

## نظر مدیران زن شهر شیراز درباره توانمندی مدیریتی زنان

دکتر حبیب احمدی\*

**چکیده:** اندیشمندان هنگام توجه به توانمندی‌های مدیریتی زنان در بیرون از منزل، از یک سو، به ورود طیف گسترده‌ای از زنان در نیروی کار و از سوی دیگر به تبعیض علیه زنان در اشغال پست‌های مدیریتی و موقعیت‌های قدرتمند سازمانی اشاره می‌نمایند. اگر چه اشتغال زنان در سازمان‌های کار بیرون از منزل را می‌توان به عنوان مدرک وقوع تغییر در نظر گرفت، ولی ایجاد فرصت‌هایی که آنها بتوانند قابلیت‌های مدیریتی خود را به نمایش بگذارند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و این امر نیازمند شناسایی و ارزیابی توانمندی‌های مدیریتی زنان است. در این پژوهش توانمندی مدیریتی زنان با روش کمی و کیفی در میان ۱۷۲ نفر از زنان آموزش و پرورش، دانشگاه شیراز و علوم پزشکی شیراز که مشاغل مدیریتی را تجربه نموده‌اند، مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است. در روش کمی از شاخص‌های برقراری ارتباط اجتماعی، اعتماد به نفس و خلاقیت استفاده شده است. در روش کیفی تفسیر زنان مورد مطالعه از ویژگی‌های مدیران زن توانمند، راه‌های رسیدن به این ویژگی‌های مدیریتی، ملاک‌های ارزیابی مدیر توانمند و شیوه‌های مساله‌یابی و حل مساله مورد توجه قرار گرفته است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه زنان مورد مطالعه از توانمندی مدیریتی نسبتاً بالایی (با توجه به ارزیابی خود ایشان) برخوردارند ولی بستر سازمانی و اجتماعی مناسب جهت توانمندسازی زنان به اندازه کافی وجود نداشته و دگرگونی و تحول در ساختار مدیریتی سازمان‌ها به نفع زنان به کندی انجام می‌شود.

**واژه‌های کلیدی:** اعتماد به نفس، توانمندی مدیریتی، جنسیت، خلاقیت

### مقدمه و طرح مسئله

اگر چه زنان نیمی از جمعیت فعال و نیروی کار را تشکیل می‌دهند، احتمال اینکه در مشاغلی با پایگاه بالا و موقعیت‌های قدرتمند به خدمت گرفته شوند به مراتب کمتر از مردان است. این مساله به نابرابری‌های جنسیتی و «تقسیم کار جنسیتی عمودی»<sup>۱</sup> بر می‌گردد که در آن، مردان به ویژه در سمت‌های مدیریتی

موقعیت برتری کسب می‌نمایند (بار، ۱۳۸۳). به‌رغم اینکه از نظر قانون به زنان و مردان یکسان نگریده شده و با توسعه آموزش عالی زنان در اشغال مشاغل بیرون از خانه موفقیت‌های نسبی کسب نموده‌اند، ولی هنوز در اشغال سمت‌های مدیریتی از تبعیض‌های چندگانه‌ای رنج می‌برند. هنوز در سازمان‌های اداری و صنعتی روش‌هایی از طبقه‌بندی مشاغل تحت عنوان «تقسیم کار جنسیتی افقی»<sup>۱</sup> وجود دارد که برحسب آن رتبه مشاغل و شاغلان و ملاک‌ها در احراز سمت‌های مدیریتی بر اساس جنسیت تعیین می‌شود و بر این اساس در سازمان‌ها عموماً مردان مدیر هستند. برای نمونه، آمارهای موجود نشان می‌دهد که در دهه پایانی قرن بیستم کمتر از ۵ درصد رؤسای ایالات و استانداران، مدیران شرکت‌ها و مسئولین پست‌های رده بالا در سازمان‌های بین‌المللی، زنان هستند (مقدم، ۱۹۹۸). روان‌شناسان اجتماعی و جامعه‌شناسان بر این باور هستند که توانمندی‌های مدیریتی زنان تغییر پذیر بوده و عوامل فرهنگی و بسترهای سازمانی بر این تغییرات مؤثر می‌باشند. تفاوت در توانمندی‌های مردان و زنان به‌واسطه تجارب متفاوت اجتماعی است که در طول زندگی کسب می‌نمایند، بنابراین، می‌توان توانمندی‌های مدیریتی زنان را از طریق بکارگیری فرایندهای اجتماعی و دگرگونی در بستر سازمانی سازمان‌های کار در یک دوره زمانی بلند مدت افزایش داد. این پژوهش به دنبال سنجش توانمندی مدیریتی زنانی است که به نوعی مدیریت سازمان‌های آموزشی و درمانی را در سطوح مختلف تجربه نموده‌اند. افزون بر آن، ارزیابی این گروه از زنان در مورد توانمندی مدیریتی زنان به لحاظ اینکه تفسیر آنها از ویژگی‌های مدیر توانمند، چگونگی رسیدن به این ویژگی‌ها، ملاک‌های ارزیابی مدیر توانمند، چگونگی انتقال تجربه‌های مدیریتی و شیوه‌های مساله‌یابی و حل مساله از اهداف دیگر این پژوهش می‌باشد.

### مرور ادبیات و چارچوب نظری

در «مناقشه محیط- وراثت»<sup>۲</sup> و ارزیابی دو رویکرد زیست‌شناختی و فمینیستی در تبیین توانمندی‌های مدیریتی زنان به نظر مستدل می‌رسد که از یک طرف، زنان و مردان در برخی از ویژگی‌های روان‌شناختی که جدا از ویژگی‌های زیست‌شناختی آنها نیست با هم متفاوت هستند. از طرف دیگر، به سختی می‌توان ادعایی را که درباره تفاوتی که از تجربه مشترک ما در زندگی اجتماعی نشأت می‌گیرد انکار نمود (احمدی،

---

1 - Horizontal Gender Division of Labuor  
2 - Moghaddam  
3 - Nature – Nurture Debate

۱۳۸۲). برای نمونه، زنان و مردان به لحاظ توانمندی‌های احساسی و عاطفی با هم متفاوت بوده و زنان آسان‌تر از مردان می‌توانند روابط صمیمی برقرار کنند. ارتباطات اجتماعی همراه با عوامل دیگری مانند خلاقیت، اعتماد به نفس و سازگاری می‌تواند عامل مؤثری در توانمندی زنان و کارکردهای مدیریتی آنها باشد.

