

## ORIGINAL ARTICLE

# Studying the status of women's organizational growth in sports management levels (glass ceiling theory approach)

Abbas Shabani<sup>1</sup>, Hamid Omid<sup>2</sup>

1 Assistant Professor of  
Department of Physical Education  
and Sports Sciences, Islamic Azad  
University, Qom Branch, Qom,  
Iran.

2 Ph.D in sports management,  
Imam Ali University (AS), Tehran,  
Iran.

Correspondence:  
Abbas Shabani  
Email: [shabani1362@yahoo.com](mailto:shabani1362@yahoo.com)

Received: 23 Jan 2023  
Accepted: 3 May 2023

**How to cite**  
Abbasi, H. & Karimi, M. (2024).  
Identifying Strategic Management  
Factors of Sports Financial  
Sponsorship in Kermanshah and  
Presenting a Model. Applied  
Research of Sport Management, 13(1).  
115-126.  
(DOI: [10.30473/arsm.2024.66776.3745](https://doi.org/10.30473/arsm.2024.66776.3745))

## ABSTRACT

In spite of women's effective presence in higher educational levels and their general qualifications, the existence of an invisible obstacle called glass ceiling in the country's sports management is very evident. The purpose of this research is studying the status of women's organizational growth in sports management levels. The method is descriptive-analytical and it is practical in terms of purpose. Library method and researcher-made questionnaire were used to collect data. The content validity of the questionnaire was confirmed by experts and its reliability was calculated as 0.88. The statistical population included managers of the Ministry of Sports and Youth, female vice-presidents of sports federations and boards, and female faculty members specializing in physical education. The research sample was equal to the population and was determined as a whole number. A total of 250 people were studied as a research sample. To analyze the data, the Kolmogorov Smirnov tests, the comparison of the mean of a population and the Friedman test were used. The results showed that, in general, the managerial development of women's sports in the country has confirmed obstacles, and the most important obstacles affecting the advancement of women in the managerial levels of the country's sports, in order of importance, were; Economic barriers, organizational barriers, cultural barriers, political barriers and social barriers. As a conclusion, women in three ways: empowerment, acceptance of management roles and entrepreneurship (knowledge and new opportunities) can pave the way for accepting management roles.

## KEYWORDS

Women's organizational growth, sports management levels, glass ceiling..



# پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی

سال سیزدهم، شماره یکم، پیاپی چهل و نهم، تابستان ۱۴۰۳ (۱۲۶-۱۱۵)

DOI: 10.30473/arsm.2024.66776.3745

«مقاله پژوهشی»

## مطالعه وضعیت رشد سازمانی زنان در سطوح مدیریتی ورزش (رویکرد تئوری سقف شیشه‌ای)

عباس شعبانی<sup>۱\*</sup>، حمید امیدی<sup>۲</sup>

### چکیده

به‌رغم حضور مؤثر بانوان در مقاطع تحصیلی عالی و احراز شایستگی‌های عمومی وجود نوعی مانع نامرئی به نام سقف شیشه‌ای در مدیریت ورزش کشور بسیار بارز است. هدف از انجام این پژوهش مطالعه عدم رشد سازمانی زنان در سطوح مدیریتی ورزش می‌باشد. روش پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی بوده و از نظر هدف کاربردی است. برای جمع‌آوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و پرسشنامه محقق‌ساخت استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه توسط متخصصان تأیید و پایایی آن ۰/۸۸ محاسبه گردید. جامعه آماری شامل مدیران وزارت ورزش و جوانان، نایب‌رئیس‌ان زن فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی و اعضای هیأت علمی زن متخصص تربیت بدنی بودند. در این پژوهش نمونه تحقیق برابر جامعه و به صورت تمام شمار تعیین گردید که در مجموع ۲۵۰ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های کلموگروف اسمیرنوف، مقایسه میانگین یک جامعه و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد بطور کلی توسعه مدیریتی ورزش زنان در کشور دارای موانع تأیید شده‌ای می‌باشد. مهمترین این موانع تأثیرگذار در ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور به ترتیب اهمیت عبارت بودند از: موانع اقتصادی، موانع سازمانی، موانع فرهنگی، موانع سیاسی و موانع اجتماعی. همچنین این نتیجه حاصل شد که زنان به سه روش توانمندسازی، پذیرش نقش‌های مدیریت و کارآفرینی (شناخت و فرصت‌های تازه) می‌توانند مسیر پذیرش نقش‌های مدیریتی را هموار سازند.

### واژه‌های کلیدی

رشد، سازمانی زنان، سطوح مدیریتی ورزش، سقف شیشه‌ای.

۱ استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قم، قم، ایران.  
۲ دکتری تخصصی مدیریت ورزش، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

عباس شعبانی

رایانامه: shabani1362@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۱۳

### استناد به این مقاله:

شعبانی، عباس و امیدی، حمید. (۱۴۰۳). مطالعه وضعیت رشد سازمانی زنان در سطوح مدیریتی ورزش (رویکرد تئوری سقف شیشه‌ای). (۱۱۳)، ۱۱۵-۱۲۶.



