

Providing effective solutions to overcome the Glass Cliff of women's management in Iranian sports organizations

Abstract

Introduction: The purpose of this research was to prioritize factors and provide effective solutions to overcome the Glass Cliff of women's management in Iranian sports organizations.

Methodology: The method of this research is exploratory mixed method (qualitative and quantitative). The data collection tool was done in the qualitative part through semi-structured interviews with elites and sports experts and library studies, related documents and researches, and in the quantitative part through a questionnaire. The statistical population includes senior managers of the Ministry of Sports and Youth, heads and members of federations, senior managers of the National Olympic and Paralympic Committees and sports and youth departments, academic faculty members of universities and managers of sports clubs. In order to sample in the qualitative part by using in-depth interviews, the purposeful sampling method and the snowball sampling technique were used until reaching the theoretical ghosts. A total of 13 interviews of informants and experts were conducted in this section to provide a solution. For the validity and reliability of the research tool in this section, Lincoln and Guba's assessment, which is the acceptability, transferability and verifiability of the data collection method, has been used. The data were analyzed in the qualitative part by open, central and selective coding method and providing a solution, and then in the quantitative part, a questionnaire was distributed to 40 people among sports experts and elites. (Normality of data distribution), Friedman's test was used to rank the components and t-test was used to check the status of structures affecting the glass cliff of women's management.

Results: The results depicting that the existence of the glass cliff phenomenon causes inefficiency in the emergence of women's managerial capabilities and as a result deducts the organizational productivity in Iran's sports, therefore, serious efforts should be made to conquer and eliminate gender discrimination in the sports community. The title of the first priority is of great significance, also creating a culture platform in line with the development of positive attitude of the family and society towards the managerial abilities of women was placed in the second priority of the findings of this study, in the third priority, the creation of self-esteem and self-confidence in women. Accepting senior positions in sports organizations was one of the other accomplishments of the study. Boosting confidence in the competence of women in senior management positions in sports organizations and applying mass media to illustrate the capabilities of women in key positions was categorized as the fourth priority, and garnering attention to the personality differences of women and men was the fifth priority. And the use of their individual and family distinction in related positions was placed in the sixth priority, and striving to create behavioral equilibrium in mixed atmosphere based on ethical principles and legal frameworks was placed in the final priority (seventh rank). It is way obvious that the mentioned priorities can pave the way for the realization of social justice in the use of women's capacities at the levels of senior managers of Iranian sports organizations.

Conclusion: In order to employ all their human capacities, Iran's sports organizations can practice the results obtained in the field of solving the glass cliff of women's management in Iran's sports organizations and applying the findings of this research as a basis for decision-making. put their own so that they can improve organizational productivity.

Keywords: *women's management, sports organizations, Glass Ceiling, Glass Cliff.*

Extended Abstract

Introduction

In the new millennium, more than anything, focusing on human capital as the main intangible assets has become a common belief (Sephund et al., 2017). Like men, they are considered valuable resources of the society and together with them, they play a major role in sustainable development (Motaghi Shahri et al., 2013). They are a potential and important human resource in the scientific, social and cultural development of the country; Therefore, it is necessary to pay special attention to their career development path (Ahmadi et al., 2018). In the 2014 World Economic Forum report, Iran ranked 130th among 136 countries in terms of gender gap and gender stereotypes, which includes the amount of income, participation level, and access to job skills. Also, according to the statistics of the presidential adviser on women's affairs in 2014. It was found that only 21% of management positions in government organizations are reserved for women (Shafi et al., 2017). The studies conducted by Yu et al. (2018) in this field found that women at the senior management level work very effectively and improve the performance of the organization, but due to the existence of a glass ceiling, it is less than its ability. are used and are usually kept in lower positions.

Methods

This research is based on exploratory and qualitative research approach. Since no theory has been presented in the research, the inductive method has been used. Foundation data theory strategy has been used to conduct the research. In general, the methods of collecting information in this research can be divided into two categories: the research tools in this research are: semi-structured interviews with sports elites and experts and to collect data related to background and literature. The library method has been used in the research. The statistical population in this research included: senior managers of the Ministry of Sports and Youth, presidents and members of federations and senior managers of the Sports and Youth Administration, the National Olympic Committee and academic faculty members of universities in the field of sports management, club managers. In order to conduct in-depth interviews, a purposeful sampling method was used, which is referred to as theoretical sampling, and a snowball sampling technique was used. The participants include 13 elites and experts of Iranian sports organizations, and in this research, the interviews actually continued until the research data reached theoretical saturation and sufficiency.

Results At the significant level of 0.05, the results of the one-sample test show that: if the average obtained in the interval (1-3) is at a weak level, if it is in the interval (6-4), it is at an average level, and if it is in the interval (7-10) is estimated to be at a strong level. The results showed that at the 0.95 level, all variables are at a strong level. The variable of psychological characteristics has a value of 22.442, social and cultural has a value of 24.429, organizational and management variable has a value of 21.460, personality differences has a value of 16.219, moral and legal has a value of 17.548, gender has a value of 18.484. This section is dedicated to a qualitative description and data analysis of the research, which uses the theoretical approach of the

foundation data by Glaser. From there, the findings of the research, considering the general framework of the factors affecting the glass cliff of women's management in Iran's sports organizations, which include Based on seven components, which are: gender, social and cultural, psychological, organizational and management characteristics, personality, individual and family differences, moral and legal, effective solutions for employing women in the management of sports organizations were presented. Solutions to break the glass rock, research has shown that for career promotion, women should be determined and to remain, they should use their best efforts through excellence and stubbornness.

Conclusion

Management in this century; There is a need for more and better use of women's power in the field of management, and in order to achieve development goals, it is inevitable to pay attention to removing obstacles to the advancement of women in sports organizations in Iran. Today, women's empowerment and their full participation on the basis of equality All fields, including the decision-making process and community management, are one of the prerequisites for sustainable development, which our country desperately needs. The results of this research, while providing effective solutions to overcome the glass cliff of women's management in Iranian sports organizations It showed that women in the senior levels of sports management in Iran have many obstacles that include seven components based on prioritization: the first rank of gender characteristics, the second rank of socio-cultural factors, the third rank of psychological characteristics, the fourth rank of organizational and management, rank The fifth is personality differences, the sixth rank is individual and family, and the seventh rank is moral and legal characteristics. In fact, it was found that the above-mentioned inhibiting factors exist in the senior management levels of Iran, so it was addressed by providing appropriate solutions to overcome the glass cliff of women's management in Iranian sports organizations. In this context, Melai et al. (2021) in a meta-analytical research on the identification of obstacles to the promotion of women to the management plan in Iran's government organizations state that based on the findings, they classify the obstacles to the promotion of women in four general categories, which are: Cultural, social, political, organizational, individual and family barriers that are in line with the present research in terms of the obtained components, but are not in line with the present research in the ranking. Also, Shirzad Mollabashi et al. (2016) showed in their research that self-confidence, religious beliefs, politics, family responsibilities and gender socialization are the most important factors in the appointment of women in the management positions of the Ministry of Sports and Youth. The general form of the findings of this research with the current research shows that the factors affecting the system of employing women managers in the country's sports are affected by various factors with complex relationships. One of the goals of this research is to simplify the complexity of the influencing paths It has been the determining factors and also providing appropriate solutions to eliminate the factors affecting the

ارائه راهکارهای مؤثر جهت غلبه بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران

چکیده

مقدمه: هدف از این تحقیق اولویت بندی عوامل و ارائه راهکارهای مؤثر جهت غلبه بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران بود.

روش پژوهش: روش این تحقیق، به لحاظ روش آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) می‌باشد. ابزار جمع آوری داده‌ها در بخش کیفی از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته با نخبگان و متخصصان ورزشی و مطالعات کتابخانه‌ای، اسناد و پژوهش‌های مرتبط و در بخش کمی از طریق پرسشنامه انجام گرفته است. جامعه آماری شامل مدیران عالی وزارت ورزش و جوانان، روسا و اعضای فدراسیون‌ها، مدیران عالی کمیته ملی المپیک و پارالمپیک و ادارات ورزش و جوانان، اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌باشند. جهت نمونه‌گیری در بخش کیفی با استفاده از مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری استفاده شده است. که در مجموع ۱۳ مصاحبه با خبرگان و متخصصان در این بخش جهت ارائه راهکار انجام شد برای روایی و پایایی ابزار پژوهش در این بخش، از ارزیابی لینکلن و گوبا که همان مقبولیت، انتقال پذیری و تایید پذیری روش جمع‌آوری داده‌هاست استفاده شده است. داده‌ها در بخش کیفی به روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی و ارائه راهکار مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و سپس در بخش کمی به توزیع پرسشنامه به تعداد ۴۰ نفر در بین متخصصین و نخبگان ورزشی پرداخته شد که در این بخش از آزمون‌های کلموگروف اسمیرنوف (نرمالیتت توزیع داده‌ها)، آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی مولفه‌ها و تی تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت سازه‌های مؤثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان می‌دهد که وجود پدیده صخره شیشه‌ای موجب ناکارآمدی در بروز قابلیت‌های مدیریتی زنان و در نتیجه کاهش بهره‌وری سازمانی در ورزش ایران می‌گردد، لذا اهتمام جدی در جهت غلبه و رفع تبعیض جنسیتی در جامعه ورزشی به عنوان اولویت اول از اهمیت بسیاری برخوردار است، همچنین ایجاد بستر فرهنگ سازی در راستای توسعه نگرش مثبت خانواده و جامعه به توانایی‌های مدیریتی زنان در اولویت دوم یافته‌های این مطالعه قرار گرفت، در اولویت سوم، ایجاد تفکر خودباوری و اعتماد به نفس در زنان نسبت به قبول پست‌های ارشد سازمان‌های ورزشی از دیگر دستاوردهای این مطالعه بود. افزایش اعتماد به شایستگی زنان در پست‌های ارشد مدیریتی در سازمان‌های ورزشی و استفاده از رسانه‌های جمعی برای نشان دادن قابلیت‌های زنان در پست‌های کلیدی به عنوان اولویت چهارم دسته بندی شد و نیز توجه به تفاوت‌های شخصیتی زنان و مردان در اولویت پنجم و استفاده از تمایز فردی و خانوادگی آنان در پست‌های مرتبط در اولویت ششم قرار گرفت و اهتمام ورزیدن به ایجاد تعادل رفتاری در محیط‌های کاری مختلط بر اساس اصول اخلاقی و چارچوب‌های قانونی در اولویت نهمی جای گرفت (رتبه هفتم). پر واضح است اولویت‌های یاد شده می‌تواند راهگشای مسیر تحقق عدالت اجتماعی در استفاده از ظرفیت‌های زنان در سطوح مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی ایران باشد.

نتایج: سازمان‌های ورزشی ایران به منظور استفاده از تمامی ظرفیت‌های انسانی خود می‌توانند از نتایج بدست آمده در زمینه راهکارهای برطرف سازی صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران استفاده نمایند و نتایج این تحقیق را مبنای تصمیم‌گیری‌های خود قرار دهند تا بتوانند عملکردهای سازمانی را ارتقاء دهند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت زنان، سازمان‌های ورزشی، سقف شیشه‌ای، صخره شیشه‌ای.

مقدمه

در هزاره جدید، بیش از هر چیز تمرکز بر سرمایه‌های انسان به عنوان عمده‌ترین دارایی‌هایی نامشهود به صورت یک باور مشترک درآمده است (سپهوند و همکاران، ۲۰۱۷). امروزه، رعایت حقوق زنان یکی از موضوع‌های مهم و مورد توجه جامعه جهانی است، بدیهی است زنان همانند مردان از منابع با ارزش جامعه به شمار می‌روند و همدوش آنان نقش عمده‌ای در توسعه پایدار دارند (متقی شهری و همکاران، ۲۰۱۴). آنها منبع انسانی بالقوه و مهمی در توسعه علمی، اجتماعی و فرهنگی کشور هستند؛ از این رو توجه ویژه به مسیر پیشرفت شغلی آنها ضرورت دارد (احمدی و همکاران، ۲۰۱۸).