پاسخ به این پرسش که آیا توانمندی‌های زنان به‌وسیله ساز و کارهای زیست‌شناختی تعیین می‌شوند یا تولید تأثیرات محیطی هستند اگر چه به «مناقشه محیط-وراثت» منتهی گردیده ولی زمینه را برای انتخاب یک نظریه مناسب به‌منظور تبیین توانمندی‌های زنان فراهم نموده است. دیدگاه رایج در عوامل مؤثر بر توانمندی‌های زنان این است که هر دو دسته عوامل زیست‌شناختی و تعامل محیطی و ارادی اثر متقابل برهم دارند تا پدیده‌های اجتماعی، روان‌شناختی و رفتاری را که زنان در حوزه مدیریت تجربه می‌نمایند تولید کنند. بنابراین، انتخاب «نظریه کنش متقابل نمادی»<sup>۱</sup> که به ویژگی‌های منحصر به فرد انسان و عوامل اجتماعی در تعامل با یکدیگر می‌نگرد و نظریه برابری جنسیتی چافتز (نظریه‌ای در رویکرد فمینیستی) به عنوان چارچوب نظری این پژوهش مناسب به نظر می‌رسد.

در مدل چافتز، تعاریف اجتماعی جنسیت در سه سطح انجام شده که بین این سه نوع تعاریف به شرح ذیل تمایز قائل شده است:

۱- «ایدئولوژی جنسیتی»<sup>۲</sup>: عقایدی در مورد تفاوت‌های اساسی و نوعاً زیست‌شناختی در ماهیت مردان و زنان.

۲- «هنجارهای جنسیتی»<sup>۳</sup>: انتظارات مربوط به روش‌های متناسب و صحیح رفتار برای مردان و زنان.

۳- «کلیشه‌های جنسیتی»<sup>۴</sup>: اهمیت تفاوت بین مردان و زنان در اینکه آنها عمدتاً چگونه به شرایط پاسخ می‌دهند.

از نظر چافتز هر چه سطح وفاق در میان اعضای یک جامعه در مورد این تعاریف جنسی بیشتر باشد و هرچه تفاوت‌های جنسی توسط افراد، بیشتر به عنوان شیوه‌ای فرض شود که جنس‌ها بر آن استوارند، این تعاریف قدرت بیشتری برای بقای نابرابری جنسیتی خواهند داشت. به‌طور کلی، ایدئولوژی جنسیتی فشارهایی در جهت هنجارهای جنسیتی ایجاد می‌کند و سپس به کلیشه جنسیتی در مورد تفاوت‌های بین

---

1 - Symbolic Interaction Theory

2 - Gender Ideology

3 - Gender Norms

4 - Gender Stereotypes

مردان و زنان کمک می‌نماید. همه این فرایندها، توزیع فرصت‌ها را برای مردان و زنان و تقسیم کار نابرابر در موقعیت‌های قدرت و اقتدار و برخوردهای بین مردان و زنان در درون و بیرون از خانه مشروعیت می‌بخشد و در نتیجه مردان و زنان، به ویژه زنان، به‌طور داوطلبانه موقعیتشان را در نظام قشریندی جنسیتی می‌پذیرند، نظامی که بر اساس توزیع نابرابر فرصت‌های شغلی و مدیریتی پایه‌ریزی شده است (ترنر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). دو پیش فرض اساسی نظریه کنش متقابل نمادی عبارت است از:

- ۱- نوع انسانی الگوهای رفتار و شیوه تفکر و احساس اجتماعی را در گروه و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کند یاد می‌گیرد و درونی می‌کند. این پیش فرض به فرایند جامعه‌پذیری یا اجتماعی شدن انسان رجوع می‌نماید.
- ۲- فرد به‌عنوان یک موجود فعال، نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتار خود را سازماندهی می‌کند. این پیش فرض به شخصیت فرد که منحصر به فرد است رجوع می‌کند (احمدی، ۱۳۸۲).

با توجه به این دو پیش فرض، توانمندی زنان به‌عنوان کنش متقابل بین انسان‌های اجتماعی شده با استفاده از نمادها و تفسیر معانی برای دیگران قابل فهم و درک است. در این نظریه، در شکل‌گیری ظرفیت‌ها و توانمندی‌های انسان به دو عامل «به من»<sup>۲</sup> و «من»<sup>۳</sup> اشاره نموده است. «به من» ساخته و پرداخته جامعه و محیط خارجی است و توانمندی زنان را در یک فرایند جامعه‌پذیری در کنش متقابل با دیگران خلق، تقویت و شکوفا نموده و به فرد راه و روش زندگی، مدیریت و اداره جامعه و منش یاد می‌دهد. «من» ویژگی‌های ذاتی و روانی منحصر به فرد و بخش خلاق شخصیت فرد می‌باشد و در ایجاد تفاوت‌های فردی زنان با هم و تفاوت‌های زنان با مردان به لحاظ توانمندی‌ها و ظرفیت‌ها ظاهر می‌شود.