## مقدمه

می‌شوند؛ اما در عمل، بسیاری از مدیران ارشد سازمان‌ها، نه تنها کارکنان را به عنوان سرمایه‌گذار تلقی نمی‌کنند، بلکه سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان را در دستور کاری خود جهت بهینه شدن شرایط سیستمی قرار نمی‌دهند (تقوی و همکاران، ۱۴۰۱). به عبارت دیگر آن‌ها در سلسله‌مراتب سازمانی تا جایی خاص ارتقا یافته و پس از آن به دلایلی نامعلوم و ناملموس تقریباً متوقف می‌شوند. زنان در بازار کار و سپس در سازمان به عنوان اقلیت نگریسته می‌شوند و به همین خاطر مسائل مربوط به آن‌ها در اولویت بررسی قرار نمی‌گیرد (وگاس، ۲۰۱۹). در جامعه کنونی هرچند ادعای برابری دو جنس در حقوق اجتماعی و انسانی به نحو فراگیری در حال پذیرش است، اما بین پذیرش عقلانی و اجرای آن در عمل فاصله بسیاری وجود دارد. هنوز نگرش‌ها و ارزش‌های جامعه ما پدرسالارانه است و متأسفانه این ارزش‌ها تقریباً تمامی حوزه‌های حیات اجتماعی و فردی اعضای جامعه را تحت تأثیر خود قرار داده است (طالقانی، ۱۳۸۹). امروزه واقعیت‌ها نشان می‌دهد که نقش زنان در توسعه جوامع نادیده گرفته شده است، چراکه تبعیض، عقاید قالبی و پیش‌داوری‌ها موجبات ارزیابی نازل از توانایی‌های زنان را فراهم کرده است. در ایران با توجه به تمایل بیشتر بانوان به ادامه تحصیل و اشتغال در سازمان‌های دولتی، بی‌عدالتی علیه آنان ممکن است بر بهره‌وری نیمی از نیروهای کار سازمان‌ها اثر منفی داشته باشد (گازمن، ۲۰۱۷). مطالعات انجام گرفته نشان می‌دهد که افزایش حضور زنان در پست‌های مدیریتی هنوز غیرمتعادل است (کورتیس، ۲۰۱۸). بامبولو و چمارو (۲۰۲۰) با پژوهشی، "تأثیر سقف شیشه‌ای بر توسعه مسیر شغلی زنان" را در سریلانکا و در میان زنان شاغل در بخش خصوصی بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که بین سقف شیشه‌ای و توسعه مسیر شغلی زنان رابطه منفی وجود دارد. آیراین و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "دانش رهبری در آموزش عالی: موانع پیشرفت زنان به عنوان مدیران در دانشگاه، موقعیت‌های کاری و و غیرکاری که به زنان کمک یا مانع آن می‌شود را روابط کاری، محیط دانشگاه، قوانین نامحسوس و وضعیت شخصی آنان ذکر می‌نماید.

در علم جامعه‌شناسی، سقف شیشه‌ای یک مانع نهانی است که از رسیدن زنان به مقام‌های بالا در محیط‌های اداری جلوگیری می‌کند. در تحقیقات مختلف نشان داده شده که زنان به خاطر جنسیت خود بازده‌های مطلوب‌تری را در مشاغل خود تجربه می‌کنند تا زمانی که مردان بر سر آن مشاغل هستند. مثلاً اگرچه زیردستان، واکنش‌های یکسانی را به مدیران زن و مرد می‌دهند،

با توجه به اهمیت و جایگاه منابع انسانی مناسب و شایسته در توسعه و پیشرفت سازمانی عصر حاضر، سازمان‌ها، ضمن سعی در انتخاب و جذب نیروهای شایسته و کارا، درصددند توانمندی‌ها و شایستگی‌های آنان را ارتقا و گسترش دهند؛ لذا تفکر شایسته‌سالاری، یکی از ضرورت‌ها و دغدغه‌های سازمان‌های امروزی است (میرنو و همکاران، ۲۰۲۰). در سده‌های اخیر نقش زنان به عنوان نیمی از جمعیت جهان نادیده گرفته شده است که این امر نشان از وجود تبعیض و نابرابری جنسیتی در زمینه‌های گوناگون سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و غیره دارد. جامعه انسانی از عدم حضور واقعی زنان در عرصه‌های مختلف لطامات جبران‌ناپذیری دیده و به این خاطر در دهه‌های اخیر درصدد جبران این نقیصه برآمده است. زنان بخش مهمی از تأمین سرمایه در بحث توسعه‌اند. بدین لحاظ، توجه به نقش آن‌ها از موضوعات اساسی توسعه و مشارکت اجتماعی و اقتصادی به شمار می‌رود و ابزار مهمی در تحقق دیگر اهداف توسعه محسوب می‌شود. شاخص میزان اهمیت، اعتبار و حضور واقعی زنان در جوامع امروزی به منزله توسعه‌یافتگی کشورها مطرح شده است و توسعه پایدار مبتنی بر توانمندسازی زنان است؛ به طوری که اندیشمندان اجتماعی همواره بر رفع موانع جنسیتی به عنوان لزوم تحقق توسعه اقتصادی و اجتماعی تأکید کرده‌اند. تحقیقات نشان می‌دهد با افزایش درجه توسعه‌یافتگی یک کشور، سهم زنان در نیروی کار شاغل افزایش می‌یابد (شیعه‌زاده، ۱۳۹۰). در بیشتر جوامع بشری، نرخ اشتغال و مشارکت زنان اندک است و عوامل مانند رشد آموزش عمومی، بالا رفتن سن ازدواج، کاهش تعداد فرزندان، افزایش شهرنشینی و افزایش هزینه‌های زندگی مشارکت آنها را در دوره‌های کاری افزایش داده و نگرش‌ها را به قابلیت‌های زنان تغییر داده است. امروزه، بخش اعظم از نیروی انسان سازمان‌ها را زنان تأمین می‌کنند اما به رغم افزایش نرخ مشارکت آن‌ها، میزان پست‌های بالای مدیریت آن‌ها ناچیز است. به عبارت دیگر، آن‌ها در سلسله‌مراتب سازمان تا جای خاص ارتقا می‌یابند و در آنجا به دلیل موانع ناشناخته و نامرئی متوقف می‌شوند (کاتر و همکاران، ۲۰۲۰). منابع انسانی ارزشمندترین منابع هر سازمان است و بیشترین نقش را در توسعه سازمان دارند، به باور محققان رشد سازمان در گروی رشد حرفه‌ای کارکنان است. زنان به عنوان نیمی از این منابع ارزشمند در مسیر توسعه حرفه‌ای خود با مشکلاتی مواجه هستند (کاستا و تل، ۲۰۱۹). امروزه کارکنان و مدیران به عنوان سرمایه‌گذار و عامل موفقیت ملت‌ها و سازمان‌ها محسوب

