

## پله برقی شیشه‌ای: واکاوی سیطره جنسیتی انتصابات در آموزش و پرورش استان ایلام

اردشیر شیری<sup>۱\*</sup>، الهام فرجی<sup>۲</sup>

۱. دانشیار گروه مدیریت دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایلام، ایران  
۲. کارشناس امور زنان و جوانان، اداره کل آموزش و پرورش استان ایلام، ایلام، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۲/۳۱ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۵/۲۸)

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل اثرگذار بر پدیده پله برقی شیشه‌ای و با روش تحقیق کیفی مبتنی بر نظریه داده بنیاد انجام شد. جامعه آماری همه خبرگان و کارشناسان آموزش و پرورش استان ایلام بودند. نمونه‌گیری به روش هدفمند با استفاده از فن گلوله برفی انجام شد که نتیجه آن ۱۶ مصاحبه با خبرگان و کارشناسان در حوزه انتصاب در آموزش و پرورش ایلام بود. حاصل این مصاحبه‌ها مجموعه‌ای از مضامین اولیه بود که طی فرایند رفت و برگشتی کدگذاری شد. یافته‌های پژوهش بر وجود پله برقی شیشه‌ای در این بافت دلالت داشتند. مؤلفه‌های شناسایی شده اثرگذار بر پله برقی شیشه‌ای شامل عوامل سازمانی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، ویژگی‌های زنان، ویژگی‌های کار اداری، مردخویی، ساختار سنتی مدیریت، حمایت شبکه مردانه، فرهنگ، آموزه‌های دینی، باورهای قالبی، مشکلات کار با خانم‌ها، و حاکمیت فرهنگ مردسالار بودند. این پدیده باعث ناکارآمدی زنان می‌شود و پیامدهای فردی، اجتماعی، و سازمانی به دنبال دارد.

### کلیدواژگان

پله برقی شیشه‌ای، تبعیض جنسیتی، شایسته‌سالاری در انتصابات، نظریه داده بنیاد.

---

\* رایانامه نویسنده مسؤل: a.shiri@ilam.ac.ir

### مقدمه

از آنجا که منابع انسانی در فرایند توسعه پایدار نقشی بسزا دارند و با توجه به اینکه زنان و مردان با هم منابع انسانی سازمان‌ها را می‌سازند، می‌توان گفت زنان در افزایش بهره‌وری و توسعه اجتماعی و اقتصادی کشورها نقشی اساسی دارند. جوامعی که بتوانند در جهت رسیدن به توسعه و پیشرفت از نیروی انسانی به بهترین نحو استفاده کنند زودتر و سریع‌تر به موفقیت می‌رسند.

زنان تقریباً نیمی از افراد هر جامعه را تشکیل می‌دهند و سازندگان و پرورش‌دهندگان نسل‌های آینده محسوب می‌شوند. آن‌ها منبع انسانی بالقوه و مهمی در توسعه علمی و اجتماعی و فرهنگی کشور هستند. ازین‌رو، توجه ویژه به مسیر پیشرفت شغلی آن‌ها ضرورت دارد (نجاتی و جمالی ۱۳۸۶: ۲ - ۳). مشارکت زنان در بازار کار از تغییرات اجتماعی مهم قرن گذشته است. با وجود اینکه در دهه‌های اخیر شمار زنانی که در جست‌وجوی پست‌های مدیریتی و رده‌های بالای سازمانی بوده‌اند افزایش یافته، هنوز هم نسبت حضور زنان شاغل در رده‌های سازمانی بالا در اقلیت است و با وجود حرفه‌ای عمل کردن و شایستگی آنان هنوز به سطوح بالای قدرت در سازمان‌ها دست نیافته‌اند (Davidson & Burke 2000: 8). مطالعات در کشورهای مختلف نشان می‌دهد عدم حضور شایسته زنان در پست‌های اجرایی و در رده‌های تصمیم‌گیری ارشد شرکت‌های بزرگ پدیده‌ای جهانی است (Burgess & Tharenou 2002: 39). در آغاز ورود زنان به بازار کار همه راه‌ها بسته بود و زنان در بسیاری از مشاغل حضور نداشتند. اما، به محض باز شدن راه، زنان در بازار کار مردانه حضور یافتند و البته با مانع «سقف شیشه‌ای»<sup>۱</sup> برخورد کردند. این مفهوم بیانگر موانع ترقی و پیشرفت افراد به سطوح بالاتر در جامعه است. هرچند همچنان سقف شیشه‌ای برای زنان به‌شدت وجود دارد، تعدادی از زنان امروزه در حال گذار از این مانع‌اند. با گذار از این مانع با پدیده جدیدی روبه‌رو می‌شویم که عکس پدیده سقف شیشه‌ای است؛ یعنی هنگامی که به مشاغل زنانه می‌پردازیم با «پله‌برقی شیشه‌ای»<sup>۲</sup> یا

- 
1. Glass Ceiling
  2. Glass Escalator

سقف شیشه‌ای معکوس روبه‌رو می‌شویم که طبق آن اگر مردان در شغل‌هایی که مربوط به زنان است وارد شوند، نسبت به زنان در همان شغل، ارتقای بهتری دارند. یعنی گرایش به این است که مردان را با یک پله‌برقی شیشه‌ای به بام سقف شیشه‌ای برسانند. پله‌برقی شیشه‌ای پیشرفت و تحرک رو به بالای مردان را در مشاغل زنانه تسهیل می‌کند.

### بیان مسئله

اغلب محققان اجتماعی عصر امروز را عصر سازمان‌ها و زندگی سازمانی می‌دانند. ازین‌رو، شناخت سازمان و پدیده‌های سازمانی از جمله فرهنگ سازمان، که شاکله زندگی سازمانی تلقی می‌شود و فعالیت‌های سازمانی را هدایت می‌کند، ضروری به نظر می‌رسد. فرهنگ سازمانی اصول و ارزش‌های توافق‌شده‌ای هستند که افراد سازمان کنش‌های خود را بر اساس آن‌ها سروسامان می‌دهند (بزمی و همکاران ۱۳۹۴). فرهنگ سازمان موجبات تعهد گروهی را فراهم می‌آورد (Kinicki 2007: 45) و به مثابه یک کنترل‌کننده اجتماعی قوی، جهت تقویت رفتارهای اجتماعی مشخص و ارزش‌های غالب، عمل می‌کند (Barbosa & Cardoso 2007: 288) و بر همه تعاملات سازمانی تأثیر می‌گذارد (Francois 2006: 80).

از عوامل مهمی که بر فرهنگ سازمان تأثیر می‌گذارد و کنش افراد را در چارچوب فرهنگ سازمان تسهیل می‌کند ادراک کارکنان از عدالت در محیط کار است. عدالت یکی از میراث‌های شکوهمند و جدایی‌ناپذیر بشریت است که بنیان حقوق بشر را تشکیل داده است. زمانی که سازمان توقعات و انتظارات کارکنان را برآورده سازد کارکنان نیز انتظارات و توقعات سازمان را برآورده خواهند ساخت. از انتظارات مهم کارکنان از سازمان رفتار عادلانه و توأم با انصاف با آن‌هاست. در این صورت، آن‌ها نیز سعی خواهند کرد در آورده‌هایشان به سازمان انصاف را رعایت کنند، خود را بیشتر درگیر کار کنند، و عملکرد بالاتری از خود بروز دهند (Saka 2007: 606) و تعهد بیشتری برای مشارکت و توسعه آن خواهند داشت (گروسی و انجم ۱۳۹۱: ۹۷).

تبعیض نمودی آشکار از بی‌عدالتی است و بر روحیه کاری کارکنان، اعم از اداری و آموزشی، اثر تخریبی شدیدی می‌گذارد. در سازمان پر از تبعیض اثری از جو فرهنگی

مثبت، روحیه کاری بالا، و مناسبات صحیح بین کارکنان دیده نمی‌شود. بدین ترتیب اگر به زنان که نیمی از اعضای جامعه را تشکیل می‌دهند فرصت اظهار توانمندی‌ها و مشارکت مؤثر اعطا نشود، آن‌ها درک درستی از قابلیت‌ها و توانایی‌های خود پیدا نخواهند کرد (نجاتی و جمالی ۱۳۸۶: ۲ - ۳).