اما متأسفانه با وجود حضور روزافزون زنان در عرصه اجتماع، جایگاه زنان در جامعه هنوز در امتداد همان وظایفی است که جامعه مردسالار به زن تفویض کرده است. علاوه بر فضای جامعه، در تقسیم نیروی انسانی سازمان‌ها نیز، زنان به حاشیه رانده شده‌اند و اغلب اوقات پیشرفت آنان برای مدیران ارشد و سایر افراد بی‌اهمیت تلقی شده و حتی گاهی دستیابی آنان به درجه‌های بالا تر، عجیب و دور از تصور انگاشته می‌شود. زیرا تصور غالب بر این است که آنان باید در حاشیه باشند و هرگز نباید در رأس قرار بگیرند. در اغلب پژوهش‌ها برای تفسیر موانع دستیابی زنان به موقعیت‌های مدیریتی، اصطلاح سقف شیشه‌ای^۱ به کار می‌برند. این مفهوم دلالت بر وجود موانعی دارد که در اکثر سازمان‌ها، بدون اعتبار قانونی و صرفاً بر حسب توافق‌های ضمنی نانوشته، از ارتقای زنان در سازمان‌ها ممانعت به عمل می‌آورد (آلستون، ۲۰۱۴). پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد در حال حاضر، تعداد زنانی که سقف شیشه‌ای را شکسته و به پست‌های عالی سازمانی دست یافته‌اند؛ پس از اینکه به پست‌های مدیریت رسیدند، با چالش دیگری مواجه می‌شوند که صخره شیشه‌ای^۲ نامیده می‌شود (ضرغامی فرد و همکاران، ۲۰۱۳). صخره شیشه‌ای در برگیرنده همه حواشی انتصاب زنان به مشاغل مدیریتی متزلزل (ناامن) و چالشی است که در برخی موارد آن را فراتر از سقف شیشه‌ای می‌داند (خلیفه، ۲۰۱۷). وجود صخره شیشه‌ای در سازمان، منجر به احساس نا برابری در میان کارکنان زن خواهد شد که در طولانی مدت کارایی کارکنان زن را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد (احمدی و همکاران، ۲۰۱۸). در این راستا به قصد پرکردن این خلأ و با توجه به اهمیت و آثار مخرب تبعیض در سازمان‌ها در مطالعه‌ی پیش رو به بررسی ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران پرداخته شده است تا با شناخت راهکارها و شکستن صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران، بستری برای انتصاب شایسته زنان به دور از تبعیضات جنسی فراهم گردد. بورک^۳ (۲۰۱۹) با جمع‌آوری اطلاعات وسیع از کشورهای مختلف پیشرفته نشان داد زنان معمولاً در قسمت مدیریت، در سطوح پایین‌تر از مردان قرار می‌گیرند و سطوح ارشد فقط در حیطه نظارت مردان قرار دارد و این امر به دلیل دست کم گرفتن توانایی زنان در هدایت کار و زیردستان ناشی می‌شود.

تان^۴ (۲۰۱۹) در پژوهشی نشان داد که زنان در سطح وسیعی پس از ورود به دنیای کار، قادر به رسیدن به سطح کلان رهبری نیستند و این امر به واسطه نگاه جوامع به توانایی زنان در مدیریت زیردستان خلاصه می‌شود. از این جهت مبحث زنان و خصوصاً مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌ها و سطوح عالی مدیریت همواره مورد توجه بوده است. توانمندسازی زنان و مشارکت کامل آنان بر پایه برابری، در همه زمینه‌ها از جمله در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت جامعه یکی از پیش‌نیازهای توسعه پایدار است که کشور ما سخت‌بدان نیازمند است (متقی شهری و همکاران، ۲۰۱۴). با وجود اینکه در سال‌های اخیر، پیشرفت محسوسی در زمینه تحصیلات و مشارکت‌های اجتماعی زنان در کشور ما حاصل شده، اما زنان نتوانستند سهم شایسته‌ای از پست‌های مدیریتی را به خود اختصاص دهند (احمدی و همکاران، ۲۰۱۸).

در گزارش گردهمایی اقتصادی جهانی سال ۲۰۱۴، ایران از نظر شکاف جنسیتی و تصورات قالبی جنسیتی در میان ۱۳۶ کشور، رتبه ۱۳۰ام را به دست آورد که این رقم شامل میزان درآمد، سطح مشارکت و دسترسی به مهارت‌های شغلی می‌باشد. همچنین طبق آمار مشاور امور زنان رئیس‌جمهور در سال ۲۰۱۴، مشخص گردید تنها ۲۱ درصد پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی به زنان

1. Glass Ceiling
2. Glass Cliff
3Burke
4Tan

اختصاص دارد (شافی و همکاران، ۲۰۱۷). مطالعاتی که یو^۱ و همکاران (۲۰۱۸) در این زمینه انجام داده‌اند دریافتند که زنان در سطح مدیریت ارشد، بسیار مؤثر عمل می‌کنند و عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشند اما به دلیل وجود سقف شیشه‌ای، کمتر از توانایی آن‌ها استفاده شده و معمولاً در پست‌های پایین‌تر ابقاء می‌شوند.

در این راستا امینی زارع و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله‌ای با عنوان جایگاه شغلی زنان در پرتو نظریه سقف شیشه‌ای اظهار می‌دارد که سقف شیشه‌ای برآمده از برداشت‌های کلیشه‌ای و پیش‌داوری‌هایی است که درباره زنان وجود دارد و باعث می‌شود که زنان نتوانند در سلسله مراتب سازمانی از سطوحی خاص بالاتر روند. برپایه پژوهش‌ها؛ زنان پس از شکستن سقف شیشه‌ای و ورود به سازمان‌ها، همگام با مردان شروع به رشد و بالندگی می‌کنند و سطوح گوناگون سازمان را پشت سر می‌گذارند؛ اما هر چه زنان به سطوح بالاتر سازمانی می‌رسند، سرعت رشد و ارتقای آنها کاهش می‌یابد تا جایی که عامل‌های نامرئی آنها را از دستیابی به مشاغل سطح بالای سازمان باز می‌دارد. این عامل‌های نامرئی را صخره شیشه‌ای می‌نامند (احمدی و همکاران، ۲۰۱۸). این پدیده بیان می‌کند احتمال اینکه زنان در پست‌های مدیریتی با خطر شکست مواجه شوند، از مردان بیشتر است و اگر بخواهیم ارتباط بین نحوه عملکرد و جنسیت را در نظر بگیریم، مشخص می‌شود واحدهایی که زنان، مدیریت آن را بر عهده دارند، عمدتاً در بحران قرار می‌گیرند (ضرغامی فرد و همکاران، ۲۰۱۳). دوئل و استرویگ (۲۰۱۴)، در مطالعه‌ای با عنوان "عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی زنان" نشان دادند زنان، با چالش‌های منحصر به فردی در زندگی شغلی خود روبه‌رو هستند که ممکن است از ارتقا به سمت‌های اجرایی آنها جلوگیری کند. عواملی مانند شخصیت، فرهنگ و حمایت داخلی و خارجی بر موفقیت شغلی زنان تأثیر گذار هستند. نتایج تحقیق گلس و کوک (۲۰۱۶)، با عنوان "رهبری در رأس: درک چالش صخره‌ای زنان در پست‌های بالای مدیریت" نشان داد که زنان، اغلب از حمایت برای اهداف استراتژیک خود برخوردار نمی‌شوند. همچنین مدیران زن، اغلب نسبت به مردان در درجه‌ی پایین‌تری دیده می‌شوند. حمیدی‌زاده و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان بازدارنده‌های شخصی و نهادی به مثابه زیربنای سقف شیشه‌ای در ارتقای زنان در سازمان‌ها اظهار می‌دارد که موانع مشارکت و ارتقای زنان به جز عوامل و فرایندهای سازمانی، بازدارنده‌های شخصی و بازدارنده‌های نهادی نیز هستند. بازدارنده‌های سازمانی شامل موانع در فضای رسمی و فضای غیررسمی می‌شود و بازدارنده‌های شخصی شامل عوامل خانوادگی، نگرشی و مهارتی زنان و بازدارنده‌های نهادی شامل عملکرد دولت و نقش فرهنگ عمومی جامعه می‌باشد. همچنین نتایج حاصله از یک کار پژوهشی نشان می‌دهد که تمامی عوامل فردی، سازمانی، در شکل‌گیری سقف شیشه‌ای فراروی زنان در بین معلمان زن نقش داشته و از میان آنها عوامل اجتماعی بیشترین تأثیر را دارند (فتح‌اللهی، ۲۰۲۳).

مردسالاری در مدیریت، در بیشتر مشاغل از جمله ورزش نیز به عنوان یک پدیده فراگیر که خود شعار عدم تبعیض را یدک می‌کشد نیز رواج دارد. به طوری که تحقیقات نشان می‌دهد محدودیت در زمینه زنان در حرکت از نردبان سلسله‌مراتبی در سازمان‌ها با مشکل روبرو هستند. همچنین زنانی که در شرایط فعلی به مشاغل مدیریتی دست می‌یابند، به دلیل وجود مشکلات پیش‌گفته، نیازمند مهارت‌های خاصی برای دستیابی به موفقیت هستند؛ به ویژه زنان مدیرنیازمند مهارت‌های بسیار تخصصی و قابلیت تطبیق سریع با شرایط متفاوت هستند (مقتدایی و سیادت، ۲۰۱۸). بورل (۲۰۱۹)^۴ در پژوهشی به بررسی راهکارهایی برای حضور زنان در بخش‌های مدیریت، نظارت و اجرایی پرداخت و نتایج نشان داد، عدم آشنایی برخی زنان با حوزه فنی و مدیریت از علل عدم ورود آنان به پست‌های کلیدی و اجرایی است. نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد که در ایران، افزایش دسترسی زنان به آموزش و اخذ مدارک عالی دانشگاهی و نیز افزایش متخصصان زن در جامعه، به ارتقای موقعیت آنان در بازار کار منجر نشده و نرخ مشارکت زنان و مردان در این زمینه به نحو چشم‌گیری متفاوت است. این امر به خصوص در زمینه احراز پست‌های مدیریتی در سازمان‌های ورزشی بارزتر است. از سال ۱۹۰۰ به بعد حضور زنان در بازی‌های المپیک رشد چشمگیری یافت. این در حالی است که بازی‌های المپیک ۲۰۲۰ توکیو تعداد ورزشکاران زن و مرد حاضر تقریباً برابر شد. در سال‌های اخیر کمیته بین‌المللی المپیک تأکید زیادی بر حضور گسترده بانوان در کنار

1. Yu

۲Doubell & Struwig

۳Glass & Cook

۴Burrell

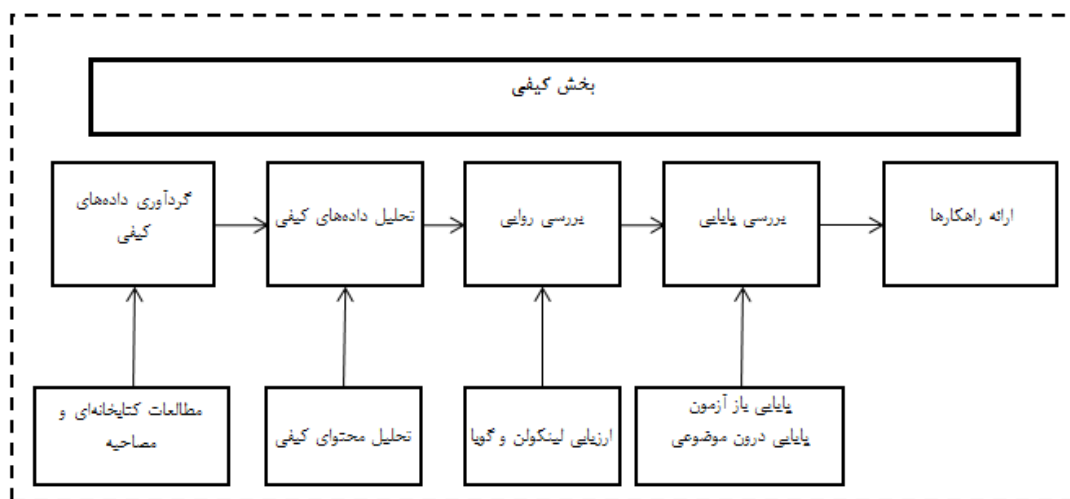
مردان در المپیک داشته و قرار شده است در المپیک ۲۰۲۴ میزان توزیع سهمیه بین زنان و مردان ۵۰-۵۰ باشد. میزان حضور ورزشکاران زن نسبت به کل ورزشکاران حاضر در المپیک توکیو ۴۸/۵ درصد است و مردان ۵۱/۵ درصد کل ورزشکاران را تشکیل می دهند. کشور ایران نیز با کاروان ۶۶ نفر از ورزشکاران با تعداد ۵۶ ورزشکار در بخش مردان و ۱۰ ورزشکار در بخش بانوان در این دوره بازی ها شرکت داشتند (سایت ایما). در این راستا آمار بدست آمده از وزارت ورزش و جوانان در سال ۲۰۲۲ حاکی از آن است که از ۵۲ فدراسیون ورزشی تنها یک فدراسیون در رشته ژیمناستیک با مدیریت بانوان اداره می شوند و از تعداد شش نفر در حوزه معاونت وزیر فقط یک نفر از زنان در حوزه معاونت امور بانوان مشغول به فعالیت هستند. بر این اساس هر چه حضور زنان در اجتماع فعال تر و مؤثرتر باشد، کشور پیشرفته تر و توسعه یافته تر خواهد بود و میزان نقش و مشارکت زنان در هر جامعه به ویژه در زمینه های ورزشی تا حد زیادی وابسته به برخورد و نگرش آن جامعه نسبت به زنان است.