ارتباطات و فناوری‌های نوین اطلاعات زمینه‌های گرایش بیشتر زنان به عضویت در تیم‌های ورزشی و شرکت در مسابقات را فراهم می‌سازد.

به رغم حضور موثر بانوان در مقاطع تحصیلی عالی و احراز شایستگی‌های عمومی، متأسفانه هنوز تعداد زنانی که توانسته‌اند در سطوح عالی مدیریت ورزش منصوب شوند، بسیار اندک است؛ یعنی میزان ارتقای زنان به سطوح عالی مدیریت با پیشرفت تحصیلی و تجربیات حرفه‌ای آنان همخوانی ندارد. بنابراین وجود نوعی مانع نامریی به نام سقف شیشه‌ای در مدیریت ورزش کشور بسیار بارز است و از طرفی حضور وسیع زنان و سهیم شدن آنان در عرصه‌های مدیریتی از نشانه‌های سلامت دموکراسی می‌باشد و بخش کامل و جدانشدنی از حقوق انسانی زنان به عنوان نیمی از جمعیت بشری محسوب می‌شود. کشور ما به عنوان کشور اسلامی با تمدنی غنی باید ضمن اشاعه ورزش در بین زنان، الگویی جذاب از ورزش زنان مسلمان به دنیا ارائه دهد و اینکه وضعیت ورزش زنان و مشارکت زنان در ورزش منعکس‌کننده وضعیت سیاسی و اجتماعی زنان در کشور است. بنابراین، سیاست‌های اتخاذ شده درخصوص ورزش بانوان، برای نظام جمهوری اسلامی انعکاسی جهانی دارد و بیانگر وضعیت سیاسی و اجتماعی زنان در کشورمان است. باید دانست پیشرفت ورزش بانوان با به‌کارگیری مدیران زن باتجربه و دلسوز بهتر میسر خواهد شد، لذا در این پژوهش به دنبال مطالعه موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور با رویکرد تئوری سقف شیشه‌ای می‌باشیم.

### روش شناسی

روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بوده و از نظر هدف جزء تحقیقات کاربردی می‌باشد. این پژوهش به صورت مقطعی اجرا گردید. روش جمع‌آوری داده‌ها شامل مطالعات کتابخانه‌ای و روش میدانی (پرسشنامه محقق ساخته) می‌باشد. بدین ترتیب ابتدا به روش کتابخانه‌ای اطلاعات در این حوزه‌ها گردآوری شد و سپس پرسشنامه نهایی تدوین شد. برای تعیین روایی پرسشنامه با اساتید و متخصصین مشورت و بعد از اعمال کلیه پیشنهادات اصلاحی و تغییرات ضروری جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری مورد تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. جهت تعیین پایایی پرسشنامه از بخش کوچکی از جامعه آماری استفاده و از طریق آلفای کرونباخ در سطح  $0/05$  پایایی پرسشنامه  $0/88$  به دست آمد که این ضرایب به دست آمده از پرسشنامه، نشان‌دهنده پایایی بالای

ولی عملاً رفتارهای غیرکلامی منفی بیشتری به مدیران زن نشان می‌دهند در واقع اصطلاح سقف شیشه‌ای به منظور تشریح موانع نامرئی که زنان را از پیشرفت به مشاغل بالاتر متوقف می‌کند، وضع شد (گالس، ۲۰۲۰). اندیشمندان حوزه مدیریت موانع بازدارنده زنان از احراز سمت‌های مهم مدیریت با عنوان سقف شیشه‌ای توصیف کرده‌اند. سقف شیشه‌ای مجموعه‌ای از نگرش‌ها و تعصب‌های منفی، موانع پنهان ناشی از تعصب‌های مسئولان و سازمان‌هاست که مانع از آن می‌شود تا زنان و سایر گروه‌های اقلیت از سطحی معین در سلسله‌مراتب سازمانی بالا روند، از این رو استعاره سقف شیشه‌ای زمانی به کار می‌رود که زنان به سبب جنسیت از صعود به مراتب عالی سازمان باز نگاه داشته می‌شوند (کاتارا، ۲۰۱۸). ربرتو و همکاران (۲۰۱۹) اشاره می‌کنند که خانم‌ها به شغل‌های سطح پایین‌تر نسبت به آقایان تمایل دارند و بخشی از این اختلافات با عوامل اصلی انسانی مشاهده شده تحصیلات، کار و تجربه مدیریتی مرتبط می‌شود. ضمن اینکه عمده اشتغال زنان معطوف به مشاغل با پایگاه اجتماعی نه چندان مطلوب و درآمد ناچیز است. هرچند تفکر غالب در جامعه این است که برخی مشاغل مخصوص زنان و برخی از مشاغل مخصوص مردان است و دیدگاه جنس‌گرا در مورد مشاغل وجود دارد. یافته‌های تحقیق نظری و همکاران (۱۳۹۷) در مورد مدیریت ورزش زنان در استان اصفهان نشان داد موانع جنسیت، موانع حمایت خانواده، موانع تضاد بین کار و خانواده در ارتقای جایگاه مدیریت ورزشی بانوان استان اصفهان مؤثر است. به طور کلی باید توجه داشت زنان سزاوار بهره‌مندی از امکانات رشد و تعالی در سازمان‌ها هستند، به شرطی که موانع سد راه آنان تعدیل شود. نتایج تحقیق آزادان و همکاران (۱۳۹۴) در ارتباط با توانمندی زنان در سازمان‌های ورزشی نشان داد بین دیدگاه‌های زنان و مردان به وجود سقف شیشه‌ای در سازمان تفاوت معناداری وجود دارد؛ به طوری که زنان بیشتر از مردان به وجود سقف شیشه‌ای، اعتقاد دارند و زنان شاغل در سازمان‌های ورزشی از پدیده‌ی سقف شیشه‌ای رنج می‌برند. لذا لزوم توجه به فرهنگ‌سازی درخصوص توانایی‌های زنان تاکید می‌گردد. همچنین نتایج پژوهش نادریان و اخوان (۱۴۰۱) نشان داد که چهار مولفه نگرش فرهنگی-مذهبی جامعه، حمایت نهاد خانواده و همچنین توسعه فناوری‌های نوین اطلاعات و سیاست‌های اجرایی مدیران ارشد در شرکت زنان در مسابقات مؤثر است. لذا ارتقای سطح فرهنگی جامعه (عمدتاً خانواده‌ها برای حمایت) و اصلاح دیدگاه رهبران جامعه نسبت به ورزش زنان متناسب با شرایط زمان و نیز توسعه