میزان مشارکت زنان ۱۵ ساله و بالاتر، طبق سرشماری جمعیت ایران در سال ۱۳۹۰، ۱۳/۸ درصد بوده است و میزان مشارکت زنان در پست‌های عالی سازمانی از این مقدار نیز ناچیزتر است (ضرغامی فرد و بهبودی ۱۳۹۳). در سال‌های اخیر تعداد زنان دارای پست‌های مدیریتی تا حدی افزایش یافته؛ که علت آن توجه به توانایی‌های ذاتی زنان و تلاش در جهت رفع تبعیض در جامعه و افزایش توان علمی آن‌هاست.

مطالعات و پژوهش‌های متعدد در ۳۰ سال اخیر در ایران نشان می‌دهد نگرش‌های فرهنگی و کلیشه‌های منفی، برداشت‌های سطحی، پیش‌داوری‌ها درباره و ویژگی‌های احساسی و رفتاری، ویژگی‌های روانی و شخصیتی زنان برای تصدی پست‌های مدیریت (الوانی و ضرغامی ۱۳۸۰: ۹۵)، موانع سازمانی، فرهنگ سازمانی مردسالارانه، موانع فرهنگی و اجتماعی، موانع فردی، موانع خانوادگی، گسترش فرهنگ مردانه، افزایش قدرت مردان در سازمان، نبود انگیزه پیشرفت و نگرش منفی مردان، نداشتن اعتمادبه‌نفس، مشکلات خانوادگی، کلیشه جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، باورهای موجود در جامعه و سازمان‌ها، و .... موانع اصلی ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی در مشاغل مردانه است.

حال بررسی این موضوع حائز اهمیت است که آیا در مشاغل زنانه، همچون معلمی، نیز مردان گوی سبقت را از زنان ربوده‌اند و سوار پله‌برقی شیشه‌ای شده‌اند و با سرعت بیشتر به مدارج بالا و سطوح بالای مدیریتی می‌رسند؟

آموزش و پرورش به منظور برنامه‌ریزی بلندمدت و کوتاه‌مدت همواره بر فرهنگ سازمان و متغیرهایی مانند رضایت از شغل، فرهنگ سازمانی، و ماندگاری بانگیزه کارکنان تأکید دارد (گلپور و نادری ۱۳۸۹: ۲۱۲). از آنجا که رفتار منصفانه خواست همه کارکنان است که وقت و انرژی خود را در یک سازمان صرف می‌کنند و با توجه به اهمیت موضوع

عدالت و آثار مخرب تبعیض در سازمان و با توجه به اینکه آموزش و پرورش رسالت خطیری در زمینه تربیت و پرورش نسل بشر دارد و از آنجا که معلمی از دیرباز حرفه‌ای زنانه محسوب می‌شده است، لزوم بررسی این موضوع که آیا در این سازمان و ادارات مربوطه در سراسر کشور به انتصاب بانوان در پست‌های مهم و مدیریتی ارشد، به دور از تعصب و نگاه جنسیتی، توجهی شده یا خیر حائز اهمیت است.

در این زمینه پژوهش حاضر به تشریح و تأیید و بررسی عوامل مختلف پدیده پله‌برقی شیشه‌ای در جامعه ایرانی در حوزه آموزشی پرداخت تا با شناسایی این عوامل بستری برای انتصاب شایسته، به دور از تعصبات جنسیتی، فراهم شود. در بخش مبانی نظری به تعریف و تشریح این پدیده پرداخته می‌شود و با به‌کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد و استفاده از مصاحبه و تجربیات صاحب‌نظران و کارشناسان موضوع انتصاب در آموزش و پرورش بررسی می‌شود تا علل به‌وجودآورنده و پیامدهای پله‌برقی شیشه‌ای بررسی شود و چارچوب نظری مناسبی به دست آید.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سازمان‌ها، همانند جوامع، فرهنگ و خرده‌فرهنگ دارند. فرهنگ سازمان میزان نوآوری، خطرپذیری، جهت‌یابی، انسجام، نظارت، هویت، نظام پاداش، و تحمل تعارض را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد (Robbins 1991: 365). فرهنگ مبتنی بر تبعیض شغلی به رفتار تبعیض‌آمیز با زنان در محیط کار اشاره می‌کند و مصادیق آن نابرابری در استخدام، آموزش شغلی، ارتقای شغلی، درآمد، پاداش، و نوع ارزیابی از عملکرد است (Lauer & Lauer 2002: 262). رواج این قبیل تبعیض‌ها به تدریج به مانعی برای پیشرفت زنان به جایگاه بالاتر قدرت و مقام و کسب پست‌های مدیریتی تبدیل می‌شود که در مشاغل مردانه به «سقف شیشه‌ای» و در مشاغل زنانه به «پله‌برقی شیشه‌ای» شهرت دارد. قبل از پرداختن به پله‌برقی شیشه‌ای لازم است سقف شیشه‌ای تشریح شود. این اصطلاح برای تشریح موانع نامرئی و تبعیض‌آمیز به کار می‌رود؛ موانعی که اجازه نمی‌دهد زنان به مواضع بالاتر قدرت و مقام برسند و اولین بار در سال ۱۹۸۶ در مجله *وال استریت* به کار رفت. این موانع

ساختگی مبتنی بر تعصبات نگرشی یا سازمانی است که موجب شکست زنان و اقلیت‌ها در دستیابی به سطوح بالای سلسله‌مراتب می‌شود (Cotter et al 2001: 656).

هم محققان هم حامیان تغییرات اجتماعی تلاش خود را بر نشان دادن مشکلات زنان در رویارویی با حوزه‌های مردانه و سختی بالا رفتن از نردبان سازمانی متمرکز کرده‌اند (Williams 1992: 253). پژوهش‌های متعدد، در زمینه سقف شیشه‌ای، به اثبات و تشریح و بررسی موانع ارتقای زنان در مشاغل مردانه پرداخته‌اند. پاره‌ای از پژوهش‌ها ویژگی‌های درونی زنان - مانند نداشتن اعتمادبه‌نفس و خودباوری، نداشتن تخصص کافی، نوع ارتباط با کارکنان تحت سرپرستی، سبک مدیریتی، و ... - را مطالعه کرده‌اند و پاره‌ای دیگر به عوامل بیرونی - مانند ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی مردسالار، جامعه‌پذیری زنان، مسئولیت‌های خانوادگی، و ... - پرداخته‌اند (احسانی و همکاران ۱۳۸۷): هر چند محققان باید آن روی سکه را هم ببینند و به مواردی بپردازند که در آن مردان تلاش می‌کنند با محیط‌هایی که زنانه هستند سازگار شوند (Williams 1992: 253).

پله‌برقی شیشه‌ای پدیده‌ای جدید است که امروزه در جوامع پیشرفته رخ داده است. بسیاری از مردان در مشاغلی که به حیطة زنان مربوط است شروع به کار کرده‌اند؛ مانند تدریس، پرستاری، و نگهداری کودکان. ویلیامز (۱۹۹۲) این شرایط را «پله‌برقی شیشه‌ای» می‌نامد. پله‌برقی شیشه‌ای بر این منطق استوار است که وقتی مردی به حیطة مشاغل زنانه وارد می‌شود حالت عکس سقف شیشه‌ای پدید می‌آید؛ یعنی گرایش به این است که مردان را با پله‌برقی شیشه‌ای به بام سقف شیشه‌ای برسانند (پورکیانی ۱۳۸۸).

از نظر آماری، این پدیده چندان هم گسترده نشده است. اما نباید باعث شود محققان دست از تحلیل آن بردارند. رسکین و روس (Reskin & Roos 1990: 20-21) ۳۳ حرفه را شناسایی کردند که در سال‌های ۱۹۷۰ تا ۱۹۸۰ حضور زنان در آن‌ها ۱۰ درصد افزایش یافته است و فقط در ۳ حرفه حضور مردان به همان شدت افزایش یافته است.

