و روابط در کار بین سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی وجود دارد. ضمن اینکه یافته‌های نظریان مادوانی (۲۰۱۶) در خصوص ادراک کارکنان از عدالت سازمانی با پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی و همچنین رفتارهای شهروندی سازمانی نیز بر این موضوع صحه می‌گذارد و نشان‌دهندهٔ ارتباط مستقیم این موضوعات با یکدیگر به‌ویژه معلمان تربیت‌بدنی است.

در جمع‌بندی موضوع پژوهشی حاضر باید گفت علی‌رغم مشاهدهٔ موانع متعدد در ارتقای زنان به سطوح ارشد مدیریتی، اسناد بالادستی کشور نمایانگر ظرفیت‌های قانونی مناسبی برای اشتغال و ارتقای شغلی زنان ایران در مناصب بالای مدیریتی سازمان‌هاست.[7]

---

[1]. Shiri

[2]. Sedaghatzadegan

[3]. Haji Norouz

[4]. Jafarnajad

[5]. Gholamzadeh

[6]. Hovden

[7] . اصل ۲۰ قانون اساسی: همهٔ افراد ملت اعم از زن و مرد یکسان در حمایت قانون قرار دارند و از همهٔ حقوق انسانی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی با رعایت موازین اسلام برخوردارند.

اصل ۲۱ قانون اساسی: دولت موظف است حقوق زن را در تمام جهت با رعایت موازین اسلامی تضمین نماید و امور زیر را انجام دهد:

- ایجاد زمینه‌های مساعد برای رشد زن و احیای حقوق مادی و معنوی او.
- ....

برای نمونه در اصول ۲۰، ۲۱ و ۲۸ قانون اساسی به این موضوع اشاره شده است. به‌طوری‌که در اصل ۲۸ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران در تکلیف دولت مقرر شده است: «دولت موظف است با رعایت نیاز جامعه به مشاغل گوناگون برای همهٔ افراد امکان اشتغال به کار و شرایط مساوی را برای احراز مشاغل ایجاد کند». از آنجا که انسان حق کار کردن دارد، لازمهٔ آن حق، انتخاب آزادانه حرفه و شغلی است که می‌خواهد بدان اشتغال ورزد (بند «الف» مادهٔ ۲۳ اعلامیهٔ حقوق بشر) و از تمام امتیازات، از قبیل استفاده از مادهٔ مرخصی با حقوق و شرایط خدمتی و حق استفاده از دوره‌های آموزش حرفه‌ای و بازآموزی از جمله کارآموزی و شرکت در دوره‌های آموزشی و شرکت در دوره‌های آموزشی پیشرفته و آموزشی مرحله‌ای استفاده کند و بعد از کسب مهارت و به‌دست آوردن تجارب ارزشمند، حق برخورداری از ارتقای مقام خواهد داشت (قسمت «ج» بند ۱ مادهٔ ۱۱ کنوانسیون رفع هرگونه تبعیض علیه زنان). ضمن اینکه در سیاست‌های اشتغال زنان در نظام جمهوری اسلامی ایران، مصوب ۱۹۹۲ شورای عالی انقلاب فرهنگی، نیز مقررات نسبتاً مناسبی پیش‌بینی شده است. در مادهٔ ۲ این تصویب‌نامه آمده است: «اشتغال بانوان در مشاغل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و اداری از جمله شرایط و لوازم تحقق عدالت اجتماعی و تعالی جامعه است و باید به آن وقع لازم گذاشته شود». مطابق مفاد این تصویب‌نامه، نه‌تنها اشتغال، حق زنان است، بلکه لازمهٔ تحقق «عدالت اجتماعی» و «تعالی جامعه» است (توسلی[1]، ۲۰۱۶). در ضمن در قوانین مدنی جمهوری اسلامی ایران نیز در خصوص اشتغال زنان مواد مختلفی آورده شده است. برای نمونه در مادهٔ ۱۱۰۵ قانون مدنی ایران آمده است: «در روابط زوجین ریاست خانواده از خصائص شوهر است». ضمن اینکه مادهٔ ۱۱۱۷ همان قانون بیان می‌دارد: از آثار ریاست مرد بر خانواده این است که وی می‌تواند با اشتغال زوجه مخالفت کند، ولی مطابق مادهٔ ۱۱۱۷ قانون مدنی حق مرد در ممانعت از اشتغال همسر مطلق نیست (کاتوزیان، ۱۹۹۸).

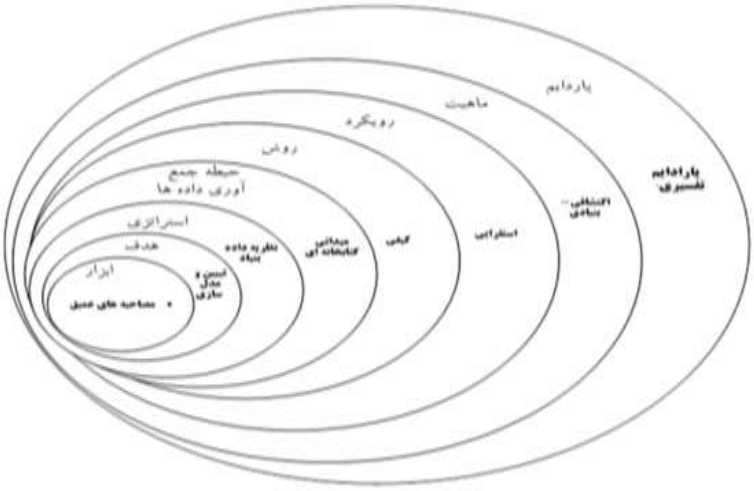
جمع‌بندی یافته‌های تحقیقات جدول ۱ نشان می‌دهد زنان در دستیابی به سطوح بالای مدیریتی، با موانع متعدد روبه‌رو هستند و نظرهای محققان جوامع مختلف در خصوص این موضوع، متنوع است و این موضوع مبتلا به تمامی سازمان‌هاست و بخش ورزش کشور نیز از این قاعده مستثنا نیست. آنچه این پژوهش را از سایر پژوهش‌های موجود متمایز می‌کند، این است که تقریباً در تمامی مطالعات انجام‌گرفته چه در ایران و چه در سایر نقاط جهان به شناسایی موانع مؤثر بر ارتقای شغلی زنان در سطوح بالای مدیریتی سازمان‌ها پرداخته شده است، درحالی‌که در پژوهش حاضر نه‌تنها به بررسی این عوامل در بخش ورزش پرداخته شده است؛ بلکه اکوسیستم شکل‌گیری این موانع نیز شناسایی شده و راه‌های برون‌رفت از آنها ارائه خواهد شد. ضمن اینکه تحقیقات انجام‌گرفته در این موضوع در بخش ورزش بسیار محدود است، درحالی‌که ورزش کشور با توجه به مبانی دینی و ساحت ایدئولوژیکی خود، نیاز بیشتری به حضور بانوان در پست‌های مدیریتی، به‌ویژه پست‌های مرتبط با امور بانوان ورزشی دارد. در تکمیل این موضوع باید کرد سالانه هزاران زن رشتهٔ علوم ورزشی از دانشگاه‌ها فارغ‌التحصیل می‌شوند که تعداد اندکی از آنها وارد سازمان‌ها و پست‌های سازمانی می‌شوند. بنابراین برای حضور بانوان در پست‌های مدیریتی و ارتقای آنان در سازمان‌ها، بررسی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم کاری بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران ضروری است. یافته‌های این پژوهش می‌تواند به برنامه‌ریزان و سیاستگذاران ورزش کشور و نیز برنامه‌ریزان آموزشی کشور کمک کند تا از ضمن شناسایی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی بانوان در پست‌های مدیریت ورزشی و همچنین تولید محتوای مناسب تعلیم و تربیت مدیران، پیشنهادهای مناسبی جهت پیشگیری و برنامه‌ریزی مناسب انجام دهند. ازاین‌رو با توجه به مباحث مطرح‌شده، هدف از این تحقیق، شناسایی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم کاری بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران بود.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق با ماهیت اکتشافی و با هدف بسط دانش موجود در مورد موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم کاری بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران انجام گرفت. هدف از تحقیقات اکتشافی، روشنگری مفاهیم، جمع‌آوری تعاریف، کسب بینش، تصحیح مسائل و ایده‌هاست. همچنین این تحقیق بر مبنای جست‌وجوی داده‌ها، دارای ماهیت کیفی است (آندرو و پدرسن، ۲۰۱۱). در این