با توجه به بحثی که گذشت، به این نتیجه میرسیم که زنان نمی خواهند و نمی توانند که برای همیشه در این موضع فرودست باقی بمانند و بدیهی است که از گذشته تا به امروز شمار بسیاری از آنان برای رفع اینگونه تبعیض های جنسیتی تلاش های ارزشمندی را به عرصه حضور رسانده اند. در این زمینه سازمان بین المللی کار نیز کوشش های را به انجام رسانده اند که از آن جمله اند: آموزش، ایجاد شبکه های ارتباطی، اتخاذ سیاست های سازگار با مصالح خانوادگی، اصلاح بعضی از قوانین استخدام، افزایش آگاهی عمومی به نقش و سهم اقتصادی رو به رشد زنان. همچنین برای استفاده از سطوح مدیریتی و تصمیم گیری باید شرایطی فراهم نمود تا بانوان توانایی های خود را بشناسند. رسیدن به اهداف سازمان ها و پیرو آن رشد و توسعه هر چه بیشتر جوامع در زمینه های گوناگون مستلزم حضور بهتر و بیشتر زنان و مردان متخصص در عرصه عمل می باشد. زنان نیز باید بدانند علیرغم تلاش های صورت گرفته هنوز هم در سطح وسیعی از دوره های عمومی تبعیض ها و تفکیک های جنسیت فراوان 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 می کند (کریم، ۱۹۹۳). واژه جنسیت در قالب های مختلف مورد استفاده قرار گرفته است تا به افراد کمک کند که جنبه های تعاملات کاری بین زنان و مردان را مورد بررسی قرار دهند. این موضع اغلب مورد توجه زنان بوده است تا موقعیت اجتماعی خود را بهبود بخشند و دیدگاه های جامعه را نسبت به جایگاه خود تغییر دهند. ساختارهای روابط و تعابیر در خصوص نقش زنان در فعالیت های اجتماعی و سازمانی با توجه به مولفه های فرهنگ، طبقات اجتماعی، اعتقادات مذهبی و بسیاری دیگر از عوامل در جوامع مختلف، تفاوت های فاحشی با هم دارند. بسیاری از صاحب نظران به ویژه در آمریکا و انگلستان به وجود اختلاف نظر در خصوص فعالیت زنان و مردان اعتقاد ندارند و بر این باورند که برداشت ها از نابرابری عمدتاً از سوی زنان مطرح می شود که به دنبال اثبات این موضوع هستند که خود را با مردان همانند سازی نمایند (مارشال، ۱۹۹۸). امروزه مدیریت زنان نه تنها در کشورهای در حال توسعه بلکه در کشورهای توسعه یافته نیز از مقوله های مهم است که مورد توجه صادب نظران علوم مختلف قرار گرفته است و در سطح جهانی نیز سازمان های بین المللی توجه ویژه به جایگاه زنان در کشورهای مختلف دارند. از این رو، همواره مقوله زنان و به ویژه مشارکت آنها در تصمیم گیری ها و مشاغل سطوح عالی مورد توجه بوده است. یک از شاخص های مهم که به عنوان معیار توسعه جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می گیرد، میزان مشارکت زنان در تصمیم گیری های کلان کشور و هم چنین حضور آنها در پست های مدیریتی است (جعفرنژاد، ۲۰۰۵). با توجه به مباحث بیان شده، علیرغم برنامه ریزی های که در این دوره انجام شده است حضور زنان در پست های مدیریتی هنوز چشم گیر نیست و به نظر می آید 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 صاحب نظران نتوانسته اند آن گونه که باید و شاید پاسخی برای آن بیابند.

پژوهش حاضر با هدف شناسایی راهکارهای مناسب جهت غلبه صخره ی شیشه ای مدیریت زنان در سازمان های ورزشی ایران توسط نخبگان و متخصصین می تواند با ارائه راه های رفع این موانع، سازمان های ورزشی ایران را را یاری نماید که از زنان دارای شرایط، در پست های کلیدی و مهم سازمان ورزشی ایران استفاده کنند تا از این طریق بتوانند به جامعه ورزشی بانوان کمک نمایند.

روش‌شناسی

این پژوهش بر اساس رویکرد آمیخته اکتشافی (کیفی و کمی) می‌باشد. در تحقیق انجام شده از آنجا که تاکنون نظریه‌ای ارائه نشده است از روش استقرایی استفاده شده است. برای انجام تحقیق از استراتژی نظریه داده بنیاد استفاده شده است. همچنین این پژوهش، از نوع توصیفی است چراکه اولاً، شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آن‌ها توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است و ثانیاً، اجرای تحقیق می‌تواند به شناخت بیشتر و بهبود شرایط موجود کمک کند. از سویی دیگر، از نوع پیمایشی است؛ زیرا به دنبال جمع‌آوری نقطه نظرات مدیران سازمان‌های ورزشی ایران به منظور ارائه راهکارها به صورت میدانی است؛ در واقع با بررسی‌های میدانی به دنبال به دست آوردن اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها، باورها، نظرات و مشخصات اعضای جامعه آماری بوده است.



نمایه ۱. فرایند تحقیق

به طور کلی، فرایند تحقیق حاضر بر اساس نمایه شماره ۱ انجام گردید و روش‌های گردآوری اطلاعات در این پژوهش را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: ابزار تحقیق در این پژوهش عبارتند از: مصاحبه نیمه ساختار یافته با نخبگان و متخصصان ورزشی و برای گردآوری داده‌های مربوط به پیشینه و ادبیات تحقیق از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. مستندات منتشر شده از قبیل کتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها و اسناد و پژوهش‌های مرتبط استخراج گردیده است. جامعه آماری در این تحقیق شامل: مدیران عالی وزارت ورزش و جوانان، رؤسا و اعضای فدراسیون‌ها و مدیران عالی اداره ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در رشته مدیریت ورزشی، مدیران باشگاه‌ها بوده‌اند. جهت نمونه‌گیری برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده که از آن به عنوان نمونه‌گیری نظری یاد می‌شود و از تکنیک نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان شامل ۱۳ نفر از نخبگان و متخصصین سازمان‌های ورزشی ایران می‌باشند که در این پژوهش در واقع مصاحبه‌ها تا جایی ادامه یافت که داده‌های پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. با توجه به ماهیت پژوهش و نیاز به جمع‌آوری داده‌ها از حوزه‌های مختلف در جدول شماره ۱ ویژگی‌های نمونه‌های مصاحبه‌شوندگان تحقیق مشخص شدند.

جدول ۱- ویژگی‌های نمونه‌های تحقیق (مصاحبه‌شوندگان)

ردیف	سمت	جنسیت	رشته	تحصیلات	حوزه فعالیت
					اجرائی
۱	هیئت علمی، نایب رئیس فدراسیون	آقا	مدیریت ورزشی	دکترای تخصصی	علمی و دانشگاهی
۲	هیئت علمی، رئیس فدراسیون	آقا	مدیریت ورزشی	دکترای تخصصی	*
۳	هیئت علمی، رئیس هیئت همگانی استان	خانم	مدیریت ورزشی	دکترای تخصصی	*
۴	مشاور وزیر نایب رئیس فدراسیون	خانم	مدیریت ورزشی	دکتری تخصصی	*
۵	هیئت علمی دانشگاه	خانم	مدیریت ورزشی	دکترای تخصصی	*
۶	هیئت علمی، کارشناس خبره در امور بازی‌های المپیک	آقا	تربیت بدنی و علوم ورزشی	دکترای تخصصی	*

۷	کارشناس وزارت ورزش و جوانان	خانم	مدیریت ورزشی	دکتری تخصصی *	*
۸	کارشناس فدراسیون	خانم	تربیت بدنی و علوم ورزشی	کارشناسی ارشد *	-
۹	نائب رئیس فدراسیون	آقا	فیزیولوژی ورزشی	دکترای تخصصی *	*
۱۰	مدیر باشگاه ورزشی	آقا	روانشناسی ورزشی	کارشناسی ارشد *	-
۱۱	کارشناس اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان	خانم	تربیت بدنی و علوم ورزشی	کارشناسی ارشد *	*
۱۲	کارشناس اداره کل ورزش و جوانان استان فارس	آقا	تربیت بدنی و علوم ورزشی	کارشناسی ارشد *	-
۱۳	کارشناس اداره ورزش و جوانان	خانم	مدیریت ورزشی	کارشناسی ارشد *	-

در این تحقیق پیش از هر مصاحبه یادداشت برداری و رونوشت‌گیری از مصاحبه‌ها انجام شده، سپس حاشیه‌هایی بر متون نگارش شده انجام گرفته، به گزاره‌ها اختصاص یافته و مصاحبه بعدی انجام گرفته این رویه گاهی اوقات با انجام مصاحبه بعد تا مرحله اشباع نظری پیش رفته و سپس بازنگری‌هایی در گزاره‌ها انجام گرفته است. در واقع فرایند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها به صورت هم‌زمان صورت می‌پذیرد. فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی ادامه پیدا کرد که دیگر هیچ‌گونه داده یا مقوله جدیدی پیدا نشد. در واقع بعد از انجام مصاحبه سیزدهم داده‌ها به اشباع نظری رسید و روند جمع‌آوری داده‌ها متوقف شده است. در این تحقیق تلاش شده است تا ضمن ارائه یافته‌ها، تا حدی به مقایسه نظریه برخاسته از داده‌ها با ادبیات حوزه مورد مطالعه و بیان شباهت‌ها و تفاوت‌ها پرداخته شود. رعایت مسائلی از طرف گروه تحقیق در این پژوهش مانند طرح سؤالات تحقیقی منعطف، انتخاب نظری نمونه‌ها، استفاده از منابع داده چندگانه، گردآوری و تحلیل هم‌زمان داده‌ها در یک تحقیق کیفی به‌ویژه تحقیق مبتنی بر استراتژی نظریه داده بنیاد توانست بر اعتبار و روایی ابزار و روش های جمع آور داده ها بیفزاید.

برای روایی ابزار پژوهش از ارزیابی لینکولن و گوبا که همان مقبولیت، اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری روش جمع‌آوری داده است استفاده شد. در بررسی روایی رونوشت‌های مصاحبه، از تاکتیکی به نام بازبینی اعضاء استفاده شده است؛ که در آن، محقق به شرکت کنندگان رونوشتی از مصاحبه‌های خود را فراهم می‌کند تا تضمین کنند که آنچه محقق ثبت می‌کند، چیزی است که شرکت کننده بیان می‌کند. این فرایند همچنین برای محققانی مناسب است که خواستار تأیید تفاسیر خود از آنچه بیان می‌شود یا از نتیجه‌گیری خود از داده‌ها می‌باشند. در این پژوهش به منظور پایایی داده‌ها، یکی از متخصصان آشنا به نظریه داده بنیاد، بر مراحل مختلف مفهوم سازی، استخراج گزاره‌ها نظارت داشته است. همچنین تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و ارائه‌ی نتایج به صورت مرحله به مرحله و به ترتیب ذیل انجام شد.

۱- کدگذاری باز ۲- شناسایی مقوله‌ها ۳- شناسایی مؤلفه‌ها ۴- ارائه شماتیک (طرح کلی) و تبیین مدل نهایی

یافته‌های پژوهش

در ابتدای ارائه یافته لازم است توضیح داده شود که یافته‌های بخش کیفی در مقاله‌ی بی که به چاپ رسیده (رفیعی و همکاران، ۲۰۲۲) در قالب ارائه الگوی عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ارائه شده است و ما در این مقاله در بخش کیفی با استفاده از نظرات خبرگان به ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای پرداخته ایم که یافته‌های آن در این بخش ارائه شده است. در این قسمت ابتدا یافته‌های بخش کمی ارائه و سپس راهکارهای در راستای آن گزارش می‌شود. برای بررسی پایایی ابزار جمع‌آوری داده‌های سازه‌ها، ضریب آلفای کرونباخ است که مقدار قابل قبول برای این ضریب حداقل ۰/۷ است. همان‌طور که در جدول ۲ (پایایی ابزار جمع‌آوری داده‌های سازه‌های تحقیق) مشخص است مقادیر آلفای کرونباخ و شاخص CR برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۸۲۶ است که به معنی پایایی مناسب سازه‌ها است.

جدول ۲- پایایی ابزار جمع‌آوری داده‌های سازه‌های تحقیق

شاخص CR	آلفای کرونباخ	سازه
۰/۹۶۹	۰/۹۶۸	ویژگی‌های روانشناختی
۰/۹۳۲	۰/۹۳۰	اجتماعی و فرهنگی

فردی و خانوادگی	۰/۸۸۸	۰/۸۸۹
سازمانی و مدیریتی	۰/۹۴۷	۰/۹۴۹
تفاوت های شخصیتی	۰/۸۷۳	۰/۸۷۴
اخلاقی و حقوقی	۰/۸۲۶	۰/۸۲۸
جنسیتی	۰/۹۲۱	۰/۹۲۳
پایایی کل	۰/۹۸۵	۰/۹۸۷

از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) برای محاسبه روایی همگرایی سازه‌ها استفاده می‌شود. مقدار حداقلی برای روایی همگرایی مناسب برای هر سازه ۰/۵ است نتایج بررسی این آزمون در جدول ۳ (روایی افتراقی سازه‌ها) قابل مشاهده است.

جدول ۳- روایی افتراقی سازه‌ها

متغیر	متوسط واریانس استخراج شده (AVE)
ویژگی های روانشناختی	۰/۶۶۴
اجتماعی و فرهنگی	۰/۵۹۰
فردی و خانوادگی	۰/۶۲۱
سازمانی و مدیریتی	۰/۶۶۷
تفاوت های شخصیتی	۰/۶۷۱
اخلاقی و حقوقی	۰/۶۹۸
جنسیتی	۰/۶۸۸

همانگونه که در جدول ۳ (روایی افتراقی سازه‌ها) مشاهده می‌شود مقدار متوسط واریانس استخراج برای متغیرهای این تحقیق بین ۰/۵۹۰ و ۰/۶۹۸ است که از مقدار حداقلی ۰,۵ بیشتر است که نشان دهنده روایی همگرایی مناسب سازه‌ها است.