برخی از پژوهش‌هایی که در مورد موضوعات مربوط به زنان و به‌ویژه درباره توانمندی و توانمندسازی آنها انجام گرفته با استفاده از این دو نظریه، توانمندی و توانمندسازی را در دو فرایند درون شخصی و بین شخصی مورد تحلیل قرار داده‌اند (احمدی و گروسی، ۱۳۸۳؛ مولر،<sup>۴</sup> ۱۹۹۴؛ گاریا<sup>۵</sup>؛ ۱۹۹۹، ایستاکی و پورک،<sup>۶</sup> ۲۰۰۰؛ مایکوس،<sup>۷</sup> ۲۰۰۱؛ دیگومارتی و دیگران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱؛ پارسونز،<sup>۲</sup> ۲۰۰۱). برای نمونه، مولر (۱۹۹۴) در فهم

---

1 - Turner

2 - Me

3 - I

4 - Muller

5 - Garba

6 - Itzhaky and York

7 - Mayoux

توانمندی زنان از شیوه پدیدارشناختی استفاده نموده و هدف وی کند و کاو، معنا و درک شخصی است که توانمندی برای زنان در موقعیت رهبری دارد و اینکه چگونه زنان دیگران را توانمند می‌سازند. اصطلاح توانمندسازی در پژوهش مولر در دو فرایند درون شخصی و بین شخصی مورد تحلیل قرار گرفت. ابعاد درون شخصی مورد مطالعه شامل انگیزش برای توانمندسازی و چگونگی اعتقاد و باور زنان توانمند و اینکه چه چیزی برای آنها مهم است، می‌باشند. ابعاد بین شخصی مورد مطالعه، شامل مهارت‌ها و شیوه‌های مدیریت می‌شود که زنان مورد مطالعه از آن استفاده می‌کنند. گاربا (۱۹۹۹) نیز با در نظر گرفتن ویژگی‌های محیطی و ذاتی زنان به مطالعه در مورد چگونگی توانمندسازی درون‌زا پرداخته و شاخص‌های استعداد، آگاهی، تواناسازی و رشد مهارت‌ها و مشارکت و کنترل بیشتر در تصمیم‌گیری را مورد توجه قرار داده است. دیگر مطالعات انجام شده در مورد توانمندی مدیریتی زنان، شاخص‌های فردی و اجتماعی، مانند میزان سازگاری، خلاقیت، اعتماد به نفس، آگاهی و اسلوب‌های ارتباط اجتماعی را مورد توجه قرار داده‌اند. با توجه به چارچوب نظری پژوهش، این پژوهش به دنبال پاسخ به پرسش‌های زیر می‌باشد:

۱- توانمندی مدیریتی زنانی که در سطوح مختلف تجربه مدیریت دارند برحسب شاخص‌های سنجش

توانمندی مدیریتی مانند توانایی برقراری ارتباط اجتماعی، اعتماد به نفس و خلاقیت تا چه حد است؟

۲- جو حاکم بر سازمان چه تأثیری بر توانمندی مدیریتی زنان دارد؟

۳- ارزیابی مدیران زن از توانمندی مدیریتی زنان چگونه است؟ و آنها چه تفسیری از زنان توانمند در

عرصه مدیریت دارند؟

### روش شناسی

در این پژوهش از روش کیفی و کمی جهت جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات استفاده شده است. توانمندی مدیریتی به عنوان پدیده روانی-اجتماعی ناشی از کنش‌های کنشگران اجتماعی شناخته شده و بر این اساس علاوه بر بکارگیری روش کمی، جهت افزایش روایی از روش کیفی (مصاحبه عمیق)<sup>۳</sup> استفاده گردید. بنابراین، با استفاده از رویکرد نظری برابری جنسیتی چافتز و کنش متقابل نمادی روش کیفی به دنبال دستیابی به کنش با معنای مدیران زن به عنوان کنشگران اجتماعی می‌باشد که در این راستا تمرکز بر مبانی ارزشی، عقیدتی و رفتاری و تلاش برای درک احساس و انگیزش آنها ضرورت دارد. در این پژوهش که تمرکز بر دستیابی به نظام معانی

1 - Digumarti et al

2 - Parsons

3 - In- dept Interview

مدیران زن درباره توانمندی‌هایشان و شیوه‌های کسب این توانمندی‌ها است، از مصاحبه عمیق استفاده شده است. در مصاحبه عمیق با تکیه بر چند موضوع کلی، مانند تفسیر زنان مورد مطالعه از ویژگی‌های مدیران زن توانمند، راه‌های رسیدن به این ویژگی‌ها، ملاک‌های ارزیابی مدیر توانمند و شیوه‌های مسأله‌یابی و حل مسأله، سعی بر آشکار نمودن معنای ذهنی شرکت کنندگان در پژوهش دارد. روش کمی مورد استفاده در این پژوهش «روش پیمایشی»<sup>۱</sup> بوده است. جامعه مورد مطالعه زنان شاغل در کادر آموزشی در نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز و اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز بوده‌اند که در سطوح بالایی، میانی و پایینی مدیریت تجربه اداره سازمان یا خرده سازمان متبوع خود را داشته‌اند. با توجه به محدود بودن جامعه آماری، ۱۷۲ نفر از آنها به‌عنوان نمونه مورد مطالعه به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب گردیدند. نمونه مورد مطالعه با استفاده از پرسشنامه مورد پرسشگری قرار گرفتند.

### تحلیل داده‌ها

داده‌های کمی این پژوهش ویژگی‌های پاسخگویان و توانمندی مدیریتی آنها در ابعاد توانایی برقراری ارتباط اجتماعی، اعتماد به نفس و خلاقیت را نشان می‌دهد. میانگین سنی زنان مورد مطالعه ۳۹ سال بوده است، ۷۵ درصد آنها متأهل، و ۶۰ درصد آنها کادر آموزشی سازمان آموزش و پرورش بوده و ۴۰ درصد از آنها از اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز و علوم پزشکی شیراز بوده‌اند. توزیع پاسخگویان برحسب سطوح تحصیلی و مدیریتی به شرح زیر است:

جدول ۱- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	تعداد	درصد	درصد تجمعی
دیپلم	۵	۲/۹	۲/۹
فوق دیپلم	۸	۴/۷	۷/۶
کارشناسی	۹۲	۵۳/۴	۶۱/۰
کارشناسی ارشد	۳۵	۲۰/۴	۸۱/۴
دکتری	۳۲	۱۸/۶	۱۰۰
جمع	۱۷۲	۱۰۰	

توانمندی مدیریتی زنان ۸۳

جدول ۱ نشان می‌دهد که سطح تحصیلی ۹۲/۴ درصد از پاسخگویان کارشناسی و بالاتر می‌باشد. این نتایج بیانگر سطح تحصیلات بالای افراد مورد بررسی است.