قرار گرفتند. که از ۲۵۰ پرسشنامه ارسالی برای اعضای جامعه تحقیق ۲۰۶ پرسشنامه (۸۲ درصد) واصل گردید. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها شامل آمار توصیفی و آزمون‌های استنباطی کلموگروف اسمیرنوف، مقایسه میانگین یک جامعه (t تک‌نمونه) و تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن می‌باشد.

ابزار پژوهش (پرسشنامه) می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، شامل مدیران ستادی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان، نایب‌رئیسان زن فدراسیون‌های ورزشی و هیات‌های ورزشی استان تهران و اعضای هیات علمی زن متخصص تربیت‌بدنی در استان تهران و مطلع از موضوع تحقیق تشکیل می‌دادند در این پژوهش به علت اینکه تعداد افراد جامعه با توجه به توصیفی بودن پژوهش محدود می‌باشند، نمونه تحقیق برابر جامعه تحقیق و به صورت تمام‌شمار تعیین گردید. که در مجموع ۲۵۰ نفر به عنوان نمونه تحقیق مورد بررسی

## یافته‌های پژوهش

جدول ۱. نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف در مورد متغیرهای پژوهش

عوامل	Z	سطح معنی‌داری	نتیجه
موانع فردی	۰/۶۲۲	۰/۷۷۳	طبیعی
موانع سازمانی	۰/۸۱۲	۰/۵۲۵	طبیعی
موانع اجتماعی	۰/۸۷۶	۰/۴۲۷	طبیعی
موانع فرهنگی	۰/۹۹۶	۰/۲۷۴	طبیعی
موانع اقتصادی	۰/۷۶۵	۰/۶۰۲	طبیعی
موانع سیاسی	۱/۴۱۹	۰/۰۷۶	طبیعی
موانع بیولوژیکی	۱/۱۶۲	۰/۱۳۴	طبیعی
موانع دینی	۱/۵۱۱	۰/۰۲۱	غیر طبیعی

بوده و استفاده از آزمون‌های پارامتریک در آن بلامانع است.

جدول ۱ با توجه به سطح معنی‌داری آن نشان می‌دهد توزیع داده‌های همه پارامترهای تحقیق به جز موانع دینی در حالت نرمال

جدول ۲. نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه میانگین کلی موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور (با سطح متوسط و میانگین ۳)

مولفه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	سطح معناداری
موانع توسعه مدیریتی ورزش	۳/۲۶	۰/۶۱۳	۳/۰۱۴	۰/۰۰۴

دارای موانع تایید شده‌ای می‌باشد.

در جدول ۲ با توجه به معنادار شدن آزمون و میزان آماره t مشاهده می‌گردد به‌طور کلی توسعه مدیریتی ورزش زنان در کشور

جدول ۳. نتایج آزمون t تک نمونه، جهت مقایسه میانگین مولفه‌های موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور (با سطح متوسط و میانگین ۳)

موانع	میانگین	انحراف معیار	آماره t	سطح معناداری
موانع فردی	۲/۷۹	۰/۹۳۹	-۱/۵۴۴	۰/۱۲
موانع سازمانی	۳/۴۱	۰/۷۴۳	۳/۸۹۹	۰/۰۰۱**
موانع اجتماعی	۳/۱۷	۰/۷۲۵	۱/۷۲۲	۰/۰۵*
موانع فرهنگی	۳/۴۶	۰/۸۳۶	۳/۸۸۸	۰/۰۰۱**
موانع اقتصادی	۳/۵۹	۰/۶۵۳	۶/۴۵۰	۰/۰۰۱**
موانع سیاسی	۳/۲۲	۰/۷۶۳	۲/۰۳۷	۰/۰۴*
موانع بیولوژیکی	۲/۹۰	۰/۸۹۷	-۰/۷۸۸	۰/۴۳
موانع دینی	۳/۵۳	۱/۰۳۶	۳/۶۳۸	۰/۰۹

موانع سیاسی و موانع اجتماعی از موارد تایید شده در موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی در ورزش کشور می‌باشند.