جدول ۴- نتایج آزمون کولموگوروف اسمیرنوف برای بررسی فرض نرمال بودن

متغیرها	حجم نمونه	آماره آزمون	P-value
ویژگی های روانشناختی	۴۰	۰/۱۲۸	۰/۰۹۶
اجتماعی و فرهنگی	۴۰	۰/۰۷۶	۰/۲۰۰
فردی و خانوادگی	۴۰	۰/۱۱۶	۰/۱۸۸
سازمانی و مدیریتی	۴۰	۰/۰۷۵	۰/۲۰۰
تفاوت های شخصیتی	۴۰	۰/۱۲۵	۰/۰۹۱
اخلاقی و حقوقی	۴۰	۰/۰۹۲	۰/۲۰۰
جنسیتی	۴۰	۰/۱۲۳	۰/۱۳۰

قبل از اینکه فرضیه‌های این پژوهش آزمون شوند باید ابتدا از نرمال بودن توزیع داده‌ها اطمینان حاصل شود. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه از آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف استفاده شده است. در صورتیکه سطح معناداری از ۰/۰۵ درصد بیشتر باشد توزیع داده‌ها نرمال و، در غیر اینصورت نرمال نمیباشد. چون در این پژوهش سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ درصد است بنابراین با توجه به جدول (نتایج آزمون کولموگوروف اسمیرنوف برای بررسی فرض نرمال بودن) توزیع داده‌ها نرمال می‌باشند (جدول ۴).

جدول ۵- نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت موجود متغیرهای مورد مطالعه

متغیر	میانگین مشاهده شده	انحراف معیار	آماره تی	درجه آزادی	P-value

میانگین نظری = ۳/۰

ویژگی‌های روانشناختی	۶/۱۷۲۸	۱/۷۳۹۵۹	۲۲/۴۴۲	۳۹	۰/۰۰۱
فرهنگی و اجتماعی	۶/۳۱۵۷	۱/۶۳۵۱۳	۲۴/۴۲۹	۳۹	۰/۰۰۱
فردی و خانوادگی	۵/۷۴۴۳	۱/۴۷۵۳۰	۲۴/۶۲۶	۳۹	۰/۰۰۱
سازمانی و مدیریتی	۵/۹۳۱۰	۱/۷۴۷۹۵	۲۱/۴۶۰	۳۹	۰/۰۰۱
تفاوت‌های شخصیتی	۵/۶۸۹۲	۲/۲۱۸۵۱	۱۶/۲۱۹	۳۹	۰/۰۰۱
اخلاقی و حقوقی	۵/۵۸۸۵	۲/۰۱۴۲۱	۱۷/۵۴۸	۳۹	۰/۰۰۱
جنسیتی	۶/۶۱۹۲	۲/۲۶۴۸۷	۱۸/۴۸۴	۳۹	۰/۰۰۱

برای بررسی وضعیت مولفه های موثر بر صخره شیشه ای مدیریت زنان در سازمان های ورزشی از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده نتایج جدول ۵ نشان داد در سطح ۰/۹۵ همه مولفه ها از میانگین بالایی نسبت به میانگین فرضی بعنوان مولفه های صخره شیشه ای برخوردار هستند. مولفه ویژگی های روانشناختی دارای مقدار ۲۲/۴۴۲، اجتماعی و فرهنگی دارای مقدار ۲۴/۴۲۹، مولفه سازمانی و مدیریتی دارای مقدار ۲۱/۴۶۰، تفاوت‌های شخصیتی دارای مقدار ۱۶/۲۱۹، اخلاقی و حقوقی دارای مقدار ۱۷/۵۴۸، جنسیتی دارای مقدار ۱۸/۴۸۴ می‌باشد. از آنجایی که یافته‌های پژوهش با در نظر گرفتن چارچوب کلی عوامل موثر بر صخره شیشه ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران که مشتمل بر هفت مؤلفه که عبارتند از: جنسیتی، اجتماعی و فرهنگی، ویژگی‌های روانشناختی، سازمانی و مدیریتی، تفاوت‌های شخصیتی، فردی و خانوادگی، اخلاقی و حقوقی می‌باشد. راه کارهای موثر جهت بکارگیری بانوان، در مدیریت سازمان‌های ورزشی ارائه گردید.

جدول شماره ۷ خروجی آمار توصیفی است که میانگین رتبه های هر مولفه را نشان میدهد. هر چقدر میانگین رتبه ها بزرگتر باشد، اهمیت آن مولفه بیشتر است که در اینجا عوامل جنسیتی رتبه اول را دارد، عوامل اجتماعی و فرهنگی رتبه دوم و ویژگی های روانشناختی رتبه سوم را دارد.

آزمون فریدمن برای اولویت بندی مؤلفه ها

جهت بررسی یکسان بودن اهمیت ابعاد تاثیرگذار (زیرمؤلفه ها) برای مؤلفه ها از آزمون فریدمن استفاده می شود.

جدول ۶- معنی داری آزمون فریدمن برای مؤلفه ها

مقادیر محاسبه شده	شاخص های آماری
۲۶,۹۰۷	آماره کای دو
۶	درجه آزادی
۰,۰۰۰	Sig
۴۰	تعداد

همانطوری که در جدول شماره ۶ داده های ارائه می شود، بدلیل اینکه sig کمتر از ۵ درصد است، H_0 رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این ۷ مؤلفه پذیرفته نمی شود (درجه آزادی همیشه $(N-1)$ و می توان گفت که عوامل موثر در مؤلفه ها تفاوت معناداری با یکدیگر دارند).

جدول ۷- اولویت بندی عوامل مؤثر در زیرمؤلفه های ویژگیهای روانشناختی با استفاده از آزمون فریدمن

اولویت	میانگین رتبه	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار
26	17.69	عدم اعتماد به نفس در موفقیت بانوان
33	16.89	خصیصه جاه طلبی بانوان
21	19.35	تأثیر عدم انعطاف پذیری در مدیریت بانوان
23	19.03	عدم روحیه شجاعت بانوان در محیط کار
9	21.41	تحمیل ضعف ذاتی به بانوان
3	24.13	عدم کنترل احساسات
29	17.43	عدم عزت نفس

1	حسادت ذاتی بانوان	26.01
20	عدم روحیه سهم خواهی	19.36
13	عدم خود باوری در زنان	20.59
6	ترس از اشتباه	22.55
18	ترس از پذیرش مسئولیت	19.96
19	ترس از قدرت مدیریت مردان	19.78
15	ترس از شکست	20.25
30	ترس از انجام فرایند امور	17.41
32	ترس از عدم اجرای قوانین	16.91
7	ترس از مشهود شدن نقاط ضعف	22.06
25	ترس از عدم فرمان پذیری نیروهای زیر دست	17.74
14	ترس آقایان از تصمیمات اشتباه بانوان	20.31
4	ترس از انتقادهای شدید	23.09
8	ترس از تهدید	21.69
17	ترس از دست دادن خانواده	20.11
37	ترس از تفسیر بخشنامه	13.58
22	ترس از برکنار شدن	19.31
35	اعتماد به نفس کاذب	15.29
34	عدم کنترل رفتار	16.71
28	خودنمایی	17.50
16	عدم ریسک پذیری	20.13
12	سختگیری بانوان	20.60
2	تمرکز بر جزئیات (ریزیینی)	24.78
31	برون گرایی بانوان	16.98
11	عدم تأمل در قبول مسئولیت	20.65
24	عدم درایت	18.73
10	احساس یأس و ناامیدی	21.21
27	پرهیز از خشونت	17.56
30	داشتن وسواس در پذیرش مدیریت	17.41
5	احساس صمیمیت با کارکنان	22.66
36	عدم کنترل حس دلسوزی و ترحم	14.18
26	عدم شهامت پاسخگویی به انتقادات	17.69
33	محتاط بودن	16.89
21	احترام قائل نشدن برای جایگاه خود در جامعه	19.35
23	عدم رغبت به کاندید شدن	19.03
9	محدود کردن فرصت مدیریتی بانوان توسط آقایان	21.41
3	احساس عدم توجه دیگران	24.13

خروجی جدول ۷ - اولویت بندی عوامل مؤثر در زیرمؤلفه های ویژگیهای روانشناختی با استفاده از آزمون فریدمن - نشان میدهد که حسادت ذاتی بانوان دارای رتبه اول و تمرکز بر جزئیات (ریزیینی) رتبه دوم و احساس عدم توجه دیگران رتبه سوم را دارد.

اولویت بندی برای زیرمؤلفه های ویژگی های اجتماعی و فرهنگی

جدول ۸ - معنی داری آزمون فریدمن برای زیرمؤلفه های

ویژگی های اجتماعی و فرهنگی

شاخص های آماری

مقادیر محاسبه شده

آماره کای دو

۷۰,۴۰۶

درجه آزادی	۲۵
Sig	.۰۰۰
تعداد	۴۰

جدول ۸ نشان می دهد که sig کمتر از ۵ درصد است، H_0 رد شده و ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) این 26 زیرمؤلفه پذیرفته نمی شود (درجه آزادی همیشه $(N-1)$ و می توان گفت که عوامل مؤثر در زیرمؤلفه های ویژگی های اجتماعی و فرهنگی تفاوت معناداری با یکدیگر دارند.

اولویت	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
7	نداشتن توان لابی گری در جامعه	13.90
20	اعتماد کردن بیش از حد به همکاران	11.78
21	ریسک بالای مدیریت بانوان	11.58
9	عدم تعامل مثبت با یکدیگر	13.53
10	رقابت کاذب بانوان	13.44
16	عدم برقراری روابط سازمانی	12.11
23	رفتار چاپلوسانه خانم ها نسبت به مدیران مرد	10.91
25	اصرار به کارهای خلاف عرف جامعه	9.36
13	عدم رعایت ورود آقایان به حوزه کاری بانوان	12.95
15	ایفای نقش های اجتماعی متنوع	12.51
4	نظام اجتماعی محدود کننده مدیریت زنان	15.49
22	عدم وجود افراد تحصیل کرده متخصص در جامعه	11.29
5	عدم همدلی بانوان با هم	14.34
3	تأثیر جامعه مرد سالار در کشور	15.74
11	عدم بها دادن به بانوان	13.39
6	عدم فرهنگ مناسب جامعه نسبت به مدیریت زنان	14.23
1	ضعف آموزش و پرورش در فرهنگ سازی	16.95
18	عدم توانایی در برقراری روابط خارجی	11.83
17	عدم صدور رأی در مجامع بین المللی به بانوان	12.04
19	عدم تخصیص موانع به محدوده جغرافیایی	11.80
24	عدم برخورد مناسب با آقایان	9.75
8	عدم استفاده از بانوان تحصیل کرده در بدنه آموزشی کشور	13.58
12	مورد سوءظن قرار گرفتن بانوان	13.31
2	عدم حمایت بانوان از یکدیگر	16.30
14	عدم حمایت جهت کاریزما شدن	12.93

خروجی جدول شماره ۹ - اولویت بندی عوامل مؤثر در زیرمؤلفه های ویژگی های اجتماعی و فرهنگی با استفاده از آزمون فریدمن - نشان می دهد که ضعف آموزش و پرورش در فرهنگ سازی دارای رتبه اول و عدم حمایت بانوان از یکدیگر رتبه دوم و تأثیر جامعه مرد سالار در کشور رتبه سوم را دارد.

جدول ۱۰- اولویت بندی برای زیرمؤلفه های فردی و خانوادگی

شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
آماره کای دو	۵۵,۳۹۱
درجه آزادی	۲۲
Sig	.۰۰۰

جدول ۱۱- اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های فردی و خانوادگی با استفاده از آزمون فریدمن

اولویت	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
1	عدم توجه خانواده نسبت به بانوان	17.04
2	عدم انطباق وسازگاری بین محیط کار و خانواده	14.43
3	بی اعتمادی نسبت به محیط کار مردانه توسط خانواده	13.81
8	عدم تلاش جهت ارتقا شغلی	12.35
7	ضعف در تفکیک محیط کار و خانواده	12.78
5	عدم حمایت خانواده بر میزان حضور زنان در پست های مدیریتی	12.84
13	عدم مسئولیت پذیری در محیط خانوادگی	11.30
17	عدم تأهل بانوان	11.04
12	عدم برداشت صحیح از مذهب	11.36
6	تأثیرگذاری تربیون های سیاسی-اجتماعی	12.81
4	عدم اجازه ورود بانوان به اماکن ورزشی	13.09
8	الزام رعایت حجاب	12.35
12	اعمال ضد ارزشها	11.36
20	عدم اعتقاد به نظام	9.25
10	ترجیح دادن تفکرات شخصی در کار توسط زنان	11.64
19	عدم توانایی در مدیریت زمان توسط زنان در ورزش	9.98
16	عدم توانایی در جذب اسپانسر	11.10
18	ندادن فرصت به افراد با کارکردهای متفاوت	10.23
13	عدم دادن فرصت به افراد موفق	11.30
11	عدم اطلاعات کافی و به روز	11.49
9	عدم استفاده از خرد جمعی در میان زنان	12.11
14	عدم پرستیژکاری در مدیریت بانوان	11.23
15	عدم سازگاری فیزیولوژیک بانوان	11.14

خروجی جدول شماره ۱۱- اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های فردی و خانوادگی با استفاده از آزمون فریدمن- نشان میدهد که عدم توجه خانواده نسبت به بانوان، رتبه اول و عدم انطباق وسازگاری بین محیط کار و خانواده رتبه دوم و بی اعتمادی نسبت به محیط کار مردانه توسط خانواده رتبه سوم را دارد.