ویلیامز (۱۹۹۲) یکی از معدود محققانی است که به مطالعه مردانی پرداخته است که در حوزه‌هایی مشغول کارند که تعداد زنان در آن‌ها زیاد است. بین سال‌های ۱۹۸۵ و ۱۹۹۱،

ویلیامز با ۱۰۰ نفر از چهار حرفه مختلف (دستیار پزشک، معلم ابتدایی، کتابدار، مددکار اجتماعی)، که معمولاً حضور زنان در آنها زیاد است، مصاحبه کرد. هدف این مطالعه تحلیل چند موضوع بود: ۱. موانعی که مردان در روند استخدام با آنها دست‌وپنجه نرم می‌کنند؛ ۲. حمایت ناظران و همکاران و مشتریان از مردان؛ ۳. واکنش محیط بیرونی. ویلیامز دریافت که سازمان‌ها برای بهبود اخلاقیات در محل کار و روابط با مشتریان مردان را در مشاغل زنانه ترفیع می‌دهند. همچنین دریافت که برخی از مردان وجود پله‌برقی شیشه‌ای را تشخیص داده بودند و برخی قبول داشتند که تمایل دارند در مشاغل زنانه فعالیت کنند؛ چون زیربنایی برای پست‌های مدیریتی است. به طور کلی، ویلیامز به این نتیجه رسید که هم مردان هم زنان هنگامی که وارد کاری می‌شوند که طبق عرف با جنسیت آنها ارتباط ندارد با تبعیض روبه‌رو می‌شوند (Williams 1992: 263-264)؛ هرچند مطالعات قبلی نشان می‌دادند مردان در مشاغل زنانه همان مشکلاتی را دارند که زنان در مشاغل مردانه با آنها روبه‌رو می‌شوند (Jacobs 1989: 167). نتایج تحقیق ماوم (Maume 1999) نشان داد مردانی که در مشاغل زنانه مشغول‌اند از مزایای پله‌برقی شیشه‌ای بهره‌مندند. نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق او تأثیر تبعیض جنسیتی میان زنان و مردان برای ترفیع به پست‌های مدیریتی را ثابت کرد. طبق نظر ماوم کار در شغلی که اساساً زنانه است احتمال ترفیع را برای مردان بیشتر می‌کند. جدول ۱، خلاصه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه پله‌برقی شیشه‌ای را نشان می‌دهد.

جدول ۱. مطالعات انجام‌شده در زمینه پله‌برقی شیشه‌ای

منبع مطالعه	نتیجه مطالعه
Hultin (2003: 54)	تحقیق او در بازار کار سودان نشان داد تفاوت جنسیتی بین مردان و زنان در نقش‌های نظارتی معنادار است؛ به‌خصوص در زمینه مشاغلی که تعداد زنان در آنها بیشتر است. مطالعه او نشان داد تنها تبعیض‌های منفی که مردان در حرفه‌های زنانه با آن مواجه‌اند از محیط خارجی و تحت عناوین کلیشه‌ها و تعصبات است.
Kimmel (2004)	او به این نتیجه رسید که مردان در مشاغل زنانه نه‌تنها با سقف شیشه‌ای روبه‌رو نمی‌شوند، که تجربه تبعیض مثبت را خواهند داشت و بسیار سریع‌تر از زنان همکار خود از پله‌های ترقی بالا می‌روند.
Hildenbrand (1997: 45)	تحقیق او در بافت کتابخانه نشان داد اختلاف معناداری در پرداخت بین کارکنان زن و مرد وجود دارد که برای شغلی که تقریباً ۰/۰۸۰ زنان در آن اشتغال دارند شگفت‌انگیز است.

## ادامه جدول ۱. مطالعات انجام شده در زمینه پله برقی شیشه‌ای

منبع مطالعه	نتیجه مطالعه
Golding & Jones (1999)	آن‌ها دریافتند اگر مردان وارد حرفه کتابداری و مدیریت اطلاعات شوند، بدون داشتن همان سطح از جاه‌طلبی همکار زن، سوار پله برقی شیشه‌ای می‌شوند. این موضوع با افزایش حس مسئولیت و فشار برای رسیدن به یک شغل قابل احترام در حوزه انتخابی همراه است.
Collarmer & Piper (2001)	آن‌ها در تحقیقتشان در بافت کتابخانه ثابت کردند مردان ۰/۰۵۸ بیشتر از زنان همکارشان در دهه ۱۹۹۰ درآمد داشته‌اند و از نقششان هم راضی بوده‌اند.
Rumsey (2006)	او با کتابداران زن ایالت متحده مصاحبه کرد و گزارش‌های متعدد مبنی بر طرفداری از مردان دریافت کرد.
Harley (2011)	او نظریه پله برقی شیشه‌ای را در بافت کتابخانه و حرفه مدیریت اطلاعات در نیوزلند بررسی و با گروه کوچکی از مردان در نقش‌های مدیریتی و ارشد در کتابخانه‌های نیوزلند مصاحبه کرد. نتایج نشان داد تجربیات این مردان را می‌توان به پله برقی شیشه‌ای ربط داد؛ هرچند این شرکت‌کنندگان موفقیتشان در حرفه خود را به جنسیتشان مربوط نمی‌دانستند.
Elsesser & Peplau (2006)	یافته‌های آن‌ها نشان داد مردانی که سوار پله برقی شیشه‌ای می‌شوند و به اوج پیشرفت در حرفه زنانه می‌رسند با مردانی که تازه وارد این حرفه شده‌اند روابط مربیگری برقرار می‌کنند و به آن‌ها کمک می‌کنند پله‌های ترقی را راحت‌تر طی کنند که بر دائمی بودن چرخه پله برقی شیشه‌ای دلالت دارد.
Kmec et al (2010: 227)	نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد مردان خارج از گروه‌های کاری زنانه و درون گروه‌های مردانه از سوی ناظران و همکاران به چالش کشیده می‌شوند.
Taylor (2010)	او دریافت با افزایش درصد زنان در محل کار مردان آن محیط سطح بالاتری از حمایت را دریافت می‌کنند و نشان داد زنان در حرفه‌هایی که تعداد زنان در آن‌ها بیشتر است دستمزد و جایگاه پایین‌تری را به دست می‌آورند.
Bush & Holst (2011)	نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد کار کردن در مشاغل زنانه برخلاف مشاغل مردانه فقط به طور منفی بر دستمزد زنان تأثیر دارد.
Smith (2012)	در پژوهش خود به بررسی ارتباط نژاد و قومیت و جنسیت پرداخت و به این نتیجه رسید که در محیط کاری غیرسنی مردان سفیدپوست به ناظران زن و اقلیت‌ها گزارش می‌دهند و سقف شیشه‌ای برای زنان وجود دارد؛ درحالی‌که مردان سوار پله برقی شیشه‌ای می‌شوند.
Rakovsky & Price-Glynn (2012)	در تحقیق خود، که میان پرستاران انجام دادند، وجود نابرابری جنسیتی را به تأیید رساندند.