در جدول ۳ با توجه به میزان سطح معنی‌داری‌ها از میان مولفه‌های موجود؛ موانع سازمانی، موانع فرهنگی، موانع اقتصادی،

جدول ۴. نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل مولفه‌های موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور

لیست موانع	میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	توزیع خی دو	درجه آزادی	سطح معنی داری
موانع اقتصادی	۵/۶۷	۵۶/۹۶۹		۰/۰۰۱
موانع سازمانی	۵/۳۳			
موانع فرهنگی	۵/۱۷		۷	
موانع سیاسی	۴/۲۳			
موانع اجتماعی	۴/۰۵			
موانع دینی	۳/۶۹			
موانع فردی	۳/۴۵			
موانع بیولوژیکی	۳/۰۸			

عبارتند از موانع اقتصادی، موانع سازمانی، موانع فرهنگی، موانع سیاسی و موانع اجتماعی.

همانطور که در جدول ۴ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به‌دست آمده (۰/۰۰۱) در آزمون فریدمن مولفه‌های موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد مهمترین موانع تاثیرگذار در ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور به ترتیب اهمیت

**جدول ۵.** نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل مولفه اقتصادی از موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور

لیست موانع اقتصادی	میانگین رتبه‌ها(وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی داری
صاحب سرمایه نبودن زنان	۳/۴۶	۱۰/۷۶۶	۰/۰۳
عدم تنوع یا کم تنوعی فرصت‌های شغلی برای زنان	۳/۰۱		
اجتناب بخش خصوصی از سرمایه گذاری در پست‌های مدیریتی زنان	۳/۰۰		
رکود اقتصادی سال‌های جنگ و تحریم‌های بعد از آن	۲/۸۱		
تأکید بر ویژگی‌ها و نقش‌های غیر اقتصادی زنان	۲/۷۲		

کشور و عدم تنوع یا کم تنوعی فرصت‌های شغلی برای زنان در مدیریت ورزش کشور.

همانطور که در جدول ۵ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به‌دست‌آمده در آزمون فریدمن مولفه‌های موانع اقتصادی رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد مهمترین موانع اقتصادی به‌ترتیب اهمیت عبارتند از صاحب سرمایه نبودن زنان در

**جدول ۶.** نتایج آزمون رتبه ای فریدمن در تحلیل مولفه سازمانی از موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور

لیست موانع سازمانی	میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی داری
نامساوی بودن شرایط ارتقا برای زنان و مردان در کشور	۳/۲۳	۳۱/۴۳۹	۰/۰۰۱
جو و فضای سازمانی زنان بعنوان مانعی برای احراز پست مدیریت در ورزش	۲/۳۴		
در اقلیت بودن زنان بعنوان مانعی برای احراز پست مدیریت در ورزش	۲/۲۲		
موانع ارتباطی زنان بعنوان مانعی برای احراز پست مدیریت در ورزش	۲/۲۱		

سازمانی به ترتیب اهمیت عبارتند از نامساوی بودن شرایط ارتقا برای زنان و مردان در کشور و جو و فضای سازمانی زنان به‌عنوان مانعی برای احراز پست مدیریت در ورزش.

همانطور که در جدول ۶ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به‌دست‌آمده در آزمون فریدمن مولفه‌های موانع سازمانی رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد مهمترین موانع

**جدول ۷.** نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل مولفه فرهنگی از موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور

لیست موانع فرهنگی	میانگین رتبه‌ها(وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی داری
وجود فرهنگ مردسالاری به عنوان مانع حضور در پست مدیریت در ورزش	۳/۶۵	۲۰/۷۸۲	۰/۰۰۱
وجود سنت‌ها و باورهای خاص در خانواده	۲/۷۱		
طرز تلقی و نگرش جامعه به وظایف زنان	۲/۴۹		
طرز تلقی و نگرش جامعه به وظایف زنان	۲/۱۳		

فرهنگی به‌ترتیب اهمیت عبارتند از وجود فرهنگ مردسالاری به عنوان مانع حضور در پست مدیریت در ورزش و وجود سنت‌ها و باورهای خاص در خانواده.

همانطور که در جدول ۷ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به‌دست‌آمده در آزمون فریدمن مولفه‌های موانع فرهنگی رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد مهمترین موانع

**جدول ۸.** نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل مولفه سیاسی از موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور

لیست موانع سیاسی	میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی داری
کم بودن اقبال سیاسی زنان در کسب مقامات دولتی به عنوان مانعی برای حضور در پست‌های ورزشی	۲/۴۹	۵۴/۰۱۴	۰/۰۰۱
عدم وجود نهادهای سیاسی مشارکتی برای زنان	۲/۲۰		
ساختار قدرت و نقش‌های سیاسی	۱/۳۱		

سیاسی به‌ترتیب اهمیت عبارتند از کم بودن اقبال سیاسی زنان در کسب مقامات دولتی به عنوان مانعی برای حضور در پست‌های ورزشی و عدم وجود نهادهای سیاسی مشارکتی برای زنان.