اولویت بندی برای زیرمؤلفه های سازمانی و مدیریتی

جهت بررسی یکسان بودن اهمیت ابعاد تاثیرگذار (زیرمؤلفه ها) برای زیر مؤلفه ها از آزمون فریدمن استفاده می شود.

جدول ۱۲- معنی داری آزمون فریدمن برای زیرمؤلفه های

سازمانی و مدیریتی

شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
آماره کای دو	۴۶,۰۷۲
درجه آزادی	۲۵
Sig	.۰۰۰۶
تعداد	۴۰

جدول ۱۳ - اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های سازمانی و مدیریتی با استفاده از آزمون فریدمن

اولویت	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
--------	------------------------------	--------------

15	موانع عملکردی و ناموسی برای بانوان توانمند	13.43
26	عدم الویت بندی در انجام امور	10.11
19	تأثیر منفی مسئولیت های زیاد از حیثه کاری	13.13
2	عدم احساس امنیت مسئولین نسبت به توانمندی زنان	15.50
6	عدم همکاری مردان در محیط کار	14.74
14	عدم دور اندیشی	13.49
5	عدم نفوذ و برش بانوان	15.00
7	عدم قدردانی از زحمات بانوان در سازمان های ورزشی	14.61
9	افزایش محدودیت ها با ارتقا پست	14.33
11	عدم همکاری با بانوان، جهت سواستفاده از پست	14.08
10	عدم شناخت از ورزش بانوان	14.26
17	عدم وجود دانش و تجربه لازم در استفاده از زنان در مدیریت ورزش کشور -وی	13.38
1	عدم اعطای ارتقا پست سازمانی به صورت پلکانی	15.73
20	عدم موفقیت در حوزه های مختلط	12.43
25	عدم وجود پست های اجرایی در چارت سازمانی ورزش	10.88
16	گروه بندی و عدم تفاهم دربین اعضای فدراسیون ها	13.41
12	مشهود بودن عدم حضور بانوان در زمان کار در سازمان	14.03
4	عدم تخصیص منابع مالی به ورزش بانوان	15.36
13	عدم شبکه سازی در محیط کار توسط زنان	13.65
23	عدم استفاده از مشاور مرد	11.20
21	عدم سهولت گزینش بانوان	12.24
18	عدم وجود شایسته سالاری	13.21
8	حاشیه سازی به دلیل عدم به دست آوردن جایگاه مناسب در سازمان	14.48
24	عدم ارتباط مؤثر با فضای مجازی توسط زنان	11.18
22	عدم ارتباط مؤثر با مطبوعات و رسانه توسط زنان	11.71
3	محیط سیاسی نامناسب برای به کارگیری بانوان در ورزش	15.48

خروجی جدول ۱۳ - اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های سازمانی و مدیریتی با استفاده از آزمون فریدمن - نشان می دهد که عدم اعطای ارتقا پست سازمانی به صورت پلکانی دارای رتبه اول و عدم احساس امنیت مسئولین نسبت به توانمندی زنان رتبه دوم و محیط سیاسی نامناسب برای به کارگیری بانوان در ورزش رتبه سوم را دارد.

اولویت بندی برای زیرمؤلفه های تفاوت های شخصیتی

جهت بررسی یکسان بودن اهمیت ابعاد تاثیرگذار (زیرمؤلفه ها) برای زیر مؤلفه ها از آزمون فریدمن استفاده می شود.

جدول ۱۴ - معنی داری آزمون فریدمن برای زیرمؤلفه های

تفاوت های شخصیتی

شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
آماره کای دو	7.963
درجه آزادی	5
Sig	.000
تعداد	۴۰

جدول ۱۵ - اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های تفاوت های شخصیتی با استفاده از آزمون فریدمن

اولویت	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
4	عدم رغبت بانوان به ارتقا توانمندی های خود	3.35

1	نمائی و سخن چینی در بین زنان شاغل ورزشی	4.08
2	عدم حفظ حریم ومسائل شخصی توسط زنان در محیط کار	3.68
5	انجام وظایف زیر دست	3.23
5	حضور در مراسمات غیر مرتبط با سطح وجایگاه زنان	3.23
3	کناره گیری در مواقع چالش	3.45

خروجی جدول ۱۵ - اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های تفاوت های شخصیتی با استفاده از آزمون فریدمن - نشان میدهد که نمائی و سخن چینی در بین زنان شاغل ورزشی دارای رتبه اول و عدم حفظ حریم و مسائل شخصی توسط زنان در محیط کار رتبه دوم و کناره گیری در مواقع چالش رتبه سوم را دارد.

اولویت بندی برای زیرمؤلفه های اخلاقی و حقوقی

جهت بررسی یکسان بودن اهمیت ابعاد تاثیرگذار (زیرمؤلفه ها) برای زیر مؤلفه ها از آزمون فریدمن استفاده می شود.

جدول ۱۶- معنی داری آزمون فریدمن برای زیرمؤلفه های

اخلاقی و حقوقی

شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
آماره کای دو	7.326
درجه آزادی	6
Sig	.000
تعداد	۴۰

جدول ۱۷- اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های اخلاقی و حقوقی با استفاده از آزمون فریدمن

اولویت	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
6	عدم ارتباط صحیح در محیط کار	3.64
7	سرپوش بر روی مسائل اخلاقی	3.56
5	فقر اخلاقی وعدم تهذیب ان در جامعه	3.85
2	عدم جایگاه حقوقی برای نایب رئیس زن در فدراسیون ها	4.25
1	عدم اجرای قوانین توسط مجریان	4.49
3	عدم مطالعه و نبود تسلط به قوانین توسط زنان	4.14
4	سوءاستفاده از حریم شخصی زنان در محیط کار	4.08

نتایج جدول ۱۷ - اولویت بندی عوامل موثر در زیرمؤلفه های اخلاقی و حقوقی با استفاده از آزمون فریدمن - نشان می دهد که عدم اجرای قوانین توسط مجریان دارای رتبه اول و عدم جایگاه حقوقی برای نایب رئیس زن در فدراسیون ها رتبه دوم و عدم مطالعه و نبود تسلط به قوانین توسط زنان رتبه سوم را دارد.

اولویت بندی برای زیرمؤلفه های جنسیتی

جهت بررسی یکسان بودن اهمیت ابعاد تاثیرگذار (زیرمؤلفه ها) برای زیر مؤلفه ها از آزمون فریدمن استفاده می شود.

جدول ۱۸- معنی داری آزمون فریدمن برای زیرمؤلفه های

جنسیتی

شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
آماره کای دو	17.499
درجه آزادی	7

Sig

.014

تعداد

۴۰

اولویت	زیرمؤلفه های عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
5	عدم عدالت در جنسیت	4.64
7	عدم وجود برابری جنسیتی در تمام رویدادهای برگزار شده المپیک	3.80
6	عدم انتصاب پست به بانوان شایسته در حوزه ورزش	4.20
8	نگاه فمینیستی بانوان	3.75
1	دیدگاه جنسیتی آقایان در ساختارها	5.00
4	عدم هم سطح بودن زنان با مردان در کسب مدال و سهمیه	4.70
2	نگاه سنتی در محیط کار به بانوان	4.96
3	عدم برابری جنسیتی در لایه های مدیریتی	4.95

خروجی جدول ۱۹ - اولویت بندی عوامل مؤثر در زیرمؤلفه های جنسیتی با استفاده از تحلیل واریانس فریدمن - نشان می دهد که دیدگاه جنسیتی آقایان در ساختارها دارای رتبه اول و نگاه سنتی در محیط کار به بانوان رتبه دوم و عدم برابری جنسیتی در لایه های مدیریتی رتبه سوم را دارد.

اولویت بندی مؤلفه های تحقیق

جهت بررسی یکسان بودن اهمیت ابعاد تاثیرگذار (زیرمؤلفه ها) برای مؤلفه ها از آزمون فریدمن استفاده می شود.

جدول ۲۰- معنی داری آزمون فریدمن برای مؤلفه ها

مقادیر محاسبه شده	شاخص های آماری
۲۶,۹۰۷	آماره کای دو
۶	درجه آزادی
۰,۰۰۰	Sig
۴۰	تعداد

اولویت	مؤلفه ها عوامل تاثیرگذار	میانگین رتبه
3	ویژگی های روانشناختی	4.40
2	اجتماعی و فرهنگی	4.51
6	فردی و خانوادگی	3.40
4	سازمانی و مدیریتی	3.95
5	تفاوت های شخصیتی	3.49
7	اخلاقی و حقوقی	3.11
1	جنسیتی	5.14

خروجی جدول ۲۱ - اولویت بندی عوامل مؤثر در مؤلفه ها با استفاده از آزمون فریدمن - نشان میدهد که عوامل جنسیتی دارای رتبه اول و اجتماعی و فرهنگی رتبه دوم و ویژگی های روانشناختی رتبه سوم را دارد.

در جدول شماره ۲۲ راه کارهای علمی جهت بکارگیری زنان در مدیریت سازمان های ورزشی ایران ارائه شده است. این راهکارها نشان داده اند که زنان برای ارتقای شغلی، باید مصمم باشند و برای باقی ماندن، بیشترین تلاش خود را از طریق برتری ها، سرسختی ها به کار گیرند. راهکارهای شکستن این پدیده ای شیشه ای بسیار هستند و در ادامه به مؤثرترین راهکارهای برگرفته شده از این پژوهش پرداخته

جدول ۲۲- ارائه راهکارهای علمی جهت بکارگیری زنان در مدیریت سازمان‌های ورزشی ایران

مؤلفه	راهکارها	نشانگر
جنسیتی	۱- باور به تبعیض جنسیتی در جامعه باید از بین برود.	A2
	۱- باتوجه به خصوصیت جنسیتی بانوان، باید دور اندیشی بانوان تقویت گردد.	A3
	۲- زنان به دلیل خصوصیت جنسیتی دارای هنر جذب کردن می‌باشند باید از زنان در جذب ورزشکاران پایه، نونهالان و استعدادیابی استفاده کرد.	
	۳- با توجه به اینکه بانوان اغلب به مسائل ریز و خرد توجه می‌کنند باید با آموزش در خانواده این خصلت را از بین برد.	
	۴- در صحنه قهرمانی برای کسب مدال، بانوان باید با مردان هم وزن شوند به طور مثال در بازی‌های آسیایی و المپیک.	
	۵- در زمینه سطح داوری و مربیگری باید هم وزن مردان شوند.	
	۶- بانوان با کسب تجربه، تخصص، کسب مدال و سهمیه در رشته‌های مختلف، باعث به وجود آمدن تعادل در سطح و جایگاه با مردان می‌شود.	A1
اجتماعی و فرهنگی	۱- با توجه به سیاست حاکم بر جامعه باید فرهنگ سازی در زمینه‌های مختلف منطبق بر آن باشد.	A1
	۲- با توجه به اینکه، فرهنگ اموختنی است بانوان باید از رسانه و آموزش و پرورش به عنوان ابزار آموزش فرهنگ استفاده کنند.	
	۳- بانوان با تامل و عدم تعجیل در پیمایش مسیر از تجربیات آقایان استفاده و در جهت فرهنگ سازی گام بردارند.	
	۴- انجام هر گونه فعالیت منطبق بر فرهنگ بوده که خود تابعی از سیاست‌های راهبردی است که جهت اصلاح رفتار می‌بایست فرهنگ سازی نمود.	
	۵- بانوان در کسب تحصیلات عالی باید هم وزن مردان شوند.	
	۱- یکی از عامل‌هایی که می‌تواند به مدیریت عالی بانوان کمک کند تلاش در جهت کسب مدارج تحصیلات عالی می‌باشد.	
	۲- با فرهنگ سازی می‌توان، تفکر خانوادگی و جامعه را نسبت به توانایی بانوان تغییر داد.	
	۳- جهت تغییر تفکر جامعه باید از آموزش و پرورش شروع و به آموزش عالی ختم گردد.	A2
	۴- دادن فرصت به بانوان در به دست آوردن تجربه.	
	۵- باید از طریق رسانه تلاش نمود باورهای غلطی را که بانوان را توانمند نمی‌داند از بین برد.	A10
	۱- با تغییر در فرهنگ به عنوان ارزش‌های حاکم بر تفکر جامعه می‌توان از عدم پیشرفت بانوان ممانعت کرد.	
روانشناختی	۱- بالا بردن اعتماد به نفس بانوان.	
	۲- بانوان باید یاد بگیرند در سختی‌ها مانند یک دختر بچه گریه نکنند.	A2
	۱- تفکر خودباوری و «من می‌توانم» باید روی دختران و بانوان تقویت شود.	A3
	۱- بانوان باید در پست‌های مدیریتی علم روانشناسی را بدانند.	A4
سازمانی و مدیریتی	۱- در بحث مدیریت بانوان باید سلسله مراتب مدیریت را قدم به قدم و مرحله به مرحله طی کنند.	A1
	۱- بانوان باید نیاز سنجی درستی داشته باشند و توجه کنند که در کدام حوزه می‌توانند موفق باشند.	A3
	۱- مسئولان وزارت ورزش و جوانان با شناخت نیروهای متخصص و متعهد شاغل در سازمان می‌بایست با شکستن صخره‌های شیشه‌ای، بستر مدیریتی بانوان هموار سازند.	A4
		A2
	۱- رسانه‌ها می‌بایست در جهت شکل گیری باورها در خصوص توانمندی بانوان در سازمان‌های ورزشی تلاش نمایند.	
تفاوت های شخصیتی	۱- بانوان باید رفتار سخن پراکنی و سخن چینی را ریشه کن کرده و از بین ببرند.	
	۲- بانوان باید از وقت و ایده های نو و برنامه ریزی جدید استفاده کنند.	A4
	۳- بانوان باید امانت دار باشند.	
	۴- با توجه به متفاوت بودن خصوصیت شخصیتی افراد باید ویژگی‌های مدیریتی سازمان ها را آموزش داد.	
اخلاقی و حقوقی	۱- مسئولان وزارت ورزش و جوانان بهتر است در زمینه اصلاح کارهای اساسی و رفع چالش ها تلاش کنند.	
	۲- بانوان با توجه به تلفیق محیط کار باید خود را در مظان اتهام قرار ندهند و بارعایت اصول اخلاقی از به وجود آمدن مسائل جلوگیری کنند.	A4
	۳- در صورت به وجود آمدن مسائل اخلاقی در سازمان‌های ورزشی گذاشتن سرپوش بر روی آن نه تنها باعث رفع آن نمی‌شود بلکه باعث تشدید آن می‌شود باید آن را جراحی و درمان کرد.	