طی چند سال اخیر در زمینه تبعیض جنسیتی و مسائل مربوط به زنان و اشتغال آنها و بررسی وضعیت اعطای پست و مقام و ارتقای آنها به پست‌های بالای مدیریتی پژوهش‌های متعدد انجام شده است. اما بیشتر این تحقیقات و مطالعات در حوزه سقف شیشه‌ای و بررسی مشاغل بوده که حضور مردان در آنها بیشتر از زنان است. به عبارت دیگر، به مشاغل مردانه پرداخته شده است. اما، با توجه به پیشینه تحقیق، پدیده عکس سقف شیشه‌ای (پله‌برقی شیشه‌ای) که بررسی وضعیت ارتقای زنان در پست‌های مدیریتی در مشاغل زنانه است، به‌ویژه در بافت آموزش و پرورش، کمتر مطالعاتی انجام گرفته است. پله‌برقی شیشه‌ای به بررسی مشاغل زنانه‌ای می‌پردازد که مردان در آن حضور می‌یابند و ترفیع سریع‌تری نسبت به زنان همتای خود به دست می‌آورند. مطالعات انجام‌شده در این زمینه بیشتر به بررسی تأیید این موضوع پرداخته‌اند و علل به وجود آمدن آن را بررسی نکرده‌اند. بنابراین، پژوهش حاضر تلاش دارد به وضعیت پله‌برقی شیشه‌ای و تأیید و تشریح و بررسی عوامل و پیامدهای آن در آموزش و پرورش، که مرکز تربیت نسل‌های آتی است و توجه به برگزینی افراد شایسته و لایق را به دور از هر گونه تبعیض و تعصبی می‌طلبد، پردازد.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر مطالعه‌ای کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد یا گراند تئوری<sup>۱</sup> است. واژه «گراند» در این تئوری نشان‌دهنده آن است که هر تئوری‌ای که بر اساس این روش تدوین می‌شود بر «زمینه‌ای مستند از داده‌های واقعی» بنیاد نهاده شده است (مهرابی و همکاران ۱۳۹۰: ۱۱). داده‌های کیفی پژوهش از طریق کدگذاری مبتنی بر طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد اشتراوس و کوربین (۱۹۸۵) تحلیل شدند. کدگذاری در روش نظریه داده‌بنیاد نشان‌دهنده عملیاتی است که در آن داده‌ها خرد و مفهوم‌پردازی می‌شوند و آن‌گاه با روش‌های تازه دوباره به هم پیوند می‌خورند. استراتژی پژوهش استفاده از مصاحبه است. در واقع با زمینه‌سازی مناسب مصاحبه آغاز می‌شود. مسیر مطالعه کیفی با نمونه‌گیری نظری همراه شد. در این روش نمونه‌گیری تا زمانی که محقق به اشباع نظری دست نیابد

ادامه دارد؛ یعنی تا زمانی که به نظر نمی‌رسد داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله پدید آید مقوله‌ها به میزان کافی گسترش یافته و روابط بین مقولات پابرجا تأیید شده‌اند (Strauss & Corbin 1985; Creswell 2002).

در این بخش، با توجه به اهمیت موضوع پژوهش، تلاش شد با طیفی از آگاهان، شامل کارشناسان خبره و آگاه به انتصاب در آموزش و پرورش استان و شهرستان، مصاحبه عمیق و رودررو صورت گیرد. پیش از مصاحبه، شرکت‌کنندگان در مصاحبه با هدف تحقیق آشنا و مخاطبان مطالعه برای آن‌ها مشخص شد. به آن‌ها اطمینان داده شد که حضور آن‌ها در مصاحبه کاملاً آزاد است و هیچ اجباری برای آن‌ها وجود ندارد. همچنین به آن‌ها اطمینان داده شد که اطلاعات شخصی آن‌ها و دیدگاهشان مخفی می‌ماند و در اختیار شخص دیگری قرار نمی‌گیرد و یافته‌های پژوهش به گونه‌ای منتشر خواهد شد که گوینده هر یک از نظرها و دیدگاه آن‌ها از نظر خوانندگان مخفی بماند. از آن‌ها خواسته شد چنانچه پس از مصاحبه به هر دلیلی از شرکت در آن مصاحبه پشیمان شدند این موضوع را به محقق اطلاع دهند تا بخش یا حتی همه داده‌های گردآوری‌شده از آن مصاحبه مشخص از مجموعه داده‌ها حذف شود. همچنین به آن‌ها یادآوری شد که در پاسخ دادن به پرسش‌ها کاملاً آزادند و چنانچه به هر دلیل تمایل ندارند به پرسشی پاسخ دهند می‌توانند از پاسخ دادن به آن امتناع ورزند. نیز هر جا با ابهام مواجه شدند مصاحبه‌کننده با سعه صدر به ابهام آن‌ها پاسخ داد.

حین مصاحبه از مصاحبه‌شوندگان درخواست می‌شد تجارب یا مشاهدات خود را درباره موضوع مورد مطالعه مطرح کنند. اغلب، سؤالات شاخص مطرح می‌شد تا مصاحبه‌شوندگان توضیحاتی جزئی‌تر را بیان کنند. مصاحبه‌ها در بازه زمانی بین ۲۵ تا ۴۵ دقیقه متغیر بود. بعد از پایان هر مصاحبه از مصاحبه‌شوندگان درخواست می‌شد پیشنهادهای خود را برای بهتر صورت دادن پژوهش و همچنین معرفی افرادی که می‌توانستند محقق را یاری کنند ارائه دهند. فرایند مصاحبه تا جایی ادامه داشت که یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها ادامه نیافتند و در واقع تکراری شدند. در اصطلاح،

نمونه‌گیری نظری مقوله‌ها به اشباع نظری<sup>۱</sup> رسید. رسیدن به این مرحله، در پژوهش حاضر، مستلزم مصاحبه با ۱۶ خبره بود.

برای حصول اطمینان از روایی پژوهش‌های ترکیبی و به منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر سه نفر از مصاحبه‌شوندگان گزارش نهایی مرحله نخست فرایند تحلیل یا مقوله‌های به‌دست‌آمده را بازبینی کردند و دیدگاه‌ها و پیشنهادهای آن‌ها در مرحله کدگذاری اعمال شد. به طور هم‌زمان از مشارکت‌کنندگان نیز در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد (Creswell & Miller 2000: 127).

برای سنجش پایایی مصاحبه‌های انجام‌شده از روش «پایایی بین دو کدگذار»<sup>۲</sup> استفاده شد. در این روش از دو تن از استادان مسلط به کدگذاری درخواست شد چند نمونه از مصاحبه‌ها را به صورت تصادفی انتخاب و به طور مستقل کدگذاری کنند. در این پژوهش از ضریب کاپای کوهن<sup>۳</sup> که منعکس‌کننده توافق بین دو کدگذار است استفاده شد و مقدار آن برابر با ۰/۸ به دست آمد. هر چه ضریب به‌دست‌آمده به ۱ نزدیک‌تر باشد توافق بیشتر خواهد بود و ضریب به‌دست‌آمده نشان‌دهنده توافق زیاد بین دو کدگذار بود.

### یافته‌های پژوهش

مصاحبه‌شوندگان ۱۶ مرد بودند که در پست‌های مختلف اداره آموزش و پرورش استان و شهرستان ایلام مشغول بودند. از این تعداد ۴ نفر مدرک تحصیلی کارشناسی (۲۵٪) و ۱۲ نفر مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد (۷۵٪) داشتند. سابقه حضور آن‌ها در پست‌های مربوطه از ۴ تا ۲۶ سال و بازه سنی آن‌ها ۳۵ تا ۵۵ سال بود.

در مرحله نخست این پژوهش داده‌های کیفی از مصاحبه‌های عمیق با مشارکت‌کنندگان به دست آمد. متن‌ها بازخوانی و کدهای مرتبط با سؤالات استخراج شدند و کد اولیه مربوط به آن به دست آمد. در مرحله اول کدگذاری، یعنی کدگذاری باز، جملات مهم و مرتبط با پدیده مورد نظر، که از خلال مصاحبه‌ها بیرون کشیده شده بودند، کدگذاری و کد

- 
1. Theoretical Saturation
  2. Inter Coder Reliability
  3. Cohen

اولیه مربوط به آن به دست آمد. برای هر ۱۶ مصاحبه این کدگذاری انجام شد. نمونه کدهای اولیه مصاحبه با نفر اول در جدول ۲ می‌آید.

در مرحله قبل، مضمون‌های زیادی به دست آمد که با تلفیق و تقلیل آن‌ها، با استفاده از فرایند رفت‌وبرگشتی تحلیل داده‌ها، مجموعه کل کدهای اولیه به کدهای کمتر تقلیل یافت؛ این گونه که به منظور جلوگیری از تکرار همه کدهای اولیه تکراری یا مشابه که از لحاظ مفهومی بسیار به هم نزدیک بودند در مجموعه‌ای واحد قرار گرفتند و مفاهیمی را به وجود آوردند که مقولات را تشکیل دادند. نتایج حاصل از این مرحله در جدول ۳ می‌آید.