جدول ۲- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سطوح مدیریتی و دفعات سابقه مدیریت

سه بار		دوبار		یکبار		دفعات سابقه مدیریت سطوح مدیریتی
تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	
۷	۴/۱	۱۵	۸/۷	۲۹	۱۷/۰	ارشد
۳۴	۱۹/۸	۵۳	۳۰/۹	۶۳	۳۶/۶	میانی
۴۶	۲۶/۷	۷۴	۴۳/۰	۸۰	۴۶/۴	پایینی
۸۵	۴۹/۴	۳۰	۱۷/۴	-	-	هیچ
۱۷۲	۱۰۰	۱۷۲	۱۰۰	۱۷۲	۱۰۰	جمع

جدول ۲ بیانگر آن است که اکثر پاسخگویان سطوح مدیریتی پایین (مدیریت مدارس) و میانی (مدیر مراکز تربیت معلم و روسای بخش های دانشگاه) را تجربه کرده‌اند و درصد کمی از پاسخگویان مدیریت ارشد (رئیس بیمارستان و رئیس دانشکده) را تجربه نموده‌اند.

### بررسی میزان توانمندی پاسخگویان

برای سنجش میزان توانمندی پاسخگویان در برقراری روابط اجتماعی، اعتماد به نفس و خلاقیت از منظر خود پاسخگویان ابتدا با آزمون سازگاری درونی طیف‌های توانمندی، پایایی و اعتبار طیف‌ها بررسی و سپس توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب نمره آنها از طیف‌های توانمندی سنجیده شد.

جدول ۳- ضرایب همبستگی پیرسون حاصل از آزمون سازگاری درونی طیف توانمندی زنان در برقراری ارتباط

ضریب همبستگی پیرسون	گویه
۰/۵۳۴*	تا چه حد در انجام کار فکر می‌کنید از کمروئی رنج می‌برید؟
۰/۴۲۳*	تا چه حد در جمع کارکنان هنگام بحث سرخ و سفید می‌شوید؟

۲۸۱*	تا چه حد نظر خود را با نوشتن بیشتر از گفتن شرح می‌دهید؟
۵۱۴*	تا چه حد احساس می‌کنید در ایجاد بحث‌های گروهی در محیط کار خود موفق بوده‌اید؟
۴۰۶*	تا چه حد احساس تنهایی می‌کنید؟
۱۰۶۰	تا چه حد خود را فردی منتقد می‌دانید؟
۴۰۳*	تا چه حد سعی می‌کنید در مراسم‌ها در حاشیه قرار بگیرید؟
۵۴۳*	تا چه حد اطمینان دارید در بحث‌های گروهی، دیگران را به راحتی تحمل می‌کنید؟
۵۱۰*	تا چه حد در مقابل جمع به سختی حرف می‌زنید؟
۵۰۲۰*	تا چه حد می‌توانید به سادگی دوستان و همکاران جدیدی را پیدا کنید؟
۵۰۳*	تا چه حد در معرفی خود به جمع موفق هستید؟
۳۱۷*	تا چه حد به سختی با یک فرد ناشناس وارد بحث می‌شوید؟
۴۷۷*	در وظائف و مسئولیتهای شغلی تا چه حد در ارتباطات با همکاران خود نظرهای آنها را با حوصله مورد توجه قرار می‌دهید؟
۲۸۸*	تا چه حد در بحث با افرادی که با عقیده شما مخالف هستند لذت می‌برید؟
۴۵۰*	تا چه حد می‌توانید انتقادهای دیگران را بدون ناراحتی تحمل کنید؟
۳۷۴*	تا چه حد خود را فردی عصبی ارزیابی می‌کنید؟
۴۱۹*	تا چه حد در مقابل مقامات علمی و اداری بالاتر از خود خونسردی خود را حفظ می‌کنید؟
۱۱۵۶	تا چه حد سعی می‌کنید از مشاجره دوری کنید؟
۴۲۲*	تا چه حد ترجیح می‌دهید در گروه کار کنید تا به تنهایی؟
۳۱۰*	تا چه حد ارزیابی‌های مکتوب را از فکرهای پیشنهادی همکاران و زیردستان خود تهیه می‌کنید؟
۲۶۰*	تا چه حد همکارانتان را افرادی سازگار ارزیابی می‌کنید؟
۲۸۴*	تا چه حد همکارانتان شما را فردی قابل تحمل می‌دانند؟
۴۹۲*	تا چه حد احساس می‌کنید که آنچه شما می‌گویید مردم متوجه نمی‌شوند؟
۵۵۷*	تا چه حد احساس می‌کنید در بیان عقایدتان با مشکل مواجه هستید؟
۴۵۳*	تا چه حد فکر می‌کنید که نمی‌توانید احساسات خود را به دیگران منتقل کنید؟



تا چه حد فکر می‌کنید که اکثر کسانی که شما را می‌شناسند از شما خوششان می‌آید؟	۲۴۶*
تا چه حد فکر می‌کنید که فردی بدخلق هستید؟	۴۲۰*

\* Sig

براساس جدول ۳ گویه‌های «تا چه حد خود را فردی منتقد می‌دانید» و «تا چه حد سعی دارید از مشاجره دوری کنید» رابطه معنی دار با سایر گویه‌ها ندارد و حذف گردیده‌اند. ضریب الفبا کرنباخ حاصل از آزمون پایایی طیف ۰/۸ است. با توجه به اینکه این طیف از ۲۵ گویه تشکیل یافته و با توجه به ۵ گزینه‌ای بودن گویه‌ها نمره پاسخگویان می‌تواند از ۲۵ (کمترین توانمندی در برقراری ارتباط اجتماعی) تا ۱۲۵ (بیشترین توانمندی در برقراری ارتباط اجتماعی) در نوسان باشد.