بحث و نتیجه گیری

مدیریت در قرن حاضر؛ نیازمند استفاده بیشتر و بهتر از نیروی زنان در عرصه مدیریت است و برای تحقق اهداف توسعه ای، توجه به رفع موانع ارتقای زنان در سازمان های ورزشی ایران، امری اجتناب ناپذیر با است. امروزه توانمندسازی زنان و مشارکت کامل آنان بر پایه ی برابری، در همه ی زمینه ها از جمله در فرایند تصمیم گیری و مدیریت جامعه یکی از پیش نیازهای توسعه ی پایدار است که کشور ما سخت به آن نیازمند است. نتایج تحقیق حاضر ضمن ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر صخره شیشه ای مدیریت زنان در

سازمان‌های ورزشی ایران نشان داد که زنان در سطوح ارشد مدیریتی ورزشی ایران با موانع متعددی که شامل هفت مؤلفه که براساس اولویت بندی عبارتند از: رتبه اول ویژگی‌های جنسیتی، رتبه دوم عوامل اجتماعی- فرهنگی، رتبه سوم ویژگی‌های روانشناختی، رتبه چهارم سازمانی و مدیریتی، رتبه پنجم تفاوت‌های شخصیتی، رتبه ششم فردی و خانوادگی، رتبه هفتم ویژگی‌های اخلاقی حقوقی مواجه‌اند.

در واقع مشخص گردید که عوامل باز دارنده‌ی فوق در سطوح ارشد مدیریتی ایران وجود دارد لذا با ارائه‌ی راهکارهای مناسب در جهت غلبه بر صخره‌ی شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران پرداخته شد. در این زمینه ملایی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان فرا تحلیلی بر شناسایی موانع ارتقا زنان به طرح مدیریت در سازمان‌های دولتی ایران بیان می‌دارند که بر اساس یافته‌ها موانع ارتقا زنان را در چهار دسته کلی طبقه بندی می‌کند که عبارتند از موانع فرهنگی اجتماعی، سیاسی، سازمانی، فردی و خانوادگی که در زمینه مولفه‌های بدست آمده با پژوهش حاضر همسو بوده اما در رتبه بندی با تحقیق حاضر همسو نمی‌باشد (ملایی و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین شیرزاد ملاباشی و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیق خود نشان داد که به ترتیب اعتماد به نفس، اعتقادات مذهبی، سیاست، مسئولیت‌های خانوادگی و جامعه پذیری جنسیتی مهمترین عوامل موثر در انتصاب زنان در پست‌های مدیریتی وزارت ورزش و جوانان هستند. به صورت کلی یافته‌های این پژوهش با پژوهش حاضر نشان می‌دهند که عوامل اثر گذاری بر سیستم به کارگیری مدیران زن در ورزش کشور متاثر از عوامل مختلف با روابط پیچیده ای هستند. یکی از هدف‌های این پژوهش شناسایی عوامل تعیین کننده صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران بوده و همچنین ارائه راهکارهای مناسب جهت بر طرف کردن آن عوامل بوده است (شیرزاد ملاباشی و همکاران، ۲۰۱۶).

جهت غلبه بر عوامل جنسیتی موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران نظیر: عدم انتصاب پست به بانوان شایسته در حوزه ورزش، نگاه فمینیستی بانوان، نگاه جنسیتی آقایان در ساختارها، عدم هم سطح بودن زنان با مردان در کسب مدال و سهمیه، نگاه سنتی در محیط کار و عدم برابری جنسیتی در لایه‌های مدیریتی و سایر موارد، راهکارهای موثر جهت غلبه بر این موانع ارائه گردید. اینکه باور جنسیتی باید از بین برود و با توجه به خصوصیت جنسیتی بانوان، خصوصیت دوراندیشی آنها تقویت گردد و از هنر جذب کردن ورزشکاران در زمینه جذب ورزشکاران پایه و نونهالان واستعداد یابی استفاده کرد. با توجه به اینکه آینده در دست انسان‌های توانمند است و جنسیت ارتباطی به عملکرد فرد ندارد لذا انتظار می‌رود موضع‌گیری مناسب تری به حضور زنان در جامعه صورت گیرد و مسئولان سازمانی با بهره گیری از توان مدیریتی زنان و انتصاب بیشتر زنان توانمند در پست‌های مدیریتی گام مؤثر در جهت از میان بردن عوامل مؤثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران بردارند. در این راستا کاتر و همکاران (۲۰۱۰) نشان داده‌اند که مباحث مرتبط با تجربه‌های رهبری زنان در ورزش باید در بر گیرنده نقش جنسیت به عنوان یک بعد سیاسی در فرایندهای اجتماعی و سازمانی باشد. این تحلیل روشنگر یک تناقض بزرگ است زیرا در جامعه کنونی ورزش ادعای برابری جنسیتی در حقوق اجتماعی و انسانی به نحو فراگیری در حال پذیرش است اما بین پذیرش عقلانی آن و اجرای آن در عمل فاصله بسیاری وجود دارد. هنوز نگرش‌ها و ارزش‌های جامعه ما کاملاً پدر سالارانه است و متأسفانه این ارزش‌ها بر تقریباً تمامی حوزه‌های حیات اجتماعی و فردی اعضای جامعه تاثیر می‌گذارند. نتایج این تحقیق (کاتر و همکاران ۲۰۱۰) با پژوهش حاضر هم سو می‌باشد. شایان ذکر است که در نظریه‌ها مدیریت مفهومی خنثی و غیر جنسیتی است و بر مبنای اصول مدیریت مفهوم جنسیت نمی‌تواند نقش و معنی موثری در نظریه‌های مدیریت داشته باشد (کاتر و همکاران، ۲۰۱۰).

تأمین نشدن شرایط یا فرصت‌های مناسب برای ارتقای زنان مستعد مشاغل مدیریتی موجب استفاده نشدن حدود نیمی از ظرفیت‌ها و استعداد‌های در دسترس می‌شود. با توجه به اهمیت به وجود آمدن فرصت‌های مناسب و مساوی توسط سازمان‌های ورزشی ایران بدون در نظر گرفتن جنسیت بانوان می‌توانند با هم وزن شدن از نظر کسب سهمیه و کسب مدال راه را برای بر طرف کردن موانع صخره شیشه‌ای هموار گردانند. کسب تجربه، تخصص، مدال و سهمیه در رشته‌های مختلف باعث به وجود آمدن تعادل با مردان خواهد شد. در سراسر جهان توزیع جنسیتی در سلسله مراتب مدیریت نشان می‌دهد زنان در سطوح پایین و متوسط سازمان‌ها بوده در حالی که مردان در قدرتمندترین پست‌ها حضور دارند که عامل بوجود آمدن آن را طرفداری درون گروهی مردان از همدیگر، تبعیض جنسیتی در شکل تعصب درون گروهی است که در آن، مردان پست‌ها و موقعیت‌های خوب را برای اعضای درون گروه خود در نظر می‌گیرند. این رویکرد مردسالاری در مدیریت، در بیشتر مشاغل از جمله ورزش به عنوان یک پدیده فراگیر که خود شعار عدم تبعیض را بدک

میکشد نیز رواج دارد. به طوریکه تحقیقات نشان می‌دهد محدودیت در زمینه مربیگری از چالش‌هایی است که مربیان ورزشی زن دارند و نیز زنان در حرکت از نردبان سلسله مراتبی در سازمان با مشکل روبرو هستند. در این زمینه خواجه‌بویی نسب کرانی (۲۰۱۷) در مقاله‌ای ضمن بررسی سقف شیشه‌ای در کارآفرینی، مدیریت و اشتغال بانوان ابراز داشت که تبعیض جنسیتی در اشتغال و دستمزد همچنان گسترده است و با وجود آنکه زنان نیمی از افراد جامعه و نیمی از سرمایه انسانی موجود در کشور را تشکیل می‌دهند اما از آنها به طور مساوی در اداره و سازمان‌ها استفاده نمی‌شود و در میان مدیران شرکت‌های موفق تعداد انگشت شماری مدیر زن به چشم می‌خورد. نتایج بررسی نشان می‌دهد که با برداشتن موانع، باعث توسعه کارآفرینی بانوان و پیشرفت آنان در زمینه اشتغال، حل معضل بیکاری، توسعه اقتصادی، فقرزدایی و ایجاد عدالت اجتماعی در جامعه خواهد شد (خواجه‌بویی نسب کرانی، ۲۰۱۷). همچنین الحدرامی و همکاران (۲۰۱۸) بیان می‌دارد پویایی جنسیت از نگاه اسلامی نسبت به احترام بیشتر به زنان می‌داند که موجب موفقیت آنها در مدیریت‌های کلان می‌شود. اما تلاش برای شکستن سقف و صخره شیشه‌ای و فائق آمدن بر عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای جهت ارتقای شغلی در سازمان‌های ورزشی ایران شایان ستایش است. این پژوهش مشابه با پژوهش‌های دیگر در صدد شناسایی مولفه‌های عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان و ارائه راهکارهای مناسب جهت برطرف کردن این عوامل می‌باشد (الحدرامی و همکاران، ۲۰۱۸).

جهت غلبه بر عوامل فرهنگی و اجتماعی که شامل: محدودیت‌های عرفی در جامعه، فقدان توان لابی‌گری بانوان، عدم تعامل زنان با همدیگر، نقش‌های اجتماعی متنوع بانوان، ناتوانایی بانوان در برقراری روابط خارجی، عدم کسب کرسی در مجامع بین‌المللی و سایر موارد، که با راهکارهای موثر جهت غلبه بر این موانع نظیر، از بین بردن باورهای غلطی که بانوان را توانمند نمی‌داند با دادن فرصت به بانوان در به دست آوردن تجربه جهت مرتفع نمودن موانع فرهنگی و اجتماعی باید تفکر خانوادگی و جامعه را نسبت به توانایی بانوان تغییر داد که این تحول نیز با تغییر تفکر جامعه از آموزش و پرورش شروع و به آموزش عالی ختم خواهد شد. جهت غلبه بر عوامل فرهنگی اجتماعی موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران می‌توان فرهنگ سازی در جامعه با استفاده از نقش بسیار تاثیر گذار رسانه را مطرح کرد. در این زمینه با فرهنگ سازی مناسب جهت تغییر نگرش مثبت به زنان و باور به توانمندی آنان؛ که در این راه جامعه باید سعی نماید که از طریق رسانه‌ها؛ الگوی منفی از زنان ارائه ندهد، فرهنگ مرد سالاری را در جامعه تعدیل و تبعیض‌ها را رفع نماید. شیری و همکاران (۲۰۱۸) اشاره کردند که در جوامع مردسالار، مردان سهم بیشتری از مزایای اجتماعی همچون قدرت، ثروت و احترام را دارند. فرهنگ مردسالاری از مهم‌ترین موانع بیرونی است که بر عدم ارتقا زنان در محیط کار اثر می‌گذارد. همچنین بانوان با تامل و عدم تعجیل در پیمایش مسیر از تجربیات اقایان استفاده و در جهت فرهنگ سازی گام بردارند. یکی از عوامل‌هایی که می‌تواند به مدیریت عالی بانوان کمک کند، تلاش در جهت کسب مدارج تحصیلات عالی می‌باشد که باعث هم وزن شدن در این راستا با اقایان در سازمان‌های ورزشی می‌گردد (شیری و همکاران، ۲۰۱۸). در این زمینه محمدی و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان پدیده صخره شیشه‌ای: مفهوم، علل و راهکارها را بیان می‌دارد که زنان با مانع نامرئی به نام صخره شیشه‌ای مواجه هستند که آن‌ها را از ارتقاء به سطوح مدیریتی باز می‌دارد. وجود این پدیده موجب ناکارآمدی زنان و کاهش بهره‌وری سازمانی می‌گردد. در این پژوهش مؤثرترین راهکارها: فرهنگ سازی مناسب جهت تغییر نگرش مثبت به زنان، افزایش اعتماد به نفس و موفقیت طلبی زنان، عدالت سازمانی و قرار دادن فرصت‌های برابر برای مردان و زنان، افزایش مهارت‌های مدیریتی از طریق دوره‌های آموزشی، سیستم حمایت سازمانی و فرهنگ سازمانی که زنان را مورد حمایت قرار می‌دهند، حضور زنان در شبکه‌های ارتباطی غیر رسمی سازمان برای به دست آوردن اطلاعات ارزشمند و حمایت رهبران قدرتمند برای به دست آوردن مشاغل سطح بالاتر می‌باشد (محمدی و همکاران، ۲۰۱۸).