جدول ۲. کدهای اولیه مربوط به مصاحبه نفر اول

ردیف	کدهای اولیه
۱	اعتماد به نفس خانم‌ها از آقایان کمتر است.
۲	ساعت کاری در اداره نسبت به مدارس خیلی بیشتر است.
۳	زنان به مرخصی‌های بیشتر و طولانی‌تری نیاز دارند.
۴	خانم‌ها ترجیح می‌دهند در مدارس خدمت کنند.
۵	زنان معمولاً در پست‌های حاشیه‌ای سازمان منصوب می‌شوند.
۶	وظیفه اصلی زنان رسیدگی به امور منزل و همسر داری است.
۷	آقایان در محیط اداری با همکاران مرد خود راحت‌ترند.
۸	آقایان دوست ندارند از یک رئیس زن حرف‌شنوی داشته باشند.
۹	خانم‌ها با ارباب رجوع خیلی احساسی رفتار می‌کنند.
۱۰	خانم‌ها بیش از اندازه به رعایت قوانین و مقررات حساس‌اند.

جدول ۳. کدهای مفهومی و شکل‌دهی به مقولات

مقولات	کدهای مفهومی
عوامل سازمانی	بالا بودن ساعت کاری در اداره
	وجود قوانین محدودکننده برای خانم‌ها در اداره
	سختی، مسئولیت بالا، و شرایط خاص کار در اداره
	فقدان بستر مناسب برای حضور و مسئولیت‌پذیری خانم‌ها در اداره
عوامل اجتماعی	محدودیت کار اداری برای خانم‌ها
	نپذیرفتن خانم‌ها در مقام رئیس، به سبب عرف جامعه
	نگاه منفی جامعه و مردم به حضور خانم‌ها
	نگرش منفی به فعالیت مدیران ارشد زن
	باور به تفکیک فضای کار

## ادامهٔ جدول ۳. کدهای مفهومی و شکل‌دهی به مقولات

مقولات	کدهای مفهومی
عوامل اقتصادی	دستمزد کم در مقابل ساعت کار بالا کمی بودجه در اداره شرایط مطلوب مالی مدارس نسبت به اداره نبود مزایا در اداره
عوامل سیاسی	حمایت سیاسی مدیران در انتصابات هم‌راستا بودن انتصابات با اهداف مدیریت در سطح کلان تأثیر همراه بودن با دولت در امر انتصابات عدم توجه به شایسته‌سالاری در انتصابات
ویژگی‌های زنان	عدم تمایل به درگیر شدن در مسائل پیچیدهٔ اداری ناتوانی در ریسک‌پذیری حاکمیت رفتارهای احساسی اعتماد به نفس پایین خانم‌ها در تصاحب مناصب اداری احساس مسئولیت بیش از حد خانم‌ها عقب‌تر بودن زنان در مسائل سیاسی و حزبی ضعف ایجاد تعامل میان همکاران خانم
ویژگی‌های کار اداری	نبود انعطاف کار اداری بالا بودن فشار روانی در اداره خشن بودن محیط اداری نبود امنیت روحی و روانی
مردخویی	تصورسازی مثبت آقایان از خود سازگاری بیشتر آقایان با کار اداری تمایل مردان به انجام دادن کارهای پیچیده و کسب درآمد بیشتر رقابت‌پذیری بیشتر آقایان خودنمایی آقایان در احزاب و ستادها
ساختار سنتی مدیریت	قدمت حضور آقایان در اداره مناسب نبودن فضای فیزیکی در ادارات پیشنهادی بودن پست‌های مدیریتی پیروی از شیوهٔ استخدام سنتی

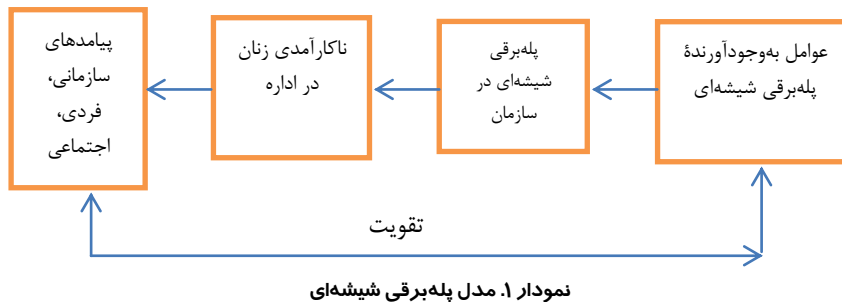
## ادامه جدول ۳. کدهای مفهومی و شکل‌دهی به مقولات

مقولات	کدهای مفهومی
حمایت شبکه‌های مردانه (طرفداری درون‌گروهی مردان)	عدم تمایل مدیران مرد به همکاری با همکار خانم عدم فرمانبرداری مردان از رئیس خانم نفوذ و حضور بیشتر آقایان در پست‌های ستادی آموزش و پرورش انتصاب خانم‌ها در پست‌های حاشیه‌ای مرد بودن اکثر مسئولان و تأثیر آن‌ها در دولت
فرهنگ	محدودیت‌های فرهنگی حاکم بر جامعه حاکم بودن نگاه سنتی در جامعه فقر فرهنگی عقب‌ماندگی فکری جامعه بسته بودن فرهنگ جامعه و خانواده محدودیت‌های ناشی از ایفای نقش خانه‌داری بانوان
آموزه‌های دینی و اعتقادی	باور نقش مادری زن به عنوان وظیفه اصلی معدودیت در برقراری ارتباط خانم‌ها و آقایان توجه به فرهنگ اسلامی مبنی بر تناسب سختی کار با جنسیت پایبندی به رعایت مسائل دینی و مذهبی دخیل بودن مسائل اعتقادی
باورهای قالبی و تصورات کلیشه‌ای	بالا بودن بازدهی آقایان برتری فیزیکی مردان نان‌آور بودن مردان مسئولیت بیشتر آقایان تعصبات رایج درباره خانم‌ها باور به موفق‌تر بودن خانم‌ها در تدریس
مشکلات کار با خانم‌ها	محدودیت‌های ارتباطی خانم‌ها در محیط اداری در دسترس نبودن خانم‌ها خارج از ساعات اداری سختی مأموریت رفتن به مناطق دوردست و صعب‌العبور بیشتر بودن انواع مرخصی‌ها و طولانی‌مدت بودن آن‌ها تداخل کاری خانم‌ها و آقایان مشکلات بیشتر خانم‌ها

## ادامهٔ جدول ۳. کدهای مفهومی و شکل‌دهی به مقولات

مقولات	کدهای مفهومی
حاکمیت فرهنگ مردسالار	نگرش مثبت جامعه به موفقیت آقایان نگرش مثبت جامعه به مسئولیت‌پذیری آقایان نگاه مردسالار جامعه و مسئولان وجود تبعیض جنسیتی در ادارات طولانی بودن و کشیده شدن برخی جلسات محرمانه به تایم غیراداری مردانه بودن قوانین
پیامد فردی	بی‌انگیزه شدن بانوان بروز حس سرخوردگی در زنان کاهش اعتماد به نفس خانم‌ها افزایش استرس و ترس از شکست در خانم‌ها بروز احساس بی‌هویتی سازمانی خانم‌ها راحت نبودن ارباب رجوع خانم در برابر مسئولان خانم
پیامد اجتماعی	تقویت کلیشه‌های منفی جنسیتی عدم حضور مدیران زن لایق در پست‌های بالای سازمانی تداوم پله‌برقی شیشه‌ای توجه کمتر به رفاه و مسائل عاطفی دانش‌آموزان و دبیران زن درک کمتر از مسائل و آسیب‌های اجتماعی در زمینه حضور خانم‌ها
پیامد سازمانی	دلسرد شدن و ترک سازمان بهره‌وری پایین پایین آمدن کیفیت آموزشی ناکارآمدی سیستم تعهد کمتر به سازمان

در مرحلهٔ آخر مقوله‌ها دسته‌بندی شدند و در تدوین مدل پژوهش به کار رفتند (نمودار ۱). عوامل اثرگذار بر پله‌برقی شیشه‌ای باعث به وجود آمدن پیامدهای منفی فردی و اجتماعی و سازمانی می‌شود که این پیامدها به نوبهٔ خود باعث تقویت این پدیده در جامعه و سازمان می‌شود و به این ترتیب در حرکتی دایره‌ای پیامدها به این تبعیض جنسیتی دامن می‌زند و پدیدهٔ پله‌برقی شیشه‌ای بیش از پیش تقویت و باعث می‌شود زنان، حتی با وجود در اکثریت بودن، در مشاغل زنانه به حاشیه رانده شوند و از توانایی‌های آن‌ها در جایگاه نیمی از جمعیت منابع انسانی سازمان استفاده نشود.