جدول ۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب نمره آنها از طیف توانمندی در برقراری روابط اجتماعی

نمره	تعداد	درصد	درصد تجمعی
۲۵-۷۴	۷	۴/۱	۴/۱
۷۵-۹۹	۱۱۲	۶۵/۰	۶۹/۱
۱۰۰-۱۱۷	۵۳	۳۰/۹	۱۰۰
جمع	۱۷۲	۱۰۰	-

نتایج حاصل از نگرش پاسخگویان در مورد گویه‌های این طیف نشان داد که نمره پاسخگویان از توانمندی در برقراری ارتباط اجتماعی از ۷۰ تا ۱۱۷ در نوسان بوده است. نمره پاسخگویان از این طیف (جدول ۴) بیانگر آن است که توانمندی مدیران زن در برقراری ارتباط اجتماعی بالا است.

### بررسی میزان اعتماد به نفس پاسخگویان

یکی از شاخص‌های سنجش توانمندی مدیریتی زنان میزان اعتماد به نفس آنها است که با طیف ۱۷ گویه‌ای (جدول ۵) سنجیده شده است. ضریب آلفا کرنباخ حاصل از آزمون پایایی طیف ۰/۸۱ است.

جدول ۵- ضرایب همبستگی پیرسون حاصل از آزمون سازگاری درونی طیف اعتماد به نفس

ضریب همبستگی پیرسون	گویه
۰/۴۳۸*	به نظر می‌رسد بیشتر افرادی که اطراف شما هستند از شما بهتر هستند.
۰/۳۵۹*	دوست دارم خودم باشم و روش‌هایم برای خودم قابل قبول باشد.
۰/۳۷۹*	از اینکه توسط دوستانم طرد شوم احساس نگرانی می‌کنم.
۰/۴۴۶*	گاهی احساس می‌کنم فردی بی‌ارزش، بی‌فایده و بی‌ثمر هستم.
۰/۴۱۴*	فکر می‌کنم با انکار یک مشکل می‌توانم خودم را از آن رها سازم.
۰/۶۱۱*	من هرگز در آن حدی که می‌بایست لایق و توانا باشم لیاقت و توانایی ندارم.
۰/۵۲۶*	اگر در محل کارم با مشکلی روبرو شوم این اطمینان را دارم که می‌توانم آن را حل کنم.
۰/۶۴۵*	اگر انجام کاری بنظرم درست باشد برایم مهم نیست که دیگران درباره من چه فکر می‌کنند.
۰/۵۹۹*	واقعاً اعتماد به نفس ندارم.
۰/۵۴۵*	همیشه سعی می‌کنم مسئولیت‌های تازه‌ای به‌عهده بگیرم.
۰/۶۲۹*	این آمادگی را دارم که تصمیمات فوری را به تنهایی اتخاذ کنم.
۰/۵۸*	این آمادگی را دارم که عقایدی را دنبال کنم اگر چه احتیاج به مبارزه باشد.
۰/۵۱*	احساس می‌کنم در اتخاذ تصمیمات کند هستم.
۰/۴۸۱*	مایلم مسئولیت‌هایی را به‌تنهایی برعهده بگیرم.
۰/۵۱۱*	به راحتی می‌توانم عقایدی که به نظرم درست است ولی باعث ناراحتی دیگران می‌گردد را بیان کنم.
۰/۴۶۱*	همیشه با اعتماد و اطمینان کاری را دنبال می‌کنم.
۰/۴۶۸*	در انجام کارها تأیید دیگران برایم مهم نیست.

\* Sig

توانمندی مدیریتی زنان ۸۷

با توجه به تعداد گویه‌های طیف و ۵ گزینه ای بودن گویه‌ها (جدول ۵) نمره پاسخگویان می‌تواند از ۱۷ (کمترین اعتماد به نفس) تا ۸۵ (بیشترین اعتماد به نفس) در نوسان باشد. نتایج سنجش میزان اعتماد به نفس پاسخگویان نشان داد که نمره آنها از حداقل ۲۴ تا حداکثر ۸۱ در نوسان بوده و براساس جدول ۶، پاسخگویان از اعتماد به نفس بالایی برخوردار می‌باشند.

جدول ۶- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب نمره آنها از طیف اعتماد به نفس

نمره	تعداد	درصد	درصد تجمعی
۴۴-۵۰	۱۶	۹/۳	۹/۳
۵۱-۶۷	۱۱۰	۶۴	۷۳/۳
۶۸-۸۱	۴۶	۲۶/۷	۱۰۰
جمع	۱۷۲	۱۰۰	-

### بررسی میزان خلاقیت پاسخگویان

خلاقیت یکی از شاخص‌های اندازه‌گیری توانمندی مدیریتی است که در این پژوهش با یک طیف ۱۶ گویه ای (جدول ۷) سنجیده شده است. نتایج حاصل از آزمون سازگاری درونی طیف نشان می‌دهد که تنها گویه "تا چه حد از راه‌حل‌های از قبل تعیین شده استفاده می‌کنید" رابطه معنی دار با جمع سایر گویه‌ها ندارد و حذف می‌گردد. ضریب آلفا کرونباخ حاصل از آزمون پایایی طیف ۰/۷۴ است.