[1]. Tavassoli

تحقیق از راهبرد نظریهٔ داده‌بنیاد[1]استفاده شد. هدف روش نظریهٔ داده‌بنیاد، تولید یک نظریه در قالب مجموعه‌ای از فرضیه‌های مربوط به هم است که از طریق مقایسهٔ مستمر داده‌ها به‌دست‌آمده است و بسیار انتزاعی است (گلیزر، ۱۹۹۲). در روش نظریهٔ داده‌بنیاد، به‌جای استفاده از داده‌ها برای آزمون نظریه، از داده‌ها برای ایجاد نظریه استفاده می‌شود (گلیزر، ۱۹۹۸). در دههٔ گذشته، استفاده از روش نظریهٔ داده‌بنیاد گسترش یافته است؛ اما تفاوت‌های موجود بین دو بنیانگذار نظریهٔ داده‌بنیاد، به شکل‌گیری دو شیوهٔ متفاوت از این نظریه منجر شده است: روش گلیزر که به‌دلیل وفاداری وی به روش نظریهٔ داده‌بنیاد آغازین معمولاً از آن به‌عنوان نظریهٔ داده‌بنیاد کلاسیک یاد می‌شود و روش اشتراوس که معمولاً نظریهٔ داده‌بنیاد اشتراوسی نامیده می‌شود (گلیزر و اشتراوس، ۱۹۶۷). به‌واسطهٔ وجود دغدغهٔ اصلی تحقیق که فهم بیشتر و تبیین موانع شغلی و مؤلفه‌های اثرگذار بر اکوسیستم کاری زنان بود و همچنین وفادار ماندن به ریشه‌های اصلی نظریهٔ داده‌بنیاد که در آن تشریح و تبیین یک پدیده فارغ از در نظر گرفتن یک الگوی از قبل تعیین‌شده – آن‌گونه که در رویکرد اشتراوسی استفاده می‌شود– دنبال می‌شود، از رویکرد کلاسیک داده‌بنیاد (رویکرد گلیزری) استفاده شد. در واقع به‌منظور ارائهٔ یک مدل شماتیک از یافته‌های برخاسته از داده‌های کدگذاری‌شدهٔ تحقیق، سعی شد از رویکرد کلاسیک[2]در نظریه داده بنیاد که توسط گلیزر[3]ارائه شده است، استفاده شود. در این رویکرد دو فرایند همپوش در تحلیل کلاسیک نظریه داده بنیاد وجود دارد که عبارت‌اند از: کدگذاری بنیادی[4](که خود شامل کدگذاری باز[5]و کدگذاری انتخابی[6]است) و کدگذاری نظری.[7] در اجرای تحقیق، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها به‌طور آگاهانه همزمان انجام گرفت و گردآوری داده‌های اولیه به‌منظور شکل‌گیری روند تحلیل و مقایسات مداوم داده‌ها صورت گرفت. با این کار برای پژوهشگر فرصت‌هایی فراهم شد تا میزان کفایت مقوله‌های مناسب را افزایش دهد. از آنجایی که فرایند این تحقیق دارای لایه‌های مختلفی است، به‌صورت خلاصه پیاز (لایه‌های) فرایند پژوهش (۷) به شرح شکل ۱ است.



شکل ۱. پیاز فرایند تحقیق

در انتخاب مشارکت‌کنندگان[8]در تحقیق به‌منظور مصاحبه‌های عمیق سعی شد تا هم از افراد دارای تحصیلات دانشگاهی (اعضای هیأت علمی) و هم از افراد دارای تجربه مدیریت و اجرا در عرصهٔ ورزش استفاده شود. جامعهٔ مشارکت‌کنندگان در این تحقیق شامل اعضای هیأت علمی و مدیران عالی و عملیاتی فدراسیون‌های ورزشی و همهٔ افراد دارای تجربهٔ مدیریت و اجرا در حوزهٔ ورزش بود.

1. Grounded Theory
2. Classic (or emergent) approach
3. Glaser
4. Subestantive Coding
5. Open Coding
6. Selective Coding
7. Theoretical Coding
8. Participants

برای انتخاب مشارکت‌کنندگان برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند[1] و تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی[2] استفاده شد. برای این کار ابتدا فهرستی از خبرگان و متخصصان که مرتبط با هدف تحقیق بود و از لحاظ نظری قادر به ارائهٔ مفاهیم نظری به محقق بودند (بر اساس شاخص‌های تعیین‌شده در انتخاب مشارکت‌کنندگان) تهیه و سپس با آنها مصاحبهٔ عمیق برگزار شد. در واقع داده‌ها از طریق مصاحبهٔ چهره به چهره (به‌صورت بدون ساختار در نخستین مشارکت‌کنندگان و سپس نیمه‌ساختاریافته) جمع‌آوری شد. پس از اتمام هر مصاحبه، از هریک از افراد مورد مصاحبه خواسته شد؛ سایر خبرگان را به محقق معرفی کنند؛ این کار تا زمانی ادامه یافت که با تمام افراد معرفی‌شده از سوی خبرگان و متخصصان، مصاحبه انجام گرفت. در مجموع ۱۱ مصاحبه با خبرگان و متخصصان انجام گرفت. در واقع نمونه‌گیری تا جایی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در تحقیق در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول۲. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان (مصاحبه‌شوندگان) تحقیق

سمت	تعداد	مرتبه	رشته
هیأت علمی دانشگاه و متخصص	۵	دکتری تخصصی	مدیریت ورزشی
مدیران زن در سازمان‌های ورزشی	۳	دکتری تخصصی	مدیریت دولتی
هیأت علمی دانشگاه (زن)	۱	دکتری تخصصی	برنامه‌ریزی و مدیریت
هیأت علمی دانشگاه	۱	دکتری تخصصی	رفتار حرکتی
هیأت علمی (زن)	۱	دکتری تخصصی	مدیریت بازرگانی

پس از شنیدن مصاحبه‌های ضبط‌شده، نکات کلیدی مصاحبه‌ها یادداشت شدند. در رویکرد کلاسیک هر نکتهٔ کلیدی، یک واقعه محسوب می‌شود. سپس واقعه‌ها[3]به یک سطح بالاتر مفهوم انتقال داده شدند. بعضی از مفاهیم، از ترکیب چند واقعه به‌دست می‌آیند و بعضی، تنها از یک واقعه یا نکتهٔ کلیدی، با افزودن سطح انتزاعی بودن آن به‌دست می‌آید. در نهایت، برای مجموع مفاهیم هر برگه یک نام انتخاب شد که در بالای برگه نوشته شد. نام بالای هر برگهٔ کدگذاری، در واقع نام یک مقوله است. پس از اتمام اولین مصاحبه، فرایند کدگذاری باز آغاز شد. خروجی مرحلهٔ کدگذاری باز، کدهای بنیادی (مقوله‌ها و ویژگی مقوله‌ها) است. در این مرحله، مطالب خط به خط خوانده شد و به هر قسمت از داده‌ها (که ممکن است یک کلمه، خط یا پاراگراف باشد)، یک برچسب اختصاص داده شد. پس از تشکیل کدهای بنیادی، به این واقعه‌ها نشانگر گفته می‌شود. هنگام بررسی واقعه‌ها باید همواره این پرسش را مطرح کنیم که این واقعه چه مقوله‌ای را نشان می‌دهد؟ و در نهایت، دل‌نگرانی و دغدغهٔ اصلی شرکت‌کنندگان چیست؟