### بحث و نتیجه

تحقق اهداف توسعه اجتماعی و اقتصادی مستلزم استفاده مناسب و بهینه از منابع انسانی است که زنان نیمی از آن را تشکیل می‌دهند. با این حال، زنان در محیط‌های کاری و در احراز پست‌های مدیریتی همواره پایین‌تر از مردان انگاشته شده‌اند. باورهای مربوط به نقش‌های جنسیتی یکی از عوامل مهمی است که مانع حضور زنان در جامعه می‌شود. بر اساس این باورها، حضور زنان در پست‌های مهم و مدیریتی چندان پررنگ به نظر نمی‌رسد. توجه به این موضوع به خصوص زمانی به اوج خود می‌رسد که به مشاغل پرداخته شود که در آن‌ها تعداد کارکنان زن بیشتر از کارکنان مرد است. سؤالی که به ذهن می‌رسد این است که آیا با وجود بیشتر بودن تعداد زنان در این مشاغل باز هم پست‌های مهم و مدیریتی در دست مردان است؟ در پاسخ به این سؤال ویلیامز (۱۹۹۲) برای اولین بار پدیده پلهرقی شیشه‌ای را مطرح کرد. بر این اساس هدف اصلی از پژوهش حاضر بررسی پدیده پلهرقی شیشه‌ای و بررسی عوامل و پیامدهای آن با تأکید بر تبعیض جنسیتی در سازمان آموزش و پرورش بود.

با استفاده از نتایج به دست آمده مدلی ارائه شد که می‌تواند چارچوبی برای گزینش مدیران لایق به منظور تصدی پست با کارایی و اثربخشی بیشتر باشد.

همان‌طور که مدل به دست آمده نشان می‌دهد پدیده پلهرقی شیشه‌ای در آموزش و پرورش وجود دارد. به این معنی که در محیط آموزشی، که محیطی زنانه است، مردان در مقایسه با هم‌تایان زن خود سریع‌تر به سطوح بالایی سلسله‌مراتب سازمانی می‌رسند. هدف تحقیق



حاضر شناسایی و بررسی عوامل به وجودآورنده این پدیده بود. این پدیده از عوامل سازمانی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، ویژگی‌های زنان، ویژگی‌های کار اداری، مردخویی، ساختار سستی مدیریت، حمایت شبکه‌های مردانه، فرهنگ، آموزه‌های دینی و اعتقادی، باورهای قالبی و تصورات کلیشه‌ای، مشکلات کار با خانم‌ها، و حاکمیت فرهنگ مردسالار متأثر است. همه این عوامل دست به دست هم می‌دهد و باعث ناکارآمدی زنان در اداره می‌شود که این ناکارآمدی به نوبه خود پیامدهای سازمانی و فردی و اجتماعی منفی را در پی دارد. این پیامدها آثار منفی و مخربی در جامعه بر جای می‌گذارد که اصلی‌ترین آن تقویت باورهای کلیشه‌ای منفی درباره خانم‌ها و به تبع آن گسترش و تقویت این پدیده در فرهنگ جامعه است. سازمان‌ها از فرهنگ جامعه تأثیر می‌پذیرند. مؤلفه‌های مرتبط با نابرابری جنسیتی از راه مناسبات رسمی و غیررسمی بر ساختار روانی زنان و جهت‌یابی آنان در زمینه کارشان تأثیر می‌گذارد. یکی از این نابرابری‌ها در نازل بودن میزان ارتقای زنان به سطوح مدیریتی است (چگینی و حقی ۱۳۸۹: ۱۰۰). متأسفانه زنان بیشتر از مردان بی‌عدالتی سازمانی را حس می‌کنند. در نتیجه وقتی متوجه می‌شوند به‌رغم تلاش هم‌پای مردان در رسیدن به پست‌های بالاتر با آن‌ها به صورت ناعادلانه رفتار می‌شود از تلاش و کوشش دست برمی‌دارند و در نتیجه سازمان به طور خاص و جامعه به طور عام نمی‌تواند از ظرفیت آنان استفاده کند (میرکمالی و ناستی‌زایی ۱۳۸۸: ۶۵).

یافته‌های پژوهشی نشان داد در آموزش و پرورش ایران، که رسالت خطیر آن تربیت علمی و اخلاقی نسل بشر است، جنسیت عاملی مهم و اثرگذار در انتصاب مدیران است. از بررسی مصاحبه‌های انجام‌شده نتایجی به دست آمد که در ادامه می‌آید. برخی افراد با توجه به تجربه خود اعلام کردند باورهای قدیمی، کلیشه‌ها و تعصبات، و ته‌مانده‌های فکری، یعنی نگاه منفی به حضور زنان در عرصه‌های مدیریتی و نگاه منفی به زن در مقام رئیس، و باور به اینکه زن بهتر است معلم باشد تا رئیس از عوامل تأثیرگذار بر این پدیده هستند. برخی بر آن بودند که بالا بودن ساعت کار در اداره باعث می‌شود خانم‌ها از رسیدگی به امور منزل و مسائل مربوط به همسر داری و خانه‌داری بازمانند و خستگی ناشی از آن در

زندگی خصوصی‌شان هویدا باشد. باور به اینکه زنان از قدرت جسمانی کمتری برخوردارند و از طرفی ویژگی کار در اداره با مسئولیت بالا و همچنین حضور بیشتر آقایان در اداره که محدودیت‌های فرهنگی و دینی را برای خانم‌ها ایجاد می‌کند نیز از عواملی بودند که مصاحبه‌شوندگان به آن‌ها اشاره کردند. نیاز خانم‌ها به انواع مرخصی‌ها، به‌خصوص مرخصی‌های طولانی‌مدت، باعث می‌شود پست مربوطه چندین ماه خالی بماند که خود مشکل جایگزینی و مشکلات بعدی را به دنبال خواهد داشت. خانم‌ها به دلیل وظایف زیادی که در منزل به عهده دارند کمتر مایل‌اند خارج از زمان اداری در اداره حضور داشته باشند؛ درحالی‌که ماهیت برخی پست‌ها به مانند در اداره خارج از وقت اداری یا حضور در مناطق دوردست و صعب‌العبور نیاز دارد که برای خانم‌ها ددرساز است و مسئولیت همراهی آقایان را می‌طلبد. برخی مصاحبه‌شوندگان اشاره می‌کردند که در برابر ساعت کاری بالا در اداره مزایای خاصی برای خانم‌ها وجود ندارد. ازین‌رو حضور در مدارس با ساعت کاری کمتر برای خانم‌ها، که مسئولیت کار در منزل را نیز بر عهده دارند، بهتر است. از طرفی، از آنجا که فعالیت‌های سیاسی در انتصابات بسیار تأثیرگذارند و از آنجا که بانوان به دلیل داشتن مسئولیت در منزل و کلیشه‌های موجود کمتر در امور سیاسی شرکت می‌کنند و از آنجا که کمتر به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در انتصاب مدیران توجه می‌شود زنان از جایگاه واقعی خود رانده می‌شوند.