جدول ۷- ضرایب همبستگی پیرسون حاصل از آزمون سازگاری درونی طیف خلاقیت

ضریب همبستگی پیرسون	گویه
/۴۸۴	تا چه حد مشکل یا مسئله را می‌توانید به وضوح تعریف کنید؟
/۴۶۷*	تا چه حد بیشتر از یک راه حل برای مشکل در نظر می‌گیرید؟
/۱۶۸	تا چه حد در استفاده از راه حل‌های از قبل تعیین شده استفاده می‌کنید؟
/۴۹۴*	تا چه حد سعی می‌کنید که مشکل را به طرق مختلف تعریف کنید؟
/۲۹۸*	تا چه حد در حل مشکل بر تجربه گذشته تأکید می‌کنید؟

/۵۹۷*	تا چه حد سعی می کنید ذهن خود را با سؤال های زیاد درباره ماهیت مشکل باز نگه دارید؟
/۵۴۴*	تا چه حد به افراد کمک می کنید تا روی فکرهای خود خارج از محدودیت های معمول کار کنند؟
/۴۵۲*	تا چه حد برایتان اتلاف وقت است اگر سؤالاتی مطرح کنید که امیدی به دریافت جواب آنرا ندارید؟
/۵۰۹*	تا چه حد فکر می کنید که بیشتر از سایر مردم نیاز به چیزهای جالب و با هیجان دارید؟
/۵۶۵*	تا چه حد همکارانتان را در حل مشکل درگیر می کنید؟
/۳۹۳*	تا چه حد فکر می کنید در حل مشکل تنها با افرادی که به لحاظ طبقه اجتماعی و سطح تحصیلات مشابه شما هستند می توانید کار کنید؟
/۲۹۲*	تا چه حد فکر می کنید که در دوره زمانی ممتد توانایی مقابله با مشکلات سخت را دارا هستید؟
/۲۶۸*	تا چه حد در ارزیابی اطلاعات منبع خبر برای شما مهمتر از محتوای آن است؟
/۵۸۸*	تا چه حد به چیزهای نامطمئن و غیرقابل پیش بینی علاقمند هستید؟
/۲۶۸*	تا چه حد افرادی که تابع کامل قوانین هستند را دوست دارید؟
۵۲۶*	تا چه حد هنگامی که موضوعی را درک نمی کنید سؤال می کنید؟

\* Sig

با توجه به ۱۵ گویه طیف خلاقیت و ۵ گزینه ای بودن هریک از گویه ها طیف نمره پاسخگویان می تواند از حداقل ۱۵ (کمترین میزان خلاقیت) تا ۷۵ (بیشترین میزان خلاقیت) در نوسان باشد. نتایج حاصل از سنجش خلاقیت پاسخگویان نشان داد که نمره آنها از ۳۱ تا ۶۷ در نوسان بوده است. براساس جدول ۸ خلاقیت پاسخگویان در حد متوسط است.

جدول ۸- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب نمره آنها از طیف خلاقیت

نمره	تعداد	درصد	درصد تجمعی
۱۵-۴۴	۵۴	۳۱/۴	۳۱/۴
۴۵-۵۹	۱۰۸	۶۲/۸	۹۴/۲
۶۰-۷۵	۱۰	۵/۸	۱۰۰
جمع	۱۷۲	۱۰۰	-

### بررسی جو حاکم بر سازمان محل اشتغال پاسخگویان

یکی از عواملی که بر توانمندی زنان شاغل تأثیر می‌گذارد جو حاکم بر سازمان محل اشتغال آنها است. برای بررسی نگرش پاسخگویان درباره جو حاکم بر محل کارشان از طیف ۹ گویه‌ای لیکرت استفاده شده است که پایایی این طیف با آزمون سازگاری درونی طیف با تعیین ضریب همبستگی پیرسون تعیین شده است (جدول ۹). ضریب آلفا کربنباخ حاصل از آزمون پایایی طیف ۰/۹۱ است که نشانگر پایایی بالای طیف است.

جدول ۹- ضرایب همبستگی پیرسون حاصل از آزمون سازگاری درونی طیف جو حاکم بر سازمان

ضریب همبستگی پیرسون	گویه
۰/۸۰۲*	داشتن قوانین مناسب و عادلانه
۰/۶۸۵*	سطح بالای دانش علمی و تخصصی
۰/۸۳۳*	انتخاب کارکنان و توزیع مناسب آنها براساس تخصص و شایستگی
۰/۵۶۸*	امکان مالی و مادی کافی
۰/۷۹۰*	سطوح نظارت، کنترل و بازرسی قوی و دقیق
۰/۸۴۱*	کارآیی و اثربخشی مناسب
۰/۸۴۰*	ارزیابی عادلانه و دقیق از عملکرد کارکنان
۰/۶۹۵*	پاسخگویی مناسب به مردم و ارباب رجوع
۰/۸۱۹*	برنامه‌ریزی دقیق برای بهبود کار

\* Sig

با توجه به تعداد گویه‌های طیف و ۵ گزینه‌ای بودن گویه‌ها نمره پاسخگویان می‌تواند از ۹ (منفی‌ترین نگرش نسبت به جو حاکم بر سازمان) تا ۴۵ (مثبت‌ترین نگرش نسبت به جو حاکم بر سازمان) در نوسان باشد. نتایج حاصل نشان داد که نگرش پاسخگویان نسبت به جو حاکم بر سازمانشان در حد متوسط است. جدول شماره ۱۰ نمره نگرش پاسخگویان را نسبت به جو حاکم بر سازمانشان را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰- نگرش پاسخگویان نسبت به جو حاکم بر سازمان

نمره	تعداد	درصد	درصد تجمعی
۹-۱۷	۱۳	۷/۶	۷/۶
۱۸-۲۶	۴۴	۲۵/۶	۳۳/۲
۲۷-۳۵	۸۷	۵۰/۶	۸۳/۸
۳۶-۴۵	۲۸	۱۶/۲	۱۰۰
جمع	۱۷۲	۱۰۰	-

### بررسی تأثیر جو سازمانی بر ابعاد مختلف توانمندی مدیریتی زنان

در پاسخ به پرسش پژوهش، جدول ۱۱ تأثیر جو سازمانی بر توانمندی زنان در برقراری ارتباط اجتماعی، اعتماد به نفس و خلاقیت را نشان می‌دهد. جدول ۱۱ بیانگر آن است که جو سازمانی تنها بر میزان خلاقیت زنان تأثیر معنی‌دار دارد، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر مثبت است و این به آن معنی است که بهبود جو سازمانی موجب افزایش خلاقیت زنان خواهد شد ( $R=0/216$ ).