با توجه به توصیه‌های گلیزر، کدگذاری باز تا زمان شناسایی مقولهٔ اصلی ادامه می‌یابد. در این پژوهش، اثرهای مقولهٔ محوری پس از مصاحبهٔ هفتم آشکار شد. با توجه به شرایط بیان‌شده، در این مرحله، پژوهشگر مقولهٔ محوری را «اکوسیستم جنسیت‌زده» نام گذاشت. این مقولهٔ محوری که بیشترین تغییرات حول دغدغهٔ اصلی مشارکت‌کنندگان را توضیح می‌دهد، تمرکز مطالعه و داده‌های جمع‌آوری‌شدهٔ انتخابی در مراحل بعدی خواهد بود. در نظریهٔ داده‌بنیاد، در رویکرد ظاهرشونده (گلیزری)، زمانی‌که مقولهٔ محوری نمودار شد، کدگذاری انتخابی آغاز می‌شود و مصاحبه‌ها، در جهت متغیر محوری کدگذاری می‌شوند. کدگذاری انتخابی با کدگذاری برای متغیر محوری دنبال خواهد شد و دیگر داده‌های نامرتبط در نظر گرفته نمی‌شوند. کدگذاری انتخابی تا زمانی ادامه می‌یابد که مقولهٔ اصلی و مقوله‌های مرتبط اشباع شوند. در این پژوهش مقوله‌های اشباع‌شده عبارت‌اند از: فرهنگ جامع شغلی، فشار اجتماعی، کنش‌های شغلی، اکوسیستم جنسیت‌زده. در آخرین مرحله، کدگذاری نظری انجام شد.

[1]. Purposive
[2]. Snow ball
[3]. Indecent

این مرحله از کدگذاری به تلفیق مقوله‌ها از طریق یک الگوی ارتباطی اشاره دارد. کدگذاری نظری به‌طور معمول در زمان مرتب‌سازی و یکپارچه کردن یادداشت‌ها اتفاق می‌افتد. در واقع، این مرحله از کدگذاری به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا به تفکر دربارهٔ مقوله که ممکن است به حوزهٔ وسیعی از احتمالات ذهنی بینجامد، نزدیک شود و به‌صورت تحلیلی به پیوند ممکن بین مقوله‌ها بیندیشد. بنابراین، کدهای نظری عبارت است از مدل‌های انتزاعی که مقوله‌های به‌دست آمده را در جهت یک نظریه ترکیب می‌کنند.

ازاین‌رو بعد از مرحلهٔ کدگذاری بنیادی، مرحلهٔ نهایی کدگذاری یعنی کدگذاری نظری انجام گرفت. کدهای نظری، چگونگی ارتباط مقوله‌ها با یکدیگر را مفهوم‌سازی می‌کنند. در کدگذاری باز و انتخابی به دسته‌بندی، طبقه‌بندی و در واقع تکه‌تکه کردن داده‌ها پرداخته شد، و در مرحلهٔ کدهای نظری، مفاهیم به یکدیگر ارتباط داده شد. با مقایسهٔ داده‌ها، تحلیل‌ها و یادداشت‌ها، با کدهای پیشنهادی گلیزر مشخص شد که سه کد نظری خانوادهٔ نوع[1]، خانوادهٔ سطح[2] و خانوادهٔ علی[3] با یافته‌های تحقیق تناسب دارند. به‌عبارت دیگر، این کدهای نظری شکل داده‌ها را به‌طور مناسبی تبیین و مفهوم‌سازی می‌کنند. در نتیجه از طریق به‌کارگیری این خانواده‌ها و کنار هم قرار دادن آنها مدل نهایی تحقیق ارائه شد (فرهنگی و صادقی، ۲۰۱۴).

برای تعیین موثق بودن داده‌ها[4] که در تحقیقات کیفی معادل پایایی و روایی در تحقیقات کمی است) از دو روش بازکدگذاری[5] توسط محقق استفاده شد. در روش بازکدگذاری یک مصاحبهٔ کدگذاری‌های‌شده پس از یک ماه مجدداً توسط محقق کدگذاری شد (امیری و نوروزی، ۲۰۱۳). علاوه‌بر این در جریان کدگذاری باز به شیوهٔ مقایسه‌ای، محقق به تطابق همگونی بین اطلاعات و مقوله‌های پدیدارشده پرداخت. علاوه‌بر این فرایند مشابهی از بازبینی داده نسبت به مقوله‌ها در کدگذاری انتخابی صورت پذیرفت و محقق سؤالاتی را دربارهٔ مقوله‌ها مطرح کرد. پس از آن مفاهیم، رویدادها و مقوله‌ها جست‌وجو شد. پس از تکوین مدل، محقق فرایند نمایان‌شده را از طریق مقایسه با فرایندهای موجود در پیشینهٔ موضوعی تحقیق اعتبارسنجی کرد. از طریق این امور ممیزی چهارگانه، رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد کلاسیک برای مدل نهایی تحقیق یعنی تناسب، کارایی، قابلیت انتقال و اصلاح‌پذیری تا حد قابل قبولی تأمین شد.

یافته‌های پژوهش

مصاحبه‌ها مطابق رویهٔ نظریهٔ داده‌بنیاد در رهیافت گلیزر، در سه مرحله کدگذاری شدند. در مرحلهٔ اول، کدگذاری باز انجام گرفت و نقل‌قول‌ها دارای برچسب مفهومی شدند. از برچسب‌های مفهومی مشابه در مرحلهٔ دوم کدگذاری (کدگذاری انتخابی)، مفاهیم پدیدار شدند (مراحل اول و دوم را کدگذاری حقیقی می‌نامند) و در مرحلهٔ سوم از دسته‌بندی و یافتن ارتباط منطقی میان مفاهیم (کدگذاری نظری)، مقوله‌ها و چارچوب مفهومی شناسایی شدند. جدول ۲، فرایند ظهور مقولهٔ اکوسیستم جنسیت‌زده را نشان می‌دهد. در این جدول، به‌علت زیاد بودن کدهای باز، تنها کدهایی که سبب پیدایش مقولهٔ مؤلفه‌های مؤثر بر «اکوسیستم کاری بانوان» شده‌اند، آورده شده است.