همچنین در ارتباط با غلبه بر موانع روانشناختی نظیر: حسادت ذاتی بانوان، ریز بینی بانوان، احساس عدم توجه دیگران نسبت به بانوان، ترس از انتقادهای شدید، عدم کنترل احساسات، ترس از اشتباه، ترس از مشهود شدن نقاط ضعف و سایر موارد، که با ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر این موانع که شامل: افزایش اعتماد به نفس و موفقیت طلبی زنان و افزایش تفکر خود باوری جهت رسیدن به معنای واقعی «من می‌توانم» همچنین دانستن علم روانشناسی در پست‌های مدیریتی از عوامل بسیار مهم برای ارتقای شغلی زنان می‌باشد، ارائه گردیده است. همچنین با افزایش توانایی و قابلیت بانوان با راهکارهایی از قبیل: آگاهی و آموزش زنان و قراردادن توانمندی زنان در راس امور و مسایل کشور به ویژه در قانون گذاری، سازماندهی و نهادینه کردن فرهنگ مدیریت زنان می‌توان بر این موانع

غلبه کرد. همچنین سمعی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان پیش بینی توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان ایران بر اساس سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی بیان می‌دارند که در این سازمان اقدامات مثبت حمایتی از زنان صورت گیرد تا با بالابردن اعتماد به نفس و خودباوری بتواند سقف شیشه‌ای را بشکند و بر توانمندی خود بیافزاید (سمعی و همکاران، ۲۰۲۱). تحقیقات نشان داده‌اند؛ برای ارتقای شغلی، زنان باید مصمم بوده و برای باقی ماندن، باید بیشترین تلاش خود را از طریق برتری‌ها، سرسختی‌ها و مهارت‌ها بکار گیرند. محققان دریافتند که در محیط‌های کاری با فرهنگ مرد سالارانه، زنان باید با اعتماد به نفس و انگیزه درونی ظاهر شوند (ملکی و همکاران، ۲۰۱۵).

در زمینه بر طرف کردن عوامل سازمانی و مدیریتی در بوجود آمدن صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران که شامل: عدم احساس امنیت مسئولین نسبت به توانمندی زنان، عدم اعطای ارتقا پست سازمانی به صورت پلکانی، محیط سیاسی نامناسب برای به کارگیری بانوان در ورزش، عدم نفوذ و برش بانوان در سازمان، عدم وجود پست‌های اجرایی در چارت سازمانی و سایر موارد، راهکارهای موثر جهت غلبه بر این موانع ارائه گردید که باید اذعان نمود، بانوان سلسله مراتب مدیریت را قدم به قدم و مرحله به مرحله طی نمایند. بانوان باید نیاز سنجی درستی داشته باشند و توجه کنند که در کدام حوزه می‌توانند موفق باشند. مسئولانی که در وزارتخانه یا ادارات کل هستند باید صخره‌های سد راه مدیریت بانوان را هموار کرده و نیروها را شناسایی نمایند. در این زمینه نتایج پژوهش شوارتز (۲۰۱۹) نشان داد زنان به دلیل دست کم گرفتن توانای هایشان به نسبت مردان کمتر از پست‌های کلیدی بهره خواهند برد و فرهنگ سازمانی نیز پذیرای زنان در بالاترین سطح مدیریتی یک سازمان نیستند. اما با اعتماد و میدان دادن به زنان برای مقاطعی م توان اجازه به اثبات رساندن توانایی هایشان را به آنها داده و سقف شیشه‌ای را برای آنها از بین برد. رسانه نقش عظیمی در شکل گیری باورهاست. همچنین عدالت سازمانی و قرار دادن فرصت‌های برابر برای مردان و زنان در سازمان باید در دستور کار قرار بگیرد چرا که رعایت آن؛ می‌تواند به بقا، انسجام، پویایی و پیشرفت سازمان منجر گردد و عدم رعایت آن می‌تواند باعث از هم گسیختگی و متلاشی شدن سازمان گردد (شوارتز، ۲۰۱۹). در این زمینه مالکی و عطایی (۲۰۱۵) در پژوهشی تحت عنوان "شناسایی راه‌های رفع موانع ارتقای شغلی زنان در سازمان‌های دولتی" انجام دادند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که ارتباط معناداری بین ایجاد عدالت سازمانی، وجود دوره مهارت‌های آموزشی جهت کسب‌های مدیریتی، تقویت اعتماد بنفس، تقویت ریسک پذیری، میزان مشارکت زنان در تصمیم گیری و ارتقای شغلی وجود دارد (مالکی و عطایی، ۲۰۱۵).

از آنجا که یکی از قویترین موانع در عدم دستیابی زنان به سمت‌های بالای مدیریتی، کمبود مهارت‌های مدیریتی است؛ لذا باید از طریق دوره‌های آموزشی، مهارت‌های مدیریتی زنان را تقویت نمود. در این زمینه مارگارت و مایلون (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان "ادراک زنان رهبر ورزشی از مدیریت و رهبری: مهارت‌ها و نگرش‌ها برای موفقیت" در دانشگاه سایتل به این نتیجه رسیدند که برای افزایش حضور زنان در جایگاه‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری شرکت‌ها و سازمان‌های ورزشی لازم است زنان تحت آموزش‌های هدفمند مدیریت و رهبری قرار گیرند. این تحقیق با تحقیق حاضر در زمینه سازمانی مدیریتی هم خوانی دارد. در این راستا برگزاری کلاس‌های آموزش مدیریت در سازمان‌های ورزشی ایران بدون محدودیت جنسیت ضروری می‌باشد. دوره‌های آموزشی می‌بایست توسط سازمان‌های ورزشی به طور مساوی برای آقایان و بانوان برگزار گردد. این رویه باعث می‌شود که تناقض و شکاف‌های موجود در سازمان کاسته شود (مارگارت و مایلون، ۲۰۱۴). در همین زمینه بورل (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی راهکارهایی برای حضور زنان در بخش‌های مدیریت، نظارت و اجرایی" اظهار می‌دارد که بانوان در زمینه فنی و دانش لازم در جهت ارتقا پست در زمینه مدیریتی ضعیف هستند که این مساله با تحقیق حاضر هم خوانی ندارد (بورل، ۲۰۱۹).

امروزه بانوان تحصیل کرده زیادی در سازمان‌های ورزشی ایران حضور دارند که از نظر فنی و دانش لازم با مردان هم سطح و در مواردی بالاتر هستند اما به دلیل موانع سازمانی و مدیریتی و عدم شایسته سالاری پیشرفت بانوان منتفی می‌شود. اما گاهی عدم آشنایی برخی زنان با حوزه فنی و مدیریت از علل عدم ورود آنان به پست‌های کلیدی و اجرایی است که این کمبود را می‌توان با تشویق دختران از دبیرستان و دانشگاه‌ها به این سمت و سو سوق داد. همچنین ارتقای فنی زنان در بخش‌های مدیریت نیز می‌تواند به عملکرد بهتر آنها کمک نماید. اساس نظر متخصصین در تحقیق حاضر ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران نیازمند نگاه مثبت دولت به جایگاه بانوان است بدین ترتیب لزوم حمایت دولت و سیاستمداران از بانوان ضروری به نظر می‌رسد. با ایجاد سیستم حمایت سازمانی و فرهنگ سازمانی که زنان را مورد حمایت قرار می‌دهند و همچنین

مشارکت زنان در تصمیم‌گیری می‌توان راه را برای پیشرفت زنان هموار ساخت. حضور زنان در شبکه‌های ارتباطی غیر رسمی سازمان برای بدست آوردن اطلاعات ارزشمند و همچنین تماس با رهبران قدرتمند و حمایت آنها برای بدست آوردن مشاغل سطح بالا تر، بسیار مهم شناخته شده‌اند.

جهت غلبه بر عوامل تفاوت‌های شخصیتی در بوجود آمدن عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران نظیر: عدم رغبت به ارتقا توانمندی‌های خود، خصوصیات رفتاری نکوهیده مانند نامی و سخن چینی در بین زنان شاغل ورزشی، کناره‌گیری در مواقع چالش، حضور در مراسمات غیر مرتبط با سطح و جایگاه زنان، انجام وظایف زیر دست توسط بانوان، عدم حفظ حریم و مسائل شخصی توسط زنان در محیط کار، عدم حفظ حریم و مسائل شخصی توسط زنان در محیط کار و سایر موارد، باید در ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران اذعان نمود که بانوان سعی نمایند که رفتار نامی و سخن چینی را ریشه کن کرده و از بین ببرند. این خصوصیات رفتاری متأسفانه از خانواده نشأت گرفته و باید با فرهنگ سازی و آموزش اصلاح گردد. همچنین بانوان با توجه به خصوصیات شخصیتی که دارند در مواقع چالش اغلب ترجیح می‌دهند که به جای اینکه در جهت رفع چالش تلاش کنند کناره‌گیری نمایند. این امر نه تنها به روند مدیریتی آنها کمک نمی‌کند بلکه از آنها مدیرانی ناتوان جلوه می‌دهد. بانوان باید از وقت و ایده‌های نو و برنامه ریزی جدید استفاده کنند. بانوان باید امانت دار باشند. با توجه به متفاوت بودن خصوصیت شخصیتی افراد باید ویژگی‌های مدیریتی سازمان‌ها را آموزش داد.

جهت غلبه بر عوامل فردی و خانوادگی در بوجود آمدن عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران نظیر: عدم توجه خانواده نسبت به بانوان، عدم انطباق و سازگاری بین محیط کار و خانواده، عدم اطلاعات کافی و به روز، ضعف در تفکیک محیط کار و خانواده، تاثیر گذاری تربیون‌های سیاسی و اجتماعی، عدم حمایت خانواده بر میزان حضور بانوان در پست‌های مدیریتی، عدم استفاده از خرد جمعی در بانوان و سایر موارد، باید تلاش کرد و از راهکارهای مناسب جهت غلبه بر عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان ورزشی ایران استفاده نمود. در این زمینه باید تفکر خانوادگی و جامعه را نسبت به توانایی بانوان تغییر داد. تفکر خانواده و اجتماع را از همان کودکی نسبت به داشتن توانایی دختران تغییر دهیم. باید به بانوان میدان داد که این کار شهامت می‌خواهد. بانوان باید فرصت‌ها را از بلقوه به بالفعل تبدیل کنند و در هر شرایطی که هستند به بهترین نحو کار کنند. استفاده از بانوان در زمینه‌هایی که نیاز به جذب بیشتر افراد می‌باشد باید به عنوان مسئول استفاده کنند مانند ورزش همگانی بانوان باید به آن تجربه بالابرسند باید در کنار با تجربه‌ها چه خانم چه اقا به آنها میدان بدهیم تا بتوانیم مدیران موفق داشته باشیم باید به بانوان میدان داد بانوان در پذیرفتن پست مدیریتی باید حمایت خانواده را داشته باشند چون الویت اول بانوان خانواده می‌باشد. با توجه به نقش‌های متفاوت که بانوان دارند مانند مادر، همسر، خواهر و... یا فعالیت‌های اجتماعی دیگری که دارند مستلزم مدیریت زمان هستند. بانوان جهت عدم اشتباه یا کاهش آن در مدیریت باید از نظرات افراد متخصص و نخبگان استفاده کنند. همچنین باید از هم‌اندیشی کمک بگیرند. وقتی تصمیمی را می‌خواهند بگیرند از نظرات نخبگانی که واقعا مسلط به آن کار هستند استفاده نمایند و در نهایت به یک جمع بندی برسند و آنچه را که فکر می‌کنند تصمیم درستی هست اتخاذ کنند. باور بعضی از افراد که می‌خواهند القا کنند که مذهب برای به وجود آمدن صخره تأثیر گذار است و دین تأثیر منفی در مدیریت دارد باید از بین برود.

جهت غلبه بر ویژگی‌های اخلاقی حقوقی در بوجود آمدن عوامل موثر بر صخره شیشه‌ای مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی ایران نظیر: سر پوش بر روی مسایل اخلاقی، فقر اخلاقی و عدم تهذیب آن در جامعه، عدم اجرای قوانین توسط مجریان، عدم مطالعه و نبود تسلط به قوانین توسط بانوان، عدم جایگاه حقوقی بانوان در فدراسیون‌ها، عدم ارتباط صحیح در محیط کار، سو استفاده از حریم شخصی بانوان در محیط کار و سایر موارد، ضمن ارائه راهکارهای موثر جهت غلبه بر این موانع، باید اذعان داشت که در حوزه مدیریت باید کارهای اساسی انجام گیرد. باید، چالش‌های اصلی از جمله، اماکن ورزشی که به اسم بانوان در کل کشور ساخته شده است، جهت مدیریت آن‌ها در مجلس قانون تصویب کرده و در اختیار بانوان قرار دهیم، تا بتوانیم خدمات بهتر و ارزاتری را فراهم کنیم مسایل و مشکلات اساسی بانوان که کم تحرکی یکی از آن‌هاست را کاهش دهیم. در این زمینه مهدی زاده و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان نظریه صخره شیشه‌ای در حوزه ورزش بانوان: مقایسه تطبیقی و ارائه یک مدل کمی اظهار می‌دارد که موانعی درونی و بیرونی در مدیریت زنان دخیلند. زنان باید ضمن باور داشتن به توانایی‌ها و نشان دادن حساسیت به مسائل خود تلاش کنند که از طریق قانون و منطق مطالبات خود را در سازمان‌های ورزشی مطرح و پیگیری کنند (مهدی زاده و همکاران، ۲۰۱۸).