جدول ۱۱- ضریب همبستگی پیرسون بین جو حاکم بر سازمان با ابعاد توانمندی

توانمندی برقراری ارتباط اجتماعی	اعتماد به نفس	خلاقیت	
۰/۰۸	۰/۱۵	۰/۲۱۶	ضریب همبستگی
۰/۳۰	۰/۰۶	۰/۰۰۸	سطح معنی داری

بخش کیفی این پژوهش معطوف به چگونگی تعبیر و تفسیر زنان مورد مطالعه از تجربیات مدیریتی و ارزیابی آنها در رابطه با توانمندی مدیریتی زنان بوده است. یافته‌های بخش کیفی در زمینه تفسیر زنان مورد مطالعه از ویژگی‌های مدیران زن توانمند حاکی از آن است که پاسخگویان عمدتاً سطوح علمی و تحصیلی بالا، اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیری، آشنایی با اصول مدیریت رفتار سازمانی، تخصص، تجربه مدیریتی، توانایی کنترل

سازمانی، پویایی و خلاقیت، قدرت تصمیم‌گیری، نظارت و ارزشیابی و همچنین توانایی برقراری ارتباط مناسب با افراد سازمان را مهمترین این ویژگی‌ها دانسته‌اند.

همچنین پاسخگویان راه‌های رسیدن به این ویژگی‌های مدیریتی را آموزش، تجربه کافی، تلاش مستمر، امکانات رفاهی و مالی، گزینش مدیران برحسب شایسته‌سالاری، استقلال در کارها، مدیریت مشارکتی، برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و شرکت در کارگاه‌های آموزشی، مطالعه و کسب آگاهی‌های مرتبط به‌طور مستمر، استفاده از الگوهای اثربخش مدیریتی و تجهیز مدیران به دانش و مهارت‌های مدیریتی روز می‌دانند. پاسخگویان ملاک‌های ارزیابی مدیران توانمند را عملکردهای شغلی، اخلاق و وجدان کاری، تعهد سازمانی، دقت و سرعت در تصمیم‌گیری، تفکر خلاق، انضباط کاری، دارا بودن برنامه‌ای سازمان یافته، کارایی و اثربخشی بالا و داشتن الگوهای اثربخش کاری، پای بندی به قوانین، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، جلب رضایت کارکنان و خدمت بگیران و انتقادپذیری دانسته‌اند.

مصاحبه شوندگان در رابطه با چگونگی انتقال تجربیات مدیریتی بر این باورند که با برگزاری همایش‌ها، برپایی میزگرد در محیط کار، تشکیل جلسات با مدیران موفق و بهره‌گیری از تجربیات آنها، برپایی دوره‌های آموزشی مدیریت علمی، تشکیل کارگاه‌های آموزشی مسأله‌یابی و حل مسأله، تهیه نشریه، بولتن و ثبت تجربیات مدیران موفق و اطلاع رسانی منظم و به موقع نقش مهمی در انتقال تجربیات موفق مدیریتی خواهد داشت. شیوه‌های مسأله‌یابی و حل مسأله که از شاخص‌های توانمندی زنان محسوب می‌شود محور دیگر مصاحبه عمیق بوده است. پاسخگویان در این مورد تفکر خلاق در مسأله‌یابی، تعریف مسأله، تشکیل جلسات بحث و گفتگو به‌منظور شنیدن نقطه نظرات افراد و ارائه راه‌حل‌های متفاوت توسط افراد، ارزیابی راه حل‌ها، انتخاب بهترین راه‌حل‌ها، اجرای راه‌حل‌ها، ارزیابی نتایج، برگزاری دوره‌های آموزشی حل مسأله و تلاش در جهت نهادینه نمودن فرهنگ سازمانی تفکر خلاق و مسأله‌یابی و حل مسأله موثر می‌دانند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش پاسخ به این پرسش بوده است که زنان شاغل تجربیات مدیریتی خود را چگونه کسب نموده و آن را چگونه تفسیر می‌نمایند. به منظور دستیابی به این هدف زنان با روش کیفی مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. سنجش میزان توانمندی مدیریتی زنان در ابعاد برقراری ارتباط اجتماعی، اعتماد

به نفس و خلاقیت و همچنین اندازه‌گیری تأثیر جو سازمانی بر توانمندی مدیریتی زنان از دیگر اهداف این پژوهش بوده است که با روش کمی مورد مطالعه قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که زنان شاغل در سازمان‌های آموزشی از توانمندی مدیریتی نسبتاً بالایی برخوردار بوده و جو حاکم بر سازمان بر خلاقیت آنها به‌عنوان یکی از مهمترین ابعاد توانمندی مدیریتی تأثیر مثبت دارد.

توانمندسازی و ارتقاء مهارت‌های اجتماعی نیروی انسانی در هر نظام اجتماعی مدنظر خط مشی‌گذاران و برنامه‌ریزان اجتماعی قرار دارد. این امر با توجه به جایگاه نقش نیروی انسانی در فرایند توسعه اجتماعی - اقتصادی جوامع توسط اندیشمندان علوم انسانی مورد پژوهش قرار گرفته است. اساساً، توانمندسازی زنان ارتقاء مهارت‌های مدیریتی آنها جهت حضور فعالشان در سازمان‌های اداری، آموزشی و درمانی و در راستای نیازهای اجتماعی جامعه می‌بایست مورد توجه برنامه‌ریزان اجتماعی قرار گیرد، که در این میان، بررسی و ارزیابی وضعیت موجود میزان توانمندی مدیریتی زنان می‌تواند به این امر کمک نماید. یکی از نقش‌های اجتماعی مورد توجه اندیشمندان که در راستای توانمندی مدیریتی زنان مورد نظریه پردازی قرار گرفته و سپس به طراحی مدل‌های قابل اجرا در واقعیت انجامیده است، نقش‌های جنسیتی است (مولر، ۱۹۹۹؛ بگومارتنی، ۲۰۰۱؛ لیندامایکوس، ۲۰۰۱؛ پارسونز، ۲۰۰۱). عدم تعادل، نابرابری و وجود رابطه سلطه در نقش‌های جنسیتی و توزیع نابرابر سمت‌های مدیریتی بین زنان و مردان و آن هم به نفع مردان در نظام‌های اجتماعی موجب بحث‌های نظری در مکتب فمینیسم و بحث‌های کاربردی در راستای ارتقاء توانمندی زنان در رابطه با مردان شده است.