جدول ۲. فرایند ظهور مقولهٔ اکوسیستم جنسیت‌زده

کد اولیه	مفهوم	مقوله
سابقهٔ فکری جامعه طرز تفکر حاکم بر جامعه تأثیر نگرش اجتماع بر حضور بانوان در عرصه‌های مدیریتی وجود نگرش منفی نسبت به توانایی‌های زنان	نگرش منفی اجتماع به زنان	**اکوسیستم کاری جنسیت‌زده**
گرفتار بودن زنان به فقر تاریخی تأثیر عوامل تاریخی برای حضور زنان	نگرش غالب مردانه	

[1]. Kind family
[2]. Level Family
[3]. Casual Family
[4]. Trustworthiness
[5]. Re-coding

	سابقهٔ تاریخی عدم حضور زنان در پست‌های مدیریتی
	طرز فکر همسر در مورد پذیرش پست‌های مدیریتی توسط زنان
	نگرش منفی شوهر نسبت به کار زن
نگرش سنتی به زنان	تأثیر نگاه مراجع دینی برای حضور بانوان در برخی از پست‌های مدیریتی
	دادن آگاهی و اطلاعات لازمهٔ نگرش تغییر
	تغییر نگرش جامعه نسبت به حضور بانوان در پست‌های مدیریتی
	با نگرش مثبت به اشتغال زنان باید در رفع موانع و مشکلات آنان تلاش کرد
	مدیران ارشد نسبت به مدیریت زنان، نگرش سنتی دارند
تغییر نگرش سیاسی	کمتر کردن محدودیت حضور خانم‌ها در کشورهای توسعه‌یافته
وجود فرصت نابرابر	لزوم فرصت دادن به هر دو جنس
	لزوم قرار دادن هر دو جنس در مسیر شایستگی
	نبود مساوات در انتصابات سازمانی
	زنان و مردان دو بال یک جامعه هستند که اگر با هم متوازن جلو بروند، جامعه جلو می‌رود
عدم برابری جنسیتی	نابرابری در دادن پست ریاست فدراسیون‌ها به بانوان
	اهمیت ایجاد برابری جنسیتی
	نبود برابری جنسیتی در تمام رویدادهای برگزارشدهٔ المپیک
	پررنگ بودن تفاوت‌های جنسیتی در ساختارها
وجود نگاه جنسیتی	تأثیر جنسیتی و عدم جنسیتی بودن نگاه رئیس سازمان
	وجود نگاه جنسیتی در ورزش
	در نظر گرفتن پست ریاست فقط برای آقایان
	حذف نگاه جنسیتی در ورزش
	نگاه جنسیتی منشأ بسیاری از مشکلات
	برابری زنان و مردان در ورزش در سایر کشورها
	حذف نگاه جنسیتی در تخصیص بودجه
	وجود تبعیض جنسیتی
	زنان باید همچون مردان به بازار کار عمومی بیایند
	ترجیح مدیران به اعزام کارکنان مرد به مأموریت‌های کاری به‌جای کارکنان زن
	ترجیح مدیران به ارتقای کارکنان مرد به‌جای کارکنان زن
	به تحصیل پسران نسبت به دختران اهمیت بیشتری داده می‌شود
	ترجیح مدیران سازمان به حمایت از کارکنان مرد به‌جای کارکنان زن
	تأثیر نگاه جنسیتی بر حضور بانوان در ساختارها
	توجه به جنسیت در دادن پست‌های کلیدی

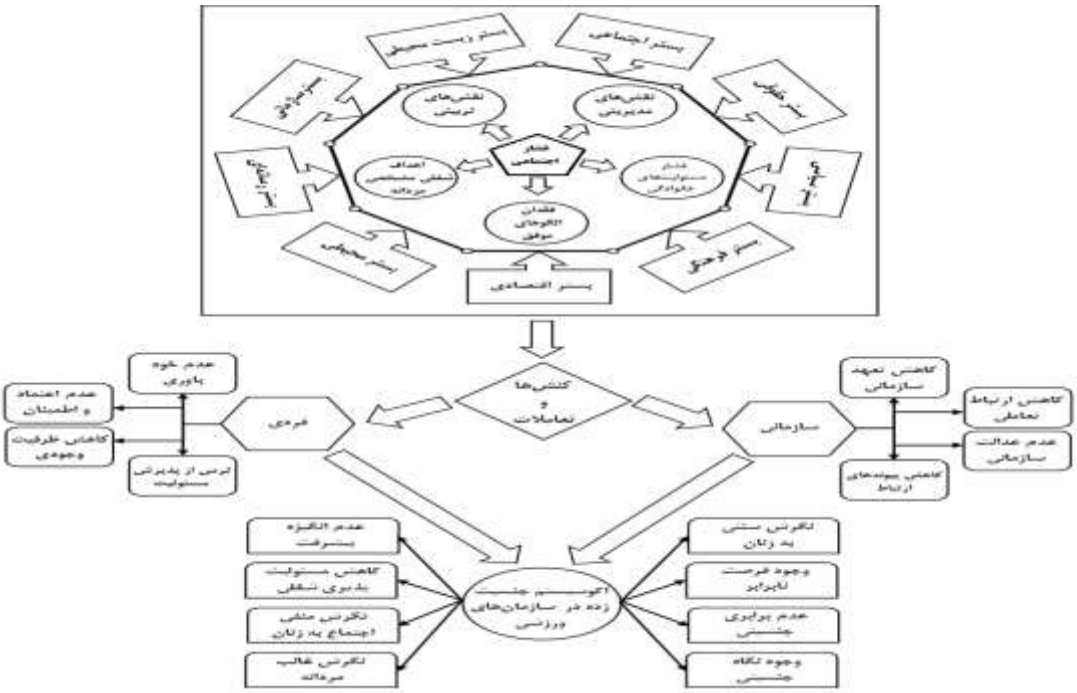
در طول تحلیل‌ها و بررسی‌ها، ۵۲۸ کد باز انتخاب شدند که در جدول ۳، همهٔ موارد به‌علت جلوگیری از تفصیل و طولانی شدن ذکر نشده‌اند و به ذکر کدهایی که به ظهور مقولهٔ اکوسیستم جنسیت‌زده منجر شدند، بسنده شده است. در نهایت پس از تحلیل‌های پایانی، چهار مقوله شناسایی شدند. در ادامه هریک از مقوله‌ها و مدل مفهومی حاصل از فرایند نظریهٔ داده‌بنیاد تشریح شده است.

مقولهٔ اول: فرهنگ جامع شغلی برای بانوان: فرهنگ مقوله‌ای است که در همهٔ زمینه‌ها وجود دارد و نمی‌توان از آن چشم‌پوشی کرد. در این پژوهش مقولهٔ فرهنگ جامع شغلی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مقوله‌ها در دستیابی زنان به سطوح بالای مدیریتی تعیین شد. این مقوله شامل بسترهای اجتماعی، حقوقی، سازمانی، سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، محیطی، رسانه‌ای و زیست‌محیطی بود که هر کدام از آنها به‌نحوی بر فرهنگ جامع شغلی تأثیر می‌گذارند.

مقولهٔ دوم: فشار اجتماعی: یکی دیگر از مقوله‌های مشخص‌شدهٔ این پژوهش، مقولهٔ فشار اجتماعی بود. این مقوله دربرگیرندهٔ مواردی همچون فشار و مسئولیت‌های خانوادگی، نقش‌های مدیریتی، نقش‌های تربیتی، فقدان و الگوهای موفق و اهداف شغلی مشخص مردانه بود که به‌طور مستقیم بر روی مقولهٔ فرهنگ جامع شغلی اثر می‌گذارد. تأثیر فشار اجتماعی در این پژوهش مستقیم و منفی است، چراکه وجود موانع ذکرشده سد راه زنان در سازمان‌های ورزشی بود.

مقولهٔ سوم: کنش‌های شغلی: کنش‌های شغلی از دیگر مقوله‌های مشاهده‌شده این پژوهش بود که ارتباط مستقیمی با فرهنگ جامع شغلی و اکوسیستمِ جنسیت‌زده داشت. این مقوله به دو بخش کنش‌های فردی و کنش‌های سازمانی تقسیم می‌شود که کنش‌های فردی شامل عدم خودباوری، عدم اعتماد، کاهش ظرفیت وجودی، ترس از پذیرش مسئولیت است و کنش‌های سازمانی شامل کاهش تعهد سازمانی، کاهش ارتباط، عدم عدالت سازمانی، کاهش پیوندهای ارتباطی است.