حضرت علی (ع) می‌فرماید خودت را در مظان اتهام قرار نده. این در حالی است که پست‌های مدیریتی محدودیت رفتاری به وجود می‌آورد و بانوان ما باید زندگی شخصی خود را تحت کنترل قرار دهند (مانند عکس و فیلم از زندگی شخصی مهمانی‌ها، شوخی کردن با آقایان و خنده‌های بلند، ارتباط گرفتن با مردان، نوع پوشش و آراستگی و...) رعایت فاصله با همکاران مرد در محیط کار و رعایت چهارچوب اخلاقی. بعضی‌ها ممکن هست دنبال مساله سازی برای بانوان باشند. وقتی بانوان در محیط کار با آقایان کار می‌کند باید خیلی رعایت کنند. بانوان باید جواری رفتار کنند که وقتی نام آنها به میان می‌آید آن‌ها را به متانت و شخصیت یاد نمایند.

در صورت به وجود آمدن مسائل اخلاقی در سازمان‌های ورزشی گذاشتن سرپوش بر روی آن نه تنها باعث رفع آن نمی‌شود بلکه باعث تشدید آن می‌شود باید آن را جراحی و درمان کرد. در کشور ما نیز، نقش و تأثیر زنان در فعالیت‌ها به خصوص در سال‌های اخیر چشمگیر بوده است؛ اما هنوز هم ظرفیت‌های بالقوه بسیاری در زمینه فعالیت‌های مدیریتی حوزه ورزش وجود دارد که به دلایل گوناگون بدون استفاده مانده‌اند، نمونه این وضعیت در فدراسیون‌های ورزشی کشورمان که بانوان بدون داشتن جایگاه حقوقی مناسب فعالیت می‌کنند، این در حالی است که مشاهده می‌شود ندرت زنان مسئولیت‌های مدیران فدراسیون‌های ورزشی را بر عهده دارند. آینده در دست انسان‌های توانمند است و جنسیت ارتباطی به عملکرد فرد ندارد لذا انتظار می‌رود موضع‌گیری مناسب‌تری به حضور زنان در جامعه صورت گیرد و مسئولان سازمانی بآپهره‌گیری از توان مدیریتی زنان و انتصاب بیشتر زنان توانمند در پست‌های مدیریتی، گامی موثر در جهت از میان بردن این موانع نامرئی بردارند. در این راستا جعفری و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان نقش آفرینی زنان در مدیریت ورزش کشور با رویکرد آینده پژوهی اظهار کردند که چهارچوب کلی آینده پژوهی مدیریت زنان در ورزش، مشتمل بر چهار لایه‌ی فرصت‌یابی آینده، تحلیل گلوگاه‌ها، راهیابی آینده‌نگر و اجرا و بازنگری بود که هر لایه، خروجی جدایی به ترتیب موضوع‌ها، عوامل کلیدی، نقشه راه و عملکرد دارد. با توجه به موارد مطرح شده، پیشنهاد می‌گردد با فرهنگ‌سازی و آموزش در مدارس در جهت از بین بردن تبعیض جنسیتی، که به وفور در کتب درسی مشاهده می‌شود می‌توان باور جنسیتی را از بین برد. همچنین، با توجه به اینکه رسانه‌ها در خانواده از جایگاه تأثیر گذاری برخوردارند، با تقویت محتوای شکل‌گیری باورها در خصوص توانمندی بانوان، می‌توان به فرهنگ‌سازی در جامعه کمک نمود. از محدودیت‌های پژوهش، عدم پذیرش حضوری برخی از مشارکت‌کنندگان در مصاحبه و همچنین محافظه کاری برخی از آن‌ها در ارائه اطلاعات و شفافیت در ارتباط با سوال‌های پژوهش را می‌توان ذکر کرد. پژوهش‌گران در آینده می‌بایست در صورت امکان در راستای همین حوزه تحقیقی فراتحلیلی برای سازمان‌های ورزشی انجام دهند (جعفری و همکاران، ۲۰۱۸).

براساس یافته‌های این تحقیق می‌توان ادعا نمود که آینده نقش آفرینی زنان در مدیریت ورزش کشور همزمان متأثر از عوامل و جریان‌های درون و برون سیستمی ورزش است. توانمندسازی زنان، فرآیندی است که به وسیله آن، زنان برای سازماندهی خودشان توانمند می‌شوند و اعتماد به نقش خود را افزایش می‌دهند و از حقوق خود برای انتخاب مستقل و کنترل بر منابع که منجر به از بین رفتن جایگاه فرودستی ایشان می‌شود، دفاع می‌کنند. زنان ما باید تشویق شوند که در هر شرایطی، با مطالعه، تحقیق و توجه به مسائل ملی و جهانی، افق دید خود را گسترش دهند و قدرت تحلیل رخدادهای سیاسی، اجتماعی و مدیریتی را در وجودشان تقویت نمایند.

تقدیر و تشکر

از تمامی مشارکت‌کنندگان که ما را در انجام این تحقیق یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌شود.

References

Ahmadi, Siros; Freedom, Messenger; Kihani, Maryam. (2018). the effect of the glass rock on the performance of female managers and employees of the Ministry of Sports and Youth with the mediating role of organizational silence, *Sociology and Lifestyle Management Bi-Quarterly*, Year 4, Number 11, Spring and Summer 2017, pp. 1-41 (In persian).

Alhadhrami, A., Goby, V. P., & Al-Ansaari, Y. (2018). Women's enactment of leadership in a heavily gender-marked Islamic context: An exploration within the United Arab Emirates. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 728-747.

Alston, M. (2014). *Breaking Through Grass Ceiling. Routledge.*

Amini Zare, S; Allah Khani, S (1400). Women's job position in the light of glass ceiling theory. *Journal of Psychological Studies and Educational Sciences*. No. 58, pp. 51-64 (In persian).

Burke, R. J. (2019). Women in management and on corporate boards of directors: accelerating progress. In *Women, Business and Leadership. Edward Elgar Publishing.*

Burrell, D. N. (2019). Developing more Women in Managerial Roles in Information Technology and Cybersecurity. Darrell Norman Burrell Developing more woman in ITmanagement, *ProceedingsMidwest Association for Information Systems(MWAIS)* 5-21.

Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia S., & Vanneman R. (2010). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80(2), 655-81.

Doubell, M., & Struwig, M. (2014). Perceptions of factors influencing career success of professional and business women in South Africa. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(5), 531-543.

Fatollahi, kolsoom. (2023). Investigating the impact of individual and organizational factors on the formation of a glass ceiling for women among teachers. *Studies in psychology and educational sciences (Nagareh Institute of Higher Education)*. No 56 (24) (In Persian).

Glass, C., & Cook, A. (2016). Leading at the top: Understanding women's challenges above the glass ceiling. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 51-63.

Hamidizadeh, Ali; Saraji, Reza; Pour Behrouzan, Ali (2021). Personal and institutional deterrence as the foundation of the glass ceiling in promoting women in organizations. *Women and society magazine*, summer 2021, year 12, number 2, pp. 250-193 (In persian).

Jafari, Elham; Sharifi Fard, Farideh; Alam, Shahram (2018), the role of women in the country's sports management with a future research approach. Research paper. *Sports Management Studies*, Volume 11, Number 58, February and March 2018, pp. 38-17 (In persian).

Ja'farblejad, Ahmad. Esfidani, MohammadRahim. (2005). Women's Situation in Management and Employment The case of Iran. *Social psychological studies of women*. Article 1 , Volume 3, Number 7 , April 1384 , Pages 103-77. 10.22051/JWSPS.2005.1441.

Karim, W. J. (1993). Gender studies in southeast Asia. *Southeast Asian Journal of Social Science*, 21(1), 98-113.

Khajooi Nesab Karani, Mohammad Reza (2017), investigating the glass ceiling in entrepreneurship, management and women's employment, National Conference on Modern Economic Studies, Accounting Management in Iran, Karaj, Scientific-Applied University, *Municipalities Cooperation Organization*.

Khalifa, Ali (2017), Passing through the glass phenomena, a challenge for women in management, *Management and Accounting Studies Quarterly*, Special Issue, Fourth International Conference on Management, *Entrepreneurship and Economic Development*, Fall 2017, pp. 216-203 (In persian).

Mahdizadeh, Akram. Abdavi, Fatemeh. Afshari, Mostafi (2018). Glass ceiling theory in the field of women's sports: comparative comparison and presentation of a quantitative model. *Journal of human management in sports*, winter 2018, year 7, number 1, pp. 45-59 (In persian).

Maleki, Zahra. Atai, Mohammad (2015). Identifying barriers to women's career advancement in government organizations (case study: Qazvin fiscal affairs), *Development and Transformation Management Journal*, special issue (2015), 45-56 (In persian).

Marshall Judi. (1998), "Gender" in the Blackwell encyclopedic dictionary of organizational behavior, Nigel Nicholson, Malden: *Blackwell publishers*.

Mohammadi, Muhaddith; Rostgar, Abdul Ghani (2018). The phenomenon of the glass cliff: concept, causes, solutions. The third international conference on modern researches in management, economics, accounting, banking, November 2018. *International Academy of Sciences of Georgia* (In persian).

Mollai, Bakhshan; Alwani, Seyed Mehdi; Zahedi, Shams al-Sadat; Alinejad, Alireza (2019). A meta-analysis on the identification of obstacles to the promotion of women to management levels in government organizations of Iran. *Consultant, Job and Organization Journal*, Spring 2019, no. 42 (In persian).

Moqtadaei, Leila; Siadat, Seyed Ali (2017). Structural equation modeling in examining the relationship between social capital and job tenacity of female managers in selected universities. *Women and Society Quarterly*, 291-316 (In persian).

Margaret LM, H. Female Sport Leaders Perception of Leadership and Management: Skills and Attitudes for success'. *Seattle University Global Sport Business Journal*. 2014;2(1).

Mottaqi Shahri M.; Ghafouri, F.; Mahmoudi, A. (2014). Comparison of the role and presence of women in managerial positions in sports and non-sports organizations New approaches in sports management. *New Trends in Sport Management* 2(4):9-20 (In persian).

Rafiei, Zahra, Aghaei, Najaf, Hejbarnia, Zahra, & Alam, Shahram. (۲۰۲۲). Developing a Model of Greater Impact on Glass Rock of Women's Management in Iranian Sports Organizations. *Human resource management in sports*, 9 (1), 141-172. doi: 10.22044/shm.2021.11327.2401 (in persian).

Samai, M.; Ashraf Ganjavi, F.; Azad Feda, S.; Poursoltani Zarandi, H. (2021). Forecasting the empowerment of female employees of the Ministry of Sports and Youth of Iran based on the glass ceiling and organizational justice. *Scientific Research Journal of Sports Sciences*. No. 12, pp. 32-47 (In persian).

Schwartz R. (2019). Support from Above the Glass Ceiling: Narratives of Women as University Student Leaders. *Masters Theses*. <https://thekeep.eiu.edu/theses/4397>

Sepahvand, Reza; Saedi, Abdullah and Momani Mofard, Masoumeh. (2017). Designing a Green Human Resource Management Model in Sports Organizations Using the interpretive structural modeling approach. *Journal of Human Resource Management in Sports*, No. 6, pp. 17-34 (In persian).

Shafi, Arzoo; Faridian, Akbar; Ebrahimzadeh, Dastjard. (2017). designing an interpretive structural analysis model of factors affecting the creation of a glass ceiling based on Delphi analysis (case study: women working in the headquarters of the National Iranian Oil Products Distribution Company). *psychological economic studies of women*, year - 2016 , number 2, summer 2017, pp. 55-100 (In persian).

Shiri, Ardeshir. Faraji, Elham. Yasini, Ali. (2018). Gender Inequality Experience in Organizational Promotions: A Metaphorical Reading of Glass Escalator effect. *The Journal of Women's Studies*, Research Group at the *Institute for Humanities and Cultural*. Volume 9, Issue 24 (In persian).

Shirzad Molabashi, Shirin; Farahani, Abolfazl (2016). Effective factors in the appointment of women in the management positions of the Ministry of Sports and Youth with an emphasis on the Sports Department, Ministry of Science, Research and Technology. *Faculty of Literature and Humanities, Payam Noor University*, Tehran Province (In persian).

Tan, B. U. (2019). Women in Organizations: Challenges for Management. In *Handbook of Research on Contemporary Approaches in Management and Organizational Strategy* (pp. 207-225). IGI Global.

Zargami Fard, eyelashes; Behbodhi, Mohammad Reza (2013). Examining the experiences and challenges of women in organizational leadership positions - *12th year organizational culture management*, number 2, p. 32 (In persian).

Yu, J., Terjesen, S., & Bilimoria, D. (2018). Women in the Upper Echelons: Women on Corporate Boards and in Top Management Teams. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. www.imna.ir/news