همانطور که در جدول ۸ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به‌دست آمده در آزمون فریدمن مولفه‌های موانع سیاسی رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد مهمترین موانع

**جدول ۹.** نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل مولفه اجتماعی از موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور

لیست موانع اجتماعی	میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی داری
سنگینی وظایف خانه‌داری به عنوان مانعی برای حضور در پست مدیریت در ورزش	۴/۱۷	۵۴/۶۰۲	۰/۰۰۱
تبعیض در نشان دادن زنان در رسانه‌ها و سینما	۴/۱۴		
تبعیض در نشان دادن زن در بسیاری از کتب آموزشی	۳/۹۹		
ازدواج در سنین پایین زنان به عنوان یکی از موانع	۳/۳۶		
تبعیض و تفاوت در فرآیند اجتماعی شدن زن و مرد در جامعه	۳/۰۲		
پایین بودن سطح تحصیلات زنان	۲/۳۲		

موانع تاثیرگذار در ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش کشور به‌ترتیب اهمیت عبارت بودند از موانع اقتصادی، موانع سازمانی، موانع فرهنگی، موانع سیاسی و موانع اجتماعی.

از مهمترین موانع شناسایی شده در ارتباط موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی ورزش موانع اقتصادی شامل، صاحب سرمایه نبودن زنان در کشور، عدم تنوع شغلی، اجتناب بخش خصوصی از سرمایه‌گذاری در پست‌های مدیریتی زنان، رکورد و تحریم‌ها و تأکید بر ویژگی‌ها و نقش‌های غیر اقتصادی زنان از عواملی تاثیرگذار در گرفتن پست‌های مدیریتی در ورزش کشور می‌باشد. از دیرباز اقتصاد نقش تاثیرگذاری در رشد و توسعه افراد در سازمان‌ها داشته است. از آنجاکه مردان بیشتر عضو شبکه‌های اقتصادی سیاسی هستند، بنابراین فرصت‌های بیشتری جهت پیشرفت شغلی و حرفه‌ای در اختیار دارند؛ درحالی‌که تشکل‌های زنان بیشتر به امور محلی و خانوادگی محدود می‌شود. هم‌راستا با نتایج این پژوهش کاستونا (۲۰۱۶) نشان داد که شاخص اقتصادی تولید ناخالص داخلی

همانطور که در جدول ۹ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به‌دست آمده در آزمون فریدمن مولفه‌های موانع اجتماعی رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد مهمترین موانع اجتماعی به ترتیب اهمیت عبارتند از سنگینی وظایف خانه‌داری به عنوان مانعی برای حضور در پست مدیریت در ورزش، تبعیض در نشان دادن زنان در رسانه‌ها و سینما و تبعیض در نشان دادن زن در بسیاری از کتب آموزشی.

### بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌داد موانع سازمانی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی از میان مولفه‌های مورد بررسی از موارد تأیید شده در موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی در ورزش کشور می‌باشند و از دید نمونه‌های این پژوهش این مولفه‌ها باعث ایجاد عدم توسعه کافی شاغلین زن در ارتقای پست‌های مدیریتی در سازمان‌های ورزشی گردیده است و از این مولفه‌ها مهمترین



برای کسب فرصت‌های مدیریتی در جامعه پیدا می‌کنند (فاتحی و همکاران، ۱۳۸۹). نگرش‌های فرهنگ که می‌تواند شامل طرز تلقی‌ها، باورها، نگرش‌های قالب و تعصبات منفی نسبت به زنان باشد، یکی از مهمترین موانع فراروی زنان برای کسب پست‌های مدیریت است. موانع فرهنگی و تصورات قالب از باورها، اعتقادات و ارزش‌های رایج نشأت می‌گیرد و میزان مشارکت زنان را تعیین می‌کند. هم از این‌رو مدیران مرد نسبت به توانایی‌های مدیریتی زنان نگرش مثبت ندارند و هم فرهنگ سازمان باعث عدم حضور زنان در پست‌های مدیریتی در ساختارهای ورزشی می‌گردد. در ادامه تحقیق مشخص گردید مهمترین موانع سیاسی به ترتیب اهمیت عبارتند از کم بودن اقبال سیاسی زنان در کسب مقامات دولتی به عنوان مانعی برای حضور در پست‌های ورزشی و عدم وجود نهادهای سیاسی مشارکتی برای زنان. در همین رابطه فریچی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود عنوان نمودند فرایند انتخاب و انتصاب مسئولین و مدیران رده‌های مختلف اداری و اجرایی، یکی از مسائل مهم و ضروری و از وظایف خطیر دولت‌ها است؛ چراکه مهمترین عامل دوام یک نظام و حکومت، فرزاندگی و شایستگی مسئولین و کارگزاران آن نظام می‌باشد؛ اما با توجه به ساختار سازمانی و به ویژه در کشورهای جهان سوم، در موارد زیادی شاهد دخالت‌ها و فشارهای گروه‌های ذینفع و دارای قدرت سیاسی در درون یا اطراف سازمان‌ها هستیم و این گروه‌ها بسته به قدرت سیاسی نفوذ و اهرم فشاری که با استفاده از ابزارهای نظیر: پول، رسانه، لابی‌های غیرقانونی و... دارند، در روند گزینش‌ها، انتصابات و جابجایی‌های مدیران سازمان‌ها دخالت می‌کنند که این دخالت‌ها اغلب با اهداف سیاسی و اجتماعی است. در نهایت نتایج پژوهش حاضر نشان داد مهمترین موانع اجتماعی انتصابات مدیریت ورزش زنان شامل؛ سنگینی وظایف خانه‌داری به عنوان مانعی برای حضور در پست مدیریت در ورزش، تبعیض در نشان دادن زنان در رسانه‌ها و سینما و تبعیض در نشان دادن زن در بسیاری از کتب آموزشی می‌باشد. در ارتباط با موانع اجتماعی صادقی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی عنوان نمودند خانه‌داری همیشه یکی از نقش‌های اصلی و کلیدی زنان در جامعه ایران بوده است؛ اما در چند دهه اخیر با توجه به تغییرات نگرشی و افزایش گزینه‌های پیشرفت زنان از جمله تحصیل و اشتغال، مادر شدن دیگر نقش اصلی و اجباری زنان شناخته نمی‌شود و آنان می‌توانند موقعیت‌های جایگزین را انتخاب کنند. در ارتباط با تبعیض رسانه‌ها نیز طبق مشاهدات و پژوهش‌های فراوان مشخص گردیده است رسانه‌ها عموماً واقعیت‌های عینی جامعه را