مقولهٔ چهارم: اکوسیستم جنسیت‌زده: در بین مقوله‌ها، مقولهٔ اکوسیستم جنسیت‌زده، بیشترین ارجاع و ارتباط را با سایر مقوله‌ها داشت و به‌عنوان مقولهٔ اصلی انتخاب شد. این مقوله دل‌نگرانی و دغدغهٔ اصلی شرکت‌کنندگان بود و اشارهٔ بسیار زیادی به آن شد. در این تحقیق منظور از اکوسیستم شبکه‌ای از امور معنادار، روابط متقابل و مفاهیم انتزاعی تأثیرگذار بر فعالیت‌های کاری زنان در سازمان‌های ورزشی است. بقای این اکوسیستم به تلاش‌های سازوکارها برای حفظ و توسعهٔ الگوهای رفتاری است که جریانی از مفروضات، طرزتلقی‌ها، انگاره‌ها و موانع را به‌وجود می‌آورد. اکوسیستم جنسیت‌زده شامل کاهش مسئولیت‌پذیری شغلی، کاهش انگیزهٔ پیشرفت، نگرش منفی اجتماع به زنان، نگرش غالب مردانه، نگرش سنتی به زنان، وجود فرصت نابرابر، عدم برابری جنسیتی و وجود نگاه جنسیتی است که از نظر شرکت‌کنندگان این موارد مهم‌ترین موانع ارتقای زنان به سطوح بالای مدیریت هستند. این مؤلفه‌ها در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل نهایی موانع ارتقا و پیشرفت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران

بحث و نتیجه‌گیری

موضوع حضور زنان در سطوح رهبری و ارشد مدیریتی در سال‌های اخیر توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است و بیشتر پژوهش‌های صورت‌گرفته، مدیریت زنان را به‌عنوان عامل مهمی در پیشرفت جامعه معرفی کرده‌اند. تجربهٔ جهانی و ملی اثبات کرده است که حضور و مشارکت زنان در جایگاه تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در مدیریت کشور، با توجه به ویژگی‌های بارز آنها در تعهد، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، قاطعیت، سلامت مالی و اداری، نه‌تنها استفادهٔ بهینه از سرمایه‌های اجتماعی و افزایش بهره‌وری ملی است، بلکه سبب ارتقای همهٔ شاخص‌های توسعهٔ پایدار به‌ویژه شاخص توسعه انسانی می‌شود.

هدف پژوهش حاضر شناسایی فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر اکوسیستم کاری بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران بود. این پژوهش از طریق روش تحقیق کیفی و با استفاده از روش‌شناسی نظریهٔ داده‌بنیاد با اتخاذ رویکرد ظاهرشونده (گلیزری) انجام گرفت. مصاحبه‌ها به‌گونه‌ای بودند که پس از هر مصاحبه، سؤال‌های جدیدی در خصوص موضوع به‌دست می‌آمدند که از افراد دارای صلاحیت و معرفی‌شده از سوی شخص مصاحبه‌شونده پرسیده می‌شدند و این روند تا زمانی ادامه داشت که پژوهشگران تحقیق حاضر در مراحل کدگذاری باز، انتخابی و نظری در خصوص مقوله‌های فرهنگ جامع شغلی، فشار اجتماعی، کنش‌ها و تعاملات (شامل فردی و سازمانی)، اکوسیستم جنسیت‌زده به اشباع نظری رسیدند. همان‌گونه‌که در مدل (شکل ۱) دیده می‌شود، زمینه‌ای‌ترین و محوری‌ترین عاملی که دغدغهٔ اصلی مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با موانع ارتقای شغلی و مدیریتی بانوان بود، اکوسیستم جنسیت‌زده است. عقیدهٔ گلیزر نیز بر این اصل استوار است که پژوهشگر باید دغدغهٔ اصلی مصاحبه‌شوندگان را در خصوص مشکل و موضوع مورد بررسی جویا شود و با زیرکی به این مسئلهٔ مهم پی ببرد.

یافته‌های پژوهش نشان‌دهندهٔ ارتباط تنگاتنگ همه مؤلفه‌ها بر فرایند شکل‌گیری موانع کاری و ارتقای شغلی بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران بود. به‌طوری‌که وجود سه مقولهٔ اصلی (فرهنگ جامع شغلی در سازمان‌های ورزشی، کنش‌ها و تعاملات شغلی (شامل فردی و سازمانی) کارکنان زن سازمان‌های ورزشی و همچنین فرایند اکوسیستم جنسیت زده، موجب افزایش عدم ارتقا و پیشرفت زنان خواهد شد.

تأثیر عوامل فرهنگی و فرهنگ در عدم ارتقای شغلی زنان در سطوح مدیریتی در مطالعات متعدد تأیید شده است که از آن جمله می‌توان به مطالعات المایتاه و همکاران (۲۰۱۲)، خسروی (۲۰۱۱) بردبار و همکاران (۲۰۱۲) و ایمانی جاجرمی (۲۰۱۲) اشاره کرد. فرهنگ مقوله‌ای است که در همهٔ زمینه‌ها وجود دارد و نمی‌توان از آن چشم‌پوشی کرد. در بیان تأثیر فرهنگ جامع شغلی باید گفت که هر سازمان فرهنگ خاص خود را دارد و فرهنگ هر سازمان با توجه به میزان قدرتش می‌تواند در امر شکل دادن به نگرش و رفتار اعضای سازمان تأثیرات بسزایی داشته باشد. فرهنگ سازمانی شیوه‌ای است که اعضای سازمان دربارهٔ ویژگی‌های سازمان می‌اندیشند. فارغ از اینکه آیا آنها را دوست دارند یا دوست ندارند. در سازمان‌های ورزشی نیز فرهنگ خاص این نوع سازمان رایج و غالب است و این فرهنگ شغلی در فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای زنان شاغل در این سازمان‌ها اثرگذار است. مقولهٔ فرهنگ در این پژوهش منتج از بسترهای مختلفی از جمله بستر اجتماعی، حقوقی، سازمانی، سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، محیطی، رسانه‌ای و زیست‌محیطی موجود در سازمان‌های ورزشی ایران است که هر کدام از آنها به‌نحوی بر فرهنگ جامع شغلی تأثیر می‌گذارند. ازاین‌رو به‌منظور آگاهی از نقش مقولهٔ فرهنگ جامع شغلی و نحوهٔ اثرگذاری آن در شکل‌گیری موانع ارتقای شغلی کارکنان زن سازمان‌های ورزشی به سطوح مدیریتی سازمان، باید هریک از این بسترها با جزئیات بررسی و میزان اثرگذاری آن در کل فرایند محاسبه شود. این بسترها به شکل زنجیروار به هم مربوط هستند و هریک متناسب با ویژگی‌های سازمان‌های ورزشی تأثیر خاص خود را بر ارتقای زنان به سطوح مدیریت دارند. برای نمونه بسترهای اجتماعی و فرهنگی حاکم بر بخش ورزش در رابطه با حضور زنان در پست‌های مدیریتی می‌تواند متأثر از حضور ورزشکاران و مربیان زن در عرصهٔ بین‌المللی و توفیقات آنها باشد که بیانگر توانمندی‌های فردی آنهاست. در خصوص بستر حقوقی و سیاسی نیز همان‌گونه‌که قبلاً بیان شد در اسناد بالادستی کشور (قانون اساسی، قانون مدنی، قانون کار و سیاست‌های اشتغال زنان در جمهوری

اسلامی ایران) نیز حمایت‌های ویژه‌ای از ارتقای زنان و توانمندسازی آنها در سازمان‌ها، من‌جمله سازمان‌های ورزشی، شده است و این موضوع با توجه به ضرورت به‌کارگیری مربیان و مدیران خانم به‌طور خاص در امور مربوط به ورزش بانوان، سازمان‌های ورزشی، نسبت به سایر سازمان‌ها از شرایط بهتری برخوردار است. در عین حال مجدداً باید تأکید نمود که یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که در شکل‌گیری موانع ارتقای زنان در سازمان‌های ورزشی، شناخت اجزای اثرگذار به‌همراه تحلیل میزان اثرگذاری آنها متناسب با ماهیت و محیط ورزش و سازمان ورزشی حائز اهمیت است.