از طرفی برخی بر آن بودند که قدرت ریسک‌پذیری خانم‌ها پایین‌تر از آقایان است و خانم‌ها احساسی‌تر تصمیم می‌گیرند و از طرف دیگر احساس مسئولیت بسیار بالای خانم‌ها در رسیدگی به امور به دقت و وسواس در انجام دادن کارهای اداری منجر می‌شود که نتیجه مطلوبی ندارد و باعث می‌شود همکاری با یک خانم سخت و طاقت‌فرسا به نظر بیاید. از طرفی مردان در محیط‌های کاری و اداری قدمت حضور بیشتری دارند و به تعامل با هم‌نوعان خود خو گرفته‌اند و به راحتی با همکاران مرد خود ارتباط برقرار می‌کنند و در گروه‌های دوستان از رئیس مرد حرف‌شنوی دارند و مردان رئیس همتای مرد خود را در پست‌های کلیدی منصوب می‌کنند. به این ترتیب زنان حتی در صورت شایسته بودن در

پست‌های حاشیه‌ای منصوب می‌شوند. همراهی و شرکت در مناسبات سیاسی و تمایل بیشتر آقایان به انجام دادن کارهای پیچیده و احساس مسئولیت آن‌ها در جایگاه نان‌آور خانه و از طرف دیگر حمایت فرهنگی و عرف جامعه به پذیرش بیشتر مردان در مقام رئیس این پدیده را تشدید می‌کند.

همه این عوامل دست به دست می‌دهند تا پدیده پله‌برقی شیشه‌ای به وجود آید و به دنبال آن پیامدهایی ظهور یابند. این پدیده باعث می‌شود زنان انگیزه، اعتماد به نفس، و نشاط خود را از دست بدهند. حس سرخوردگی و بی‌هویتی و ترس از شکست‌های احتمالی در صورت قبول مسئولیت‌های مدیریتی باعث دلسردی زنان از حضور در اداره و تعهد کمتر به سازمان و به تبع آن ترک اداره می‌شود. عدم حضور خانم‌ها در اداره آموزش و پرورش، که مسئول رسیدگی به امور و مسائل عاطفی و روان‌شناختی نسل جدید است، مانع حضور خانم‌ها می‌شود که در رسیدگی به امور عاطفی حساس و تیزبین‌اند و به این ترتیب توجه کمتری به این مسائل می‌شود. تعدادی از مصاحبه‌شوندگان بر این باور بودند که حضور فعال بانوان در پست‌های مهم و حساس حتی می‌تواند باعث بهره‌وری بالاتر و کیفیت آموزشی بهتر شود. بدیهی است تا زمانی که این مشکلات وجود دارند کلیشه‌های منفی در جامعه از بین نمی‌روند و آسیب‌های اجتماعی ناشی از عدم به‌کارگیری بانوان در پست‌هایی که لایق آن‌اند همچنان بر جای خود خواهند ماند و این پدیده همچنان تقویت می‌شود. به طور کلی یافته‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها نشان دادند پدیده پله‌برقی شیشه‌ای در آموزش و پرورش ایران وجود دارد. تحقیقات قبلی وجود این پدیده را در مشاغل زنانه دیگر به اثبات رسانده بودند (Kimmel 2004; Hildenbrand 1997; Golding & Jones 1999; Harley 2011; Smith 2012; Hultin 2003).

از یافته‌های به‌دست‌آمده می‌توان نتیجه گرفت که مردان در مشاغل زنانه، از جمله تدریس، همواره گوی سبقت را از زنان همتای خود می‌ربایند و در مقایسه با آن‌ها با سرعت بیشتر و درصد بالاتری پله‌های ترقی را می‌پیمایند و به پست‌های بالای سازمانی می‌رسند. می‌توان گفت ظاهراً بین سقف شیشه‌ای و پله‌برقی شیشه‌ای تفاوت عمده‌ای در

بافت ایرانی وجود ندارد و مردان، فارغ از مردانه یا زنانه بودن شغل، همواره جلوتر و سریع‌تر از زنان حرکت می‌کنند. شاید اگر در تحقیقی مقایسه‌ای عوامل و پیامدها را در هر دو پدیده مقایسه کنیم به نتایج جالبی برسیم که شباهت این دو پدیده را بیشتر تصدیق کند. تأیید وجود این دو پدیده در بافت ایرانی حاکی از تداوم تبعیض جنسیتی در ادارات و سازمان‌ها و نگاه تبعیض‌آمیز به زنان هنگام اعطای پست‌های بالای سازمانی و مدیریتی، جدا از مردانه یا زنانه بودن شغل، یا توجه به قابلیت‌ها و توانایی‌های علمی و ذاتی زنان به آن‌هاست.

### محدودیت‌های تحقیق

از آنجا که هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل تأثیرگذار بر پله‌برقی شیشه‌ای بود، تأثیر احتمالی عواملی چون سن، جنسیت، و مقطع تحصیلی پاسخ‌دهندگان بررسی نشد. محدودیت بعدی مربوط به بافت تحقیق بود. تحقیق حاضر در بافت آموزش و پرورش ایلام انجام شد. نتایج این تحقیق در بافت وسیع‌تر به بررسی بیشتر نیاز دارد. پژوهش حاضر فقط به شناسایی عوامل پرداخت؛ نیاز به تدوین مدل و آزمون فرضیات آن احساس می‌شود.

### پیشنهاد‌های کاربردی

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده می‌توان چند پیشنهاد کاربردی ارائه داد. می‌توان با کم کردن ساعت کار اداری و به جای آن توجه به کیفیت کار به سوی کم کردن پله‌برقی شیشه‌ای قدم برداشت. دومین پیشنهاد کاربردی وجود مشاور مخصوص بانوان در اداره برای بررسی مشکلات خانم‌هاست. اختصاص فضایی مناسب برای مهد کودک در اداره جهت رفاه حال خانم‌ها می‌تواند پیشنهادی ارزنده باشد. پررنگ نشان دادن نقش زنان در مقام رئیس در اداره حرکتی مناسب جهت کم کردن تبعیض جنسیتی در اداره است. توجه و تأکید بر انتصابات بر اساس شایسته‌سالاری و توجه به مدیران لایق زن راهکاری مناسب برای کم کردن پدیده منفی پله‌برقی شیشه‌ای است. ایجاد فضای فیزیکی مناسب و درخور خانم‌ها در اداره می‌تواند انگیزه خوبی برای حضور بیشتر خانم‌ها در اداره باشد. حضور، نفوذ، و به‌کارگیری خانم‌ها در عرصه‌های سیاسی و اجتماعی می‌تواند به کم‌رنگ کردن تبعیض

علیه زنان کمک کند. واگذاری مسئولیت به خانم‌ها در بخش غیرآموزشی و مدیریتی اداره می‌تواند راهکاری مناسب جهت کم کردن تبعیض در اداره باشد. استقبال از ریزینی و قانونمندی خانم‌ها می‌تواند تبعیض را کم کند.

#### **پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی**

پس از مشخص شدن وضع موجود پله‌برقی شیشه‌ای در اداره آموزش و پرورش ایلام می‌توان تحقیق کمی انجام داد و فرضیاتی را ارائه و درستی آن‌ها را بررسی کرد. به نظر می‌رسد بررسی دقیق‌تر ابعاد مختلف و شناسایی و اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از تکنیک‌هایی نظیر AHP و ارائه راهکارهایی برای تضعیف این پدیده موضوعات خوبی برای تحقیقات آتی باشند. تحقیقات بعدی می‌توانند به تأثیر عواملی چون جنس، سن، و سطح تحصیلی پاسخ‌دهندگان بپردازند. چون دو مفهوم سقف و پله‌برقی شیشه‌ای بسیار نزدیک به هم‌اند، توصیه می‌شود پژوهش‌های مقایسه‌ای در ایران در این زمینه انجام شوند. بررسی مفهوم پله‌برقی شیشه‌ای در مشاغل زنانه دیگر پیشنهاد می‌شود.