می‌تواند در موفقیت‌های اجتماعی یک جامعه تاثیر داشته باشد و در توسعه اقتصادی، رشد کمی تولید حاصل خواهد شد اما در کنار آن، نهادهای اجتماعی نیز دگرگون خواهند شد. نقش اقتصاد و درجه توسعه‌یافتگی کشورها در حوزه مدیریت ورزش غیرقابل انکار است. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌داد مهمترین موانع سازمانی به ترتیب اهمیت عبارتند از نامساوی بودن شرایط ارتقا برای زنان و مردان در کشور و جو و فضای سازمانی زنان به عنوان مانعی برای احراز پست مدیریت در ورزش. نکته بارز در موانع سازمانی وجود فرهنگ سازمانی مردسالارانه است که نگاه سنتی را از روی زنان بر نداشته و همچنان، باور دارد که چون، اولویت اول زنان، نقش‌های همسری و مادری است پس زنان، در ایجاد و حفظ تعادل بین کار و زندگی ناتوان خواهند بود. از طرفی زنان، فرصت آزمون و خطا و فرصت تمرین مدیریت در سازمان، را ندارند. این یافته‌ها با پژوهش‌های حاجی‌پور (۱۴۰۰) و سلیمان‌پور (۱۳۹۷) که حمایت سازمانی و قوانین سازمانی را از عوامل موثر در ارتقا زنان، می‌دانند همسو می‌باشد. هم‌راستا با نتایج این پژوهش شقاقی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی عنوان کردند؛ پیچیدگی‌های قانونی و مدیریتی سازمان، بسترهای سازمانی، تفکر ساختاری و عوامل خارجی در روند انتخاب و انتصاب مدیران به عنوان مانعی ساختاری مطرح می‌گردند و این عوامل فرایند انتصاب و انتخاب مدیران زن را با مشکلات و پیچیدگی‌های بالقوه‌ای مواجه می‌سازد.

در ادامه نتایج این پژوهش، مشخص گردید مهمترین موانع فرهنگی به ترتیب اهمیت عبارتند از وجود فرهنگ مردسالاری به عنوان مانع حضور در پست مدیریت در ورزش و وجود سنت‌ها و باورهای خاص در خانواده. مردسالاری به نظام و ساختاری اطلاق می‌شود که از راه نهادهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی خود، زنان را زیر سلطه دارد. میزان قدرت مردان نسبت به زنان در جوامع مختلف، متفاوت است. با این حال در تمام جوامع مردسالار، مردان سهم بیشتری از مزایای اجتماعی همچون قدرت مدیریت، ثروت و احترام دارند. همسو با نتایج این تحقیق براساس نظریه منزلت اجتماعی مشاهده شده است که هر جامعه‌ای از تعدادی سلسله‌مراتب عمودی ساخته شده است که مبنای هریک از آن‌ها مبتنی بر ارزش‌های خاصی است. کسانی که در رده بالای این مراتب قرار دارند دارای منزلت اجتماعی بیشتر از کسانی هستند که در پایین سلسله‌مراتب قرار گرفتند. لذا بسته به اینکه مرد و زن در کجای این سلسله‌مراتب اجتماعی باشند دارای دیدگاه‌ها و ارزش‌های متفاوتی هستند، در جوامع مردسالار با این دیدگاه و وجود سنت‌ها و باورهای خاص در خانواده‌ها، مردان شانس بیشتری

در این تحقیق را مانند موانع اقتصادی، موانع سازمانی، موانع اجتماعی، موانع فرهنگی، موانع سیاسی، موانع فردی، موانع بیولوژیکی و پارامترهای آن را شناسایی و درک نمایند. با توجه به مشکلات اقتصادی که می‌تواند یکی از موانع حضور زنان در پست‌های مدیریت باشد، بدون دستیابی به فرصت‌های جدید امکان بروز توانایی خود را نخواهند یافت. با تمام این مباحث، زنان آگاه در قالب تشکل‌ها و نهادهای زنان در حال سازماندهی خود هستند. با وجود محدودیت‌ها و دست‌تنگی‌ها، زنان برای ایجاد بهبودی در وضعیت خودشان تلاش می‌کنند و از هر امکان و فرصت برای آگاه‌سازی نسبت به حقوق‌شان در زندگی شخص و اجتماع بهره می‌گیرند.

### سپاسگزاری

بدین‌وسیله از مدیران محترم وزارت ورزش و جوانان که ما را در انجام این تحقیق یاری کردند، صمیمانه تشکر می‌کنم.