از دیگر یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان به شناسایی نقش مقولهٔ فشار اجتماعی بر فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران اشاره کرد. همان‌گونه‌که بیان شد این مقولهٔ دربرگیرندهٔ مواردی همچون فشار و مسئولیت‌های خانوادگی، نقش‌های مدیریتی، نقش‌های تربیتی، فقدان و الگوهای موفق و اهداف شغلی مشخص مردانه است. این یافته با نتایج پژوهشی بسیاری از محققان این حوزه از جمله میشل (۲۰۱۳)، شهسواری (۲۰۱۱) و واشینگتون (۲۰۱۲) همسوست. فشار ناشی از نقش‌های متعدد در زنان شاغل، به‌طور مستقیم و به‌وسیلهٔ متغیرهای افسردگی، استرس، خستگی شغلی، تهی‌سازی انرژی فرد، سرایت نقش و محرک‌های تنش‌زای خانوادگی در ارتقای شغلی زنان تأثیرگذار است و ارتباط عوامل خانوادگی و فردی با میزان ارتقای شغلی نشان می‌دهد که زنان شاغل در سازمان‌های ورزشی، به‌علت نظام مردسالار حاکم و نهادینه شدن نقش‌های جنسیتی موردنظر این نظام، هنوز درگیر این عوامل‌اند. پایین بودن میانگین سن فرزندان (۱۰ سال) و نقش تربیتی بانوان نیز بیانگر این است که این زنان در دورهٔ فعال زندگی (۳۰ تا ۴۰ سالگی) خود در چرخهٔ زندگی شغلی‌اند و به‌علت بار اضافی نقش در این دوران، احساس فشار نقش و اضطراب می‌کنند؛ اما افسردگی آنان، بیشتر حاصل کیفیت نقش‌های خانوادگی و شغلی است تا شاغل‌بودنشان. انتظارات نقش‌های خانوادگی و کاری، حمایت اجتماعی همسران از یکدیگر، رضایت ناشی از درست انجام دادن نقش والدینی، و مسائل دیگری که سبب احساس رضایت می‌شود (کیفیت نقش)، می‌تواند فشار ناشی از تعارض بین نقش و اضافه‌بار نقش کاری را تا حدود زیادی جبران کند. اگرچه در بخش ورزش حضور مربیان توانمند و موفق می‌تواند به‌عنوان الگوی مناسبی برای همهٔ بانوان شاغل مدنظر قرار گیرد، اما باز هم نقش‌های مختلف بانوان در جایگاه همسر، مادر، کارمند و... فشار اجتماعی بالایی را به آنها وارد می‌کند و در زمان مقایسهٔ خود با سایرین و گروه مردان، تاب تحمل و مقاومت برای طی مسیر ارتقای شغلی به‌عنوان نفر اول یک سازمان یا نهاد ورزشی را سخت می‌کند. از طرف دیگر این موضوع به‌طور مستقیم بر فرهنگ جامع شغلی حاکم بر سازمان‌های ورزشی ایران تأثیر می‌گذارد و یکی از حلقه‌های زنجیرهٔ فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای بانوان در سطوح مدیریت سازمان‌های ورزشی را نشان می‌دهد.

کنش‌های شغلی از دیگر مقوله‌های مشاهده‌شدهٔ این پژوهش بود که به‌عنوان یکی دیگر از حلقه‌های زنجیرهٔ شکل‌گیری موانع ارتقای بانوان در سازمان‌های ورزشی ایران ارتباط مستقیمی با فرهنگ جامع شغلی و اکوسیستمِ جنسیت‌زده نشان داد. این مقوله به دو بخش کنش‌های فردی و کنش‌های سازمانی تقسیم می‌شود که کنش‌های فردی شامل عدم خودباوری، عدم اعتماد، کاهش ظرفیت وجودی، ترس از پذیرش مسئولیت است و کنش‌های سازمانی شامل کاهش تعهد سازمانی، کاهش ارتباط، عدم عدالت سازمانی، کاهش پیوندهای ارتباطی است. این یافته نیز با نتایج پژوهشی محققانی همچون نظریان مادوانی و همکاران (۲۰۱۶) و همچنین غلام‌زاده و همکاران (۲۰۱۵) همسوست. در نظام تربیتی ایران و بسیاری از نقاط جهان، ویژگی‌های نقش‌های جنسیتی از طریق اجتماعی شدن آموزش داده می‌شود و رفتارهای اجتماعی زنانه و مردانه الگوهایی هستند که فرد از فرهنگ و از راه کنش متقابل با اطرافیان خود به‌دست می‌آورد. اجتماعی کردن که از اوان کودکی در خانواده و مراکز آموزشی آغاز می‌شود، به‌گونه‌ای است که فرد بتواند در بزرگسالی نقش‌هایی متناسب با جنسیت خود ایفا کند؛ ازاین‌رو زنان از همان کودکی محدود می‌شوند تا نقش‌هایی را در بزرگسالی پذیرا شوند که اغلب با مطیع بودن و فرمان‌برداری همراه است و پسران نیز می‌آموزند که برای مردانگی ارزشی مثبت قائل شوند و به زنانگی بهای کمی دهند. برخی صاحب‌نظران معتقدند که دو ساختار بسته از تابعیت و فرمان‌برداری زنان در خانواده وجود دارد که یکی موقعیت زنان به‌عنوان همسران و مادران است و دیگری فرآیند جامعه‌پذیری در خانواده. این دو ساختار سبب می‌شوند زنان و مردان با درونی کردن گرایش‌های جنسیتی در خانواده و انتقال آن به فرزندان، سبب دائمی شدن سلطهٔ مرد و مطیع بودن زن شوند. اینکه چه کسی در خانه کار کند یا

برای مراقبت فرزندان و کارهای خانه در منزل بماند، پس از تعیین بر اساس ایدئولوژی نقش‌های جنسیت مطلوب و تقویت از طریق بـازار کار، سبب تـداوم سـلطهٔ مرد و مطیع بـودن زن در قلمرو کار و اشتغال می‌شود؛ بر این اساس، بدیهی است جامعه‌پذیری نامطلوب زنانه سبب می‌شود صفات مطلوب مدیریتی، که هر مدیر موفق باید دارا باشد، در زنان ایجاد نشـود و ارتقای آنان نیز در سازمان فراهم نیاید. این موضوع سبب شده است بانوان شاغل در سازمان‌های ورزشی، مثل تمامی زنان شاغل در سایر سازمان‌ها و نهادها، از خودباوری و اعتمادبه‌نفس پایینی برخوردار باشند و ظرفیت وجودی خود را نشناسند. این خود سبب هراس از پذیرش مسئولیت سازمانی آنها می‌شود. تأثیر این کنش‌های فرد تبعات چشمگیر و جبران‌ناپذیری برای سازمان‌هایی خواهد داشت که این گروه از زنان را به سطح رهبری ارتقا دهند. کنش‌های فردی منفی و ضعیف بانوان در زمان حضور در مشاغل سازمانی منتج به کاهش تعهد سازمانی، کاهش ارتباط، احساس عدم عدالت سازمانی و در نهایت کاهش پیوندهای ارتباطی می‌شود که آثار قابل توجهی بر مدیریت و رهبری در هر سازمانی از جمله نهادهای ورزشی خواهد داشت. امروزه بر اساس دیدگاه مینتزبرگ[1]تأیید شده است که یکی از مهم‌ترین نقش‌های مدیریتی نقش ارتباطی مدیر است و توفیق مدیران سرآمد در ایجاد پل‌های ارتباطی مؤثر و پایدار با همکاران درون سازمان و همترازان در سایر سازمان‌ها پیامدهای ارزشمندی را برای سازمان به‌دنبال خواهد داشت. این موضوع در یافته‌های پژوهشی مختاری دینانی و همکاران (۲۰۱۷) نیز مشاهده شد که بیانگر نقش ارتباطی مدیران در اثربخشی رهبری آنها در سازمان‌های ورزشی است.