## منابع

۱. احسانی، محمد و سیده ناهید شتاب‌بوشهری، هاشم کوزه‌چیان، اصغر مشبکی اصفهانی (۱۳۸۷). «بررسی و رتبه‌بندی عوامل بازدارنده ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی در هیئت‌های ورزشی استان خوزستان»، پژوهش در علوم ورزشی، د ۶، ش ۱۹، صص ۱۷۱ - ۱۸۹.
۲. الوانی، سید مهدی و مژگان ضرغامی فرد (۱۳۸۰). «موفقیت زنان در راه کارهای مدیریتی»، مدیریت دولتی، ش ۲۲، صص ۵۳ - ۵۴.
۳. اشتراوس، آنسلم و جولیت کوربین (۱۹۸۵). اصول و روش تحقیق کیفی، ترجمه بیوک محمدی، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
۴. پورکیانی، مسعود (۱۳۸۸). مشکلات شغلی زنان در پست‌های مدیریتی.
5. <http://www.golenarjes.ir/forum/archive/index.php/html.۳۱۴۴>
۶. بزمی، مهناز و فریدون وحید، محمداسماعیل انصاری، منصور حقیقتیان (۱۳۹۴). «ارزیابی جامعه‌شناختی عدالت سازمانی و رابطه آن با فرهنگ سازمانی در سازمان‌های آموزشی (نمونه مورد مطالعه: کارکنان اداره‌های آموزش و پرورش مشهد)»، علوم اجتماعی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، صص ۴۵ - ۶۸.
۷. چگینی، مهرداد و معصومه حقی (۱۳۸۹). «تأثیر فرهنگ سازمانی بر جذب زنان در پست‌های مدیریتی»، زن و جامعه، س ۱، ش ۴، صص ۹۵ - ۱۱۰.
۸. ضرغامی فرد، مژگان و محمدرضا بهبودی (۱۳۹۳). «پدیده صخره شیشه‌ای: بررسی تجربه‌ها و چالش‌های زنان در پست‌های رهبری سازمان»، مدیریت فرهنگ سازمانی، د ۱۲، ش ۲، صص ۱۹۱ - ۲۱۱.
۹. گروسی، سعیده و فاطمه انجم (۱۳۹۱). «بررسی برخی عوامل فرهنگی اجتماعی بر بهزیستی کارمندان سازمان‌های شهر کرمان»، جامعه‌شناسی کاربردی، س ۲۳، ش ۳، صص ۹۲ - ۱۲۲.
۱۰. گل‌پرور، محسن و محمدعلی نادری (۱۳۸۹). «ارزش‌های فرهنگی و انصاف: عدالت سازمانی: رضایت شغلی و ترک خدمت»، تحقیقات فرهنگی، د ۳، ش ۹، صص ۲۰۷ - ۲۲۸.

۱۱. مهرابی، امیرحمزه و حسین خنیفر، علی‌نقی امیری، حسن زارعی‌متین، غلام‌رضا جندقی (۱۳۹۰). «معرفی روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد برای تحقیقات اسلامی»، مدیریت فرهنگ سازمانی، س ۹، ش ۲۳، صص ۵ - ۳۰.
۱۲. میرکمالی، سید محمد و ناصر ناستی‌زایی (۱۳۸۸). «موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی از دیدگاه دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش»، پژوهش‌های مدیریت، س ۲، ش ۵، صص ۵۷ - ۷۸.
۱۳. نجاتی آجی‌بیشه، مهران و رضا جمالی (۱۳۸۶). «شناسایی و رتبه‌بندی موانع ارتقای شغلی زنان و بررسی ارتباط آن با ابعاد عدالت سازمانی: زنان شاغل دانشگاه یزد»، مطالعات زنان، د ۱، ش ۳، صص ۵۶ - ۹۱.
14. Barbosa, I. & Cardoso, C. (2007). Managing Diversity in Academic Organization: A challenge to Organizational Culture. *Journal of Woman in Management Review*, 22(4), pp. 188-247.
15. Burgess, Z. & Tharenou, Ph. (2002). Women Board Directors: Characteristics of the Few. *Journal of Business Ethics*, 37, pp. 39-49.
16. Bush, A. & Holst, E. (2011). *Gender Occupational Segregation, Glass Ceiling Effects, and Earnings in Managerial Positions: Results of a Fixed Effects Model*. Discussion Paper, University of Flensburg and IZA, No. 5448
17. Collarmer, B. & Piper, P. (2001). Male Librarians: Men in a Feminized Profession, *Journal of Academic Librarianship*, 27(5), pp. 406-411.
18. Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 80(2), pp. 655-681.
19. Creswell, J. W. (2002). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative Research*. Prentice Hall.
20. Creswell, J. W. & Miller, D. L. (2000). Determining Validity in Qualitative Inquiry. *Theory into Practice*, 39(3): pp. 124-30.
21. Davidson, M. & Burke, R. (2000). Females in Management. In Davidson, M. and Burke, Executives Ranks of US Corporations, *Academy of Management Perspectives*, 20.
22. Elsesser, K. & Peplau, L. (2006). The Glass Partition: Obstacles to Cross-Sex Friendships at Work. *Human Relations*, 59(8), pp. 1077-1100.
23. Francois, H. (2006). Organizational Culture and Performance Measurement System. *Journal of Accounting Organizational and Society*, 31, pp. 77-103.
24. Goulding, A. & Jones, C. (1999). Is the Female of the Species Less Ambitious Than the Male? The Career Attitudes of Students in Departments of Information and Library Studies. *Journal of Librarianship and Information Science*, 31(1), pp. 7-19.
25. Harley, S. (2011). *The Glass Escalator- Male Career Paths in NZ Libraries*, Submitted to the School of Information Management. Victoria University of

- Wellington in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Information Studies.
26. Hildenbrand, S. (1997). Still not Equal: Closing the Library Gender Gap. *Library Journal*, 122(4), pp. 44-46.
  27. Hultin, M. (2003). Some Take the Glass Escalator, Some Hit Glass Ceiling? Career Consequences of Occupational Sex Segregation. *Work and Occupations*, 30(1), pp. 30-61.
  28. Jacobs, J. A. (1989). *Revolving Doors: Sex Segregation and Women's careers*. Stanford, CA: StanfordUniversity Press.
  29. Kimmel, M. S. (2004). *The Gendered Society*. OxfordUniversity Press: New York.
  30. Kinicki, A. (2007). *Organizational Behavior* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
  31. Kmec, Julie A., McDonald, S., & Trimble, L. B. (2010). Making Gender Fit and Correcting Gender Misfits: Sex Segregated Employment and the non-Search Process. *Gender & Society*, 24(2), pp. 213-236.
  32. Laure, Robert H. & Laure, Jeanette C. (2002). *Social Problems and the Quality of Life*. United States of America, McGraw Hill.
  33. Maume, D. J. (1999). Occupational Segregation and the Career Mobility of White Men and Women. *Social Forces*, 77, pp. 1433-1459.
  34. Price-Glynn, K. & Rakovski, C. (2012). Who Rides the Glass Escalator? Gender, race and nationality in the National Nursing Assistant Study. *Work, Employment and Society*, 26 (5), pp. 699-715.
  35. Reskin, B. & Roos, P. (1990). *Job Queues, Gender Queues: Explaining Women's Inroads into Male Occupations*. Philadelphia, TempleUniversity Press.
  36. Robbins, Stephen P. (1991). *Organization Theory, Structure, Design and Applications*. United States of America, Prentice-Hall International Edition.
  37. Rumsey, M. (2006). Is the Law Library a Women's World? *AALL Spectrum*, 10(4), pp. 16-17.
  38. Saka, A. M. L. (2007). Antecedent and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Management Psychology*, 21, pp. 600-619.
  39. Smith, R. A. (2012). Money, Benefits, and Power: A Test of the Glass Ceiling and Glass Escalator Hypotheses. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 639, 1.
  40. Taylor, C. (2010). Occupational Sex Composition and the Gendered Availability of Workplace Support. *Gender & Society*, 24(2), pp. 189-212.
  41. Williams, C. L. (1992). The Glass Escalator: Hidden Advantages for Men in the Female Professions. *Social Problems*, 39, pp. 253-267.