### References

- Airini, C. Sunny, C. Li, McPherson. K., Midson. B & Wilson. Ch. (2019). Learning to Be Leaders in Higher Education: What Helps or Hinders Women's Advancement as Leaders in Universities. Educational Management Administration Leadership, January. 39(1). P44-62.
- Azadan M, Koze Chian H, Bashiri M, Nowrozi R (2014). The condition of the glass ceiling and its effect on the reduction of women's ability in sports organizations (Case study: General Department of Sports and Youth of East Azarbaijan Province) Physiology and Management Researches in Sports, 7(1): 39-49. (In Persian).
- Bombuwela P, M. De Alwis A, Chamaru. (2020). Effects of Glass Ceiling on Women Career Development in Private Sector Organizations – Case of SriLanka. Journal of Competitiveness. 5(2). P3-19.
- Cortis, R. Vincent, C. (2018). "Perceptions of and about women as managers: investigating job involvement. Self-esteem and attitudes", Women in Management Review.20 (3): 149-16.
- Cotter, A.D.; Hermsen, M.J.; Ovadia, S.; Vanneman, R. (2020). "The Glass ceiling Effect". The University of North Carolina Press, Social Forces, December 2001, 80(2): 655-682. 35.
- انعکاس می‌دهند و این موضوع می‌تواند دلیلی بر نشان دادن تبعیض‌های عنوان شده بر سر راه انتصابات مدیران زن باشد. با توجه به بحثی که گذشت، به این نتیجه می‌رسیم که زنان نه می‌خواهند و نه می‌توانند که برای همیشه در این موضع باقی بمانند و بدیهی است که از گذشته تا به امروز شمار بسیاری از زنان برای رفع این‌گونه تبعیض‌های جنسیت تلاش‌های ارزشمندی را انجام داده‌اند. به‌عنوان نتیجه‌گیری، زنان به سه روش می‌توانند راه پذیرش نقش‌های مدیریت را بر خود هموار کنند. در مرحله اول زنان باید تا می‌توانند خود را توانمند کنند. راه دوم برای هموارسازی پذیرش نقش‌های مدیریت، حساسیت به حقوق و خواسته‌های منطقی است. زنان باید ضمن نشان دادن حساسیت به مسائل خود تلاش کنند که از طریق قانون و منطقی مطالبات خود را مطرح و پیگیری کنند. راه سوم کارآفرینی است. زنان باید خود را آماده شناخت و فرصت‌های تازه برای مشارکت در اجتماع سازند و علاوه بر این خلق فرصت‌های جدید را نیز پیگیری کنند و برای رسیدن به این سه مورد ذکر شده زنان ابتدا لازم است موانع شناسایی شده
- Custona, Z., Skorić, S. (2016). Winning medals at the Olympic Games – Does CROATIA Have Any Chance, Kinesiology, 43(1), 107-114.
- Farihi S, Darialal A (2017). The role of political groups in the appointment and illegal transfer of managers and its negative effects on organizations, Management and Entrepreneurship Studies Quarterly, 4(3): 13-27. (In Persian).
- Fatehi D A, Nazari A (2010). Sociological analysis of factors affecting the tendency of couples to divorce in Isfahan province. Social Security Studies Quarterly, No. 25, pp. 13-54. (In Persian).
- Glass, C. & Cook, A. (2020). Learning at the top: Understanding Women's Challenges above the Glass Ceiling. The Leadership Quarterly 27: pp 51-63.
- Guzman M.James, F (2017). Policewomen and their problems the Philippine context. Poling: an international journal of police strategies & management.27 (3):396-412.
- Hajipur S (2021). Women and political participation: a political analysis of the presence of women in the Iranian Islamic Council. (In Persian).
- Kasta, Keenawinna. TL, Sajeewanie. (2019). Impact of Glass Ceiling on Career Development of Women: A Study of Women Branch Managers in State Owned Commercial Banks in Sri Lanka. 2nd International HRM Conference, Vol.2, No.1.55 - 70.

- Kattara, Hanan (2018). "Career challenges for female managers in Egyptian hotels", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 17, Number 3, pp. 238-251 (14).
- Moreno, J. V., & Girard, A. S. (2019). "Capitalizing on an Existing Shared Governance Structure in Developing Leadership Succession Planning". *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 49(4), 193-200.
- Naderian, M., Akhwan E. (2022). Analysis of social factors affecting women's tendency to join sports teams and participate in competitions, *scientific quarterly of applied research in sports management*, published online since 06 January 2023. (In Persian).
- Nazari R, Latifi A (2017). Analysis of the effect of glass ceiling on improving the managerial position of women in sports organizations of Isfahan province, *Journal of Sports Management*, 10(3): 477-465. (In Persian).
- Roberto, M. (2019). *Gender Sorting and the Glass Ceiling in High Tech*. MIT Sloan School of Management. 12-29.
- Sadeghi R, Shahabi Z (2018). Conflict of work and motherhood: experience of transition to motherhood of working women in Tehran, *Applied Sociology*, 30(73): 91-104. (In Persian).
- Shaghghi M, Fazli S, Habibi H (2018). Examining the barriers to employing expert managers in Iranian organizations, the first national congress of research, entrepreneurship and national development with the approach of supporting national production, pp. 1. (In Persian).
- Shiizadeh, E (2011). Breaking the glass ceiling, *Asr Qatif Quarterly*, Vol. 21, p. 49. (In Persian).
- Suleimanpour I, Mehbobeh, S (2017). Identifying factors affecting women's job promotion in organizational management positions, *Zan and Farhan Quarterly*. Autumn, 9(33): 109-124. (In Persian).
- Taghavi, Z., Tabrizi, K., Sharifian, I. (2022). Investigating the maturity of human resources in public university departments with physical training on the identification of components and future research, *Quarterly Journal of Applied Scientific Research in Sports Management*, 4(40): 37-47. (In Persian).
- Taleghani G, Parizad A, Faraji B (2010). Investigating the effect of glass ceiling on the power loss of women in Iran's Electricity Development Organization. *Public Administration Press*, 2(4): 89-102. (In Persian).
- Vogas, G. & John, Alhaji, R. (2019). The Evolution of Empathy and Womens Precarious Leadership Appointment. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, Vol. 4. 30(5), 277-289.