در بین مقوله‌ها، مقولهٔ اکوسیستم جنسیت‌زده، بیشترین ارجاع و ارتباط را با سایر مقوله‌ها داشت و به‌عنوان مقولهٔ اصلی انتخاب شد. این مقوله دل‌نگرانی و دغدغهٔ اصلی شرکت‌کنندگان بود و اشارهٔ بسیار زیادی به آن شد. در این پژوهش اکوسیستم جنسیت‌زده شامل کاهش مسئولیت‌پذیری شغلی، کاهش انگیزهٔ پیشرفت، نگرش منفی اجتماع به زنان، نگرش غالب مردانه، نگرش سنتی به زنان، وجود فرصت نابرابر، عدم برابری جنسیتی و وجود نگاه جنسیتی است که از نظر شرکت‌کنندگان این موارد مهم‌ترین موانع ارتقای زنان به سطوح بالای مدیریت هستند. در تحلیل این موضوع می‌توان گفت از دیدگاه جامعه‌شناسان، نابرابری جنسیتی عبارت است از «تفاوت در منزلت، قدرت و وجههٔ زنان و مردان در گروه‌ها، جماعت‌ها و جوامع». با اندیشیدن دربارهٔ این تعریف از نابرابری جنسیتی این سؤالات در ذهن متبادر می‌شود که آیا زنان و مردان در جوامع مختلف به منابع و امکانات ارزشمند جامعه ـ مثل غذا، پول، قدرت و زمان ـ دسترسی برابر دارند؟ آیا زنان و مردان گزینه‌های مشابهی برای زندگی خود دارند؟ آیا به نقش‌ها و فعالیت‌های زنان و مردان ارزش یکسانی داده می‌شود؟ با استناد به این تعریف و سؤالات مربوطه، زنان به‌رغم برخورداری از برابری رسمی با مردان، هنوز نابرابری‌هایی را در بازار کار تجربه می‌کنند که این موضوع در مشاغل ورزشی به‌ویژه در ارتقا به سطوح ارشد مدیریتی نیز قابل درک است. به‌طور کلی در دنیای کار سه نابرابری عمده علیه زنان وجـود دارد که عبارت‌انـد از تفکیـک شغلی، تجمع در اشتغال پاره‌وقت و تفاوت مزدها. زنان شاغل به‌طور سنتی در مشاغل کم‌درآمد و یکنواخت تجمع یافته‌اند. بسیاری از این شغل‌ها به‌شدت جنسیتی‌اند و عموماً به‌عنوان «کار زنانه» شناخته می‌شوند؛ همچون منشی‌گری و پرستاری، پرستاری مددکاری که بیشتر توسط زنان انجام می‌گیرد و به‌طور کلی مشاغل «مؤنث» قلمداد می‌شوند. از طرف دیگر تفکیک جنسیتی مشاغل به این واقعیت اطلاق می‌شود کـه مردان و زنان در انواع مختلف شغل‌ها که مبتنی بر برداشت‌های رایج دربارهٔ شغل‌های برازندهٔ مردان و زنان اسـت، تجمـع یافته‌اند (گیدنس[2]، ۲۰۰۳). تفکیک شغلی دارای مؤلفه‌های عمودی و افقی است. منظور از تفکیک عمودی بـه تجمـع زنـان در مشاغلی اطلاق می‌شود که فاقد اقتدار و مجال پیشرفت است، درحالی‌که مردان موقعیت‌های پراقتدارتر و پرنفوذتری را اشغال می‌کنند. ضمن اینکه تفکیک افقی به تجمع مردان و زنان در مقوله‌های شغلی متفاوت اطـلاق می‌شود. برای مثال زنان عمدتاً مشاغل خانگی و مشاغل دفتری یکنواخت و تکراری را به خود اختصاص می‌دهند، درحالی‌که مردان مشاغل یدی ماهرانه و نیمه‌ماهرانه را پر می‌کنند. با توجه به این مفاهیم می‌توان استنباط نمود که این موضوع حاصل

---

[1] . مینتزبرگ در کتابی به نام *Mintzberg on Management* که در سال ۱۹۹۰ منتشر شده است، ۱۰ نقش مدیریتی را به شرح زیر بیان کرده است: ۱. مقام تشریفاتی (انجام وظایف اجتماعی و تشریفاتی در جایگاه نمایندهٔ سازمان)، ۲. رهبر، ۳. رابط، ۴. گیرندهٔ اطلاعات، ۵. نشردهندهٔ اطلاعات (ارائهٔ اطلاعات به کارکنان)، ۶. سخنگو (انتقال اطلاعات به خارج از سازمان)، ۷. کارآفرین، ۸. آشوب‌زدا، ۹. تخصیص‌دهندهٔ منابع و ۱۰. مذاکره‌کننده.

[2]. Giddens

نگرش منفی جامعهٔ مدیران ورزشی به کسب مناصب مدیریتی توسط زنان به خاطر نگرش غالب مردانهٔ منتج از نگرش سنتی به زنان و در نهایت وجود فرصت نابرابر برای ارتقای زنان در سازمان‌های ورزشی است. این موضوع موجب کاهش انگیزهٔ زنان و مسئولیت‌پذیری اندک آنها در سازمان خواهد شد. در تحلیل کلی یافته‌های این پژوهش باید گفت که این پژوهش نشان داد فرایند شکل‌گیری موانع ارتقای بانوان در سمت‌های مدیریتی سازمان‌های ورزشی ناشی از اثرگذاری مقولات چهارگانه شناسایی‌شدهٔ مذکور است که زنجیروار به هم وصل می‌شوند و با اثرات تعاملی بر یکدیگر میزان عدم توفیق این گروه از جامعه را سخت‌تر می‌کنند. ازاین‌رو درصورتی‌که قرار باشد متناسب با اسناد بالادستی کشور و سیاستگذاری های مرتبط با اشتغال و ارتقای زنان در مناصب مدیریتی ورزش کشور اقدام شود، ضروری است ضمن پرهیز از نگاه سنتی به زنان و توانمندی‌های آنها، رویکردها و نگرش‌های مدیران مرد ورزش نسبت به زنان تغییر پیدا کند و همان‌گونه‌که با فرصت‌سازی اجباری در عرصهٔ مربیگری و داوری باشگاه‌ها و رویدادهای ورزشی زمینهٔ بروز و تقویت توانمندی‌های آنها فراهم شده است، برای پرورش مدیران شایسته احراز پست‌های اجرای سازمان‌های ورزشی نیز، ظرفیت‌سازی شود. بی‌شک تولید محتوای مناسب برای آموزش حین خدمت کارکنان زن در سازمان‌های ورزشی نیز می‌تواند موجب تسهیل ارتقای زنان توانمند و دارای انگیزهٔ پیشرفت نهفته شود.

تقدیر و تشکر

این مقاله حاصل پژوهش دانشجویی و پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد در دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی و نتیجهٔ همکاری تعداد زیادی از کارکنان وزارت ورزش و جوانان و استادان و پژوهشگران این موضوع است که بدین‌وسیله از تمامی آنها تشکر و قدردانی می‌شود.

Refferences

1. Allahyari, F., Bayati, H., Sajjadi, S. N. Goodarzi, M., Alidoost, G. I.(1394). "The role of glass roof on the status of women's empowerment in Tehran Municipality Sports Organization". *Applied Research in Sports Management* in the Fourth Year, No. 1 (13 consecutive), 59-69.
2. Amiri.M, Norouzi S. H. R. (2013). "*An introduction on qualitative research method in sport*". University of Tehran publication, 78-120. (in Persian).
3. Antonio A., Tuffley, D. (2014). "The Gender Digital Divide in Developing Countries".
4. Andrea, E. A. Daniel, S. J., V. (2011). "The construct of career success: measurement issues and an empirical example". ZAF. 43.195–206
5. Andrew, D. P., & Pedersen, P. M. (2011). "*Research methods and design in sport management*". Human Kinetics, 43-48.
6. Arshadi, M. (1392). "Percentage of promotion of women in Iran". http:// ArshadiMaryam.parsiBlog.Com. (In Persian)
7. Bastida, D. M., Rivo-López E., Villanueva-Villar, M. (2014)." The glass ceiling': Myth or reality? An expatriation perspective .*journal of Organizational dynamics*". 48 (2019) 100706.
8. Catalyst, A. (2010). "Change Workplaces. Changing Lives". www. catalyst.org/publication/198/canadian-women-inbusiness. 30-42.
9. Choi, Y. (2015). "Career Success Factors of Women in the Public Sector: An Empirical Analysis of the Korean Central Government". *Asian Social Science*.
10. Farhangi. K. M, Sadeq, V. F. (2014). "*Classic Grounded theory:* steps of construction theory of central gravity on health tourism brand identity". *journal of business management*, 7(1): 145-162(in Persian).
11. Gholamzadeh, D., Haghshenas Kashani, Farideh., M. (2015). "The influence of leadership style on women's glass roof beliefs". *Quarterly Journal of Women's Psychological Social Studies*, 13 (3), 175-197
12. Giddens, A. (2003). "*Sociology*". (Chavushiyan, H Translating) Iran, Tehran: Ney Publication.
13. Glaser, B. (1992). "*Basics of grounded theory analysis: emergence vs. forcing*". Sociology Press. Mill Valley, CA.
14. Glaser, B. (1998). "*Doing grounded theory: Issues and discussions*." Sociology Press. Mill Valley, CA.
15. Glaser, B. & Strauss, A. (1967). "*The discovery of grounded theory*". Aldine Publishing Company. Chicago.

16. Guérin, I., Kumar, S., Agier, I. (2013). "Women's Empowerment: power to act or power over other women? Lessons from Indian microfinance". Oxford Development Studies, *Taylor & Francis (Routledge)*, 41 (1), 76-S94.
17. Haji Norouz, S., Mehralizadeh, Y., Karemimoghadam, S. (2014). "Identification and ranking Factors Affecting Women's Career Promotion". *Quarterly Journal of Women's Psychological Social Studies*, Year 12, No. 2, Consecutive 39, 146-117.
18. Hovden, J. (2004). "Gender and leadership selection processes in Norwegian sporting organizations". *International Review for the Sociology of Spor*t, 35, 75-82.
19. Hosseini, M., Saidi, A., Salehi, J. (2007). Investigating the effective factors on the participation of women faculty in academic management: A logistic model, Journal of Women's Research (*Journal of Women's Studies*), 1(3): 121-147. (in Persian)
20. Hosseini, M., Saidi, A., Salehi, J. (2007). Investigating the factors effecting scientific memmbers women's participation in academic management: A logistic model, Journal of Women's Research (*Journal of Women's Studies*), 1(3): 121-141. (in Persian)
21. Ishak S. (2015). "Career Success Studies: An Examination of Indicators, Approach and Underlying Theories in Literature". *Science Journal of Business and Management*. 3(6). 251-257
22. Jafarnajad, Ahmad,. Esfidani, Mohammadrahim (2004)."The situation of women in employment and management, Case Study of Iran". *Women's Studies*, Year 3, Issue 7, 103-77.
23. Janet G. Stotsky., Sakina S., Lisa K., and Suhaib K. (2016). "Trends in Gender Equality and Women's Advancement". international monitory fund.
24. Katozian, N. (1998). "*Civil Law in the Current Legal Order*". Tehran: Justice Publisher.
25. Nowruz, D. (2007). "Economic growth in the shadow of women's management". *Comprehensive information system*. (In Persian)
26. Lawrence, B. (2011). "Careers, social context and interdisciplinary thinking". Human Relations 1. 59–84.
27. Mehraein, M. (2014). "Identifying and prioritizing socio-cultural barriers to achieving women at senior management levels". *Semnan University of Master thesis*. (Persian)
28. Mokhtari Dinani. M., Kouzechian, H., Nazarian Madavani, A. (2017). "Designating of intelligence model needed for leadership effectiveness of sport managers". *Applied Research of Sport Management*. 6(1). (in Persian).
29. Mottaqi Shahri, M. H., Ghafouri, F., Mahmoudi, A. (1393). "Comparison of the role and presence of women in managerial positions in sports and non-sports organizations". *New Approaches in Sports Management*, 2(4), 20-9.
30. Nazarian M. A., Mokhtari D. M. (2016)." The relationship between percepted organizational justice, Psychological Contract Breach and organizational citizenship behavior of physical education teacher Tehran providence sites". *Journal of Sports Management Studies*. 7(33), 99-112. (in Persian).
31. Rahimian, A. (2007). "Designing a model to empower citizens. University of Tehran, School of Management". Master's Thesis.
32. Rowley, C. h., Kang, H. R., Lim, H. J. (2016). "Female manager career success: the importance of individual and organizational factors in South Korea". *Asia Pacific Journal of Human Resources* 54. 98–122.
33. Shava, N.G. Ndebele, C. (2014). "Challenges and Opportunities for Women in Distance Education Management Positions: Experiences from the Zimbabwe Open University". J Soc Sci, 40(3): 359-372
34. Shiri, A., Faraji, E., Yasini, A. (2018). "Experience of gender inequality in organizational promotion and appointment: A metaphorical reading of the phenomenon of glass electric stairs." Research J*ournal of Women, Institute of Humanities and Cultural Studies Scientific-Research Quarterly*, 9 Year, Issue 2, 1-31
35. Sedaghatzadegan, S., Maleki, A., Khosravi, N. (2017). "Investigating the social factors associated with attitudes toward promoting women's participation at levels Management". *Two Quarterly Journal of Social Participation and Development*, Volume 2, Number 4, Spring and Summer, 661-691.
36. Tasnim News Agency.https://www.tasnimnews.com/fa/news/1398/10/10/2171716/
37. Tavassoli N., M. (2017). General Policies for Women's Employment from the Perspective of the Laws of the Islamic Republic of Iran, 9th year, 13.
38. Washington, E.C. (2011)." Mentoring, Organizational Rank, and Women's Perceptions of Advancement Opportunities in the Workplace" DOI:10.1037/e639982012-001.
39. Yazdani, J. (2004). "Education, Empowerment and Employment of Women". Monadi Tarbiat Cultural Institute. (Persian)