در سطح توصیف پرسش‌های اساسی پژوهش به سنجش میزان توانمندی مدیریتی زنان برحسب شاخص‌های توانایی برقراری ارتباط اجتماعی، اعتماد به نفس و خلاقیت و همچنین تأثیر جو حاکم بر سازمان تحت سرپرستی مدیران زن بر توانمندی آنها پرداخته است. در پاسخ به این پرسش‌های پژوهش، یافته‌ها بیانگر آن است که در طیف برقراری روابط اجتماعی نمره حدود ۹۵ درصد پاسخگویان بالاتر از حد متوسط (جدول ۴)، در طیف اعتماد به نفس نمره حدود ۹۰ درصد پاسخگویان (جدول ۶) متوسط و بالا و در طیف سنجش خلاقیت نمره حدود ۷۰ درصد پاسخگویان در حد بالا (جدول ۸) بوده است که نشانگر توانمندی مدیریتی نسبتاً بالای مدیران زن می‌باشد. این درحالی است که تنها نگرش نیمی از پاسخگویان نسبت به جو حاکم بر سازمان تحت مدیریت زنان مثبت می‌باشد.



یافته‌های این پژوهش که دلالت بر توانمندی مدیریتی نسبتاً بالای زنان (از دید خود ایشان) دارد تجدید نظر در توزیع عادلانه سمت‌های مدیریتی بین زنان و مردان را ضروری و اجتناب ناپذیر می‌نماید. اگر چه مباحث توانمندی و توانمندسازی مدیریتی زنان در جهت تقویت تعادل در نقش‌های جنسیتی در سطح فرهنگ جامعه ایران مطرح می‌باشد ولی تا زمانی که بستر اجتماعی مناسب در جهت بکارگیری زنان در سمت‌های مدیریتی مورد ملاحظه مسئولین و برنامه‌ریزان اجتماعی قرار نگیرد، مباحث صرفاً در سطح فرهنگ باقی مانده و عمدتاً جنبه ارشادی داشته و توان تغییر و تحول در سازمان‌های موجود به نفع زنان را ندارد، زیرا فرهنگ جنسیتی حاصل تولید و بازتولید نقش‌های جنسیتی است که صرفاً بر اساس بستر اجتماعی و سازمانی اجازه فعالیت می‌یابند. این امر مورد توجه نظریه پردازانی مانند چافتر که اساس چارچوب نظری پژوهش را بنا نهاده، قرار گرفته است.

در جامعه باید یک رابطه روشن و مشخص بین بستر و فرهنگ اجتماعی وجود داشته باشد که کارکرد بستر در جهت نظم و انسجام اجتماعی و کارکرد فرهنگ در جهت تحول و پویایی اجتماعی تعریف شود. چنانچه این دو سطح ضمن حفظ جایگاه و کارکرد خود در رابطه منطقی به همسازی اجتماعی نرسند به تقویت سلطه مردان علیه زنان در نقش‌های مدیریتی می‌انجامد. نقش‌های جنسیتی نیز زمانی به کارکرد مثبت در جهت ارتقاء زنان می‌پردازد که همسازی بستر و فرهنگ به صورت عقلانی و منطقی جلب شده باشد. این همسازی به معنای شفافیت قانونمند عقلایی بستر و توانمندی آن جهت اداره فرهنگ از طریق تعریف روشن و دقیق نقش‌های جنسیتی در عرصه مدیریت سازمان‌ها و جلب عملی آنها در جامعه است. تحت این شرایط، بحث از توانمندی و توانمندسازی مدیریتی زنان تحت یک دیدگاه نظری روشن در جامعه امکان پذیر است.

یافته‌های حاصل از مصاحبه عمیق با زنان شاغل در سازمان‌های آموزشی و درمانی در این پژوهش دلالت بر حساسیت زنان نسبت به مدیریت سازمان‌ها دارند. آنها خواهان برخورداری مدیران زن از منابع کمی و کیفی ارتقاء مهارت‌هایشان در جهت اختیار زیادتر برای مشارکت در عرصه مدیریتی هستند. چنانچه بستر اجتماعی و سازمانی بتواند قانونمند و در یک رابطه شفاف بین زنان و مردان خدمات و امکانات را به زنان منتقل نماید کارآیی و اثربخشی سازمان‌ها افزایش خواهد یافت. خلاقیت، اعتماد به نفس و توانمندی در برقراری روابط اجتماعی نسبتاً بالای زنان شاغل در عرصه مدیریتی دلالت بر نقش مؤثر آنها در فرایند توسعه نظام اجتماعی دارد، بنابراین، زنان به عنوان یک گروه اجتماعی چنانچه از مدیریت و سازماندهی لازم برخوردار باشند، می‌توانند در راستای توانمندی خودشان فعال گردند.

در رابطه با این پرسش پژوهش که ارزیابی مدیران زن از توانمندی مدیریتی زنان چگونه است و آنها چه تفسیری از توانمندی مدیریتی زنان دارند. یافته‌های حاصل از پژوهش کیفی دلالت بر نگرانی زنان نسبت به موقعیت سازمانی آنها در عرصه‌های مدیریتی دارد. زنان مصاحبه شونده به گزینش مدیران برحسب شایسته‌سالاری صرف نظر از تفکیک جنسیتی و استقلال در کارها و برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و شرکت در کارگاه‌های آموزشی و استفاده از الگوهای اثربخش مدیریتی و تجهیز مدیران زن به دانش و مهارت‌های مدیریتی اشاره نموده‌اند. در روش کیفی معانی ذهنی مدیران زن از توانمندی مدیریتی زنان و تفسیر آنها از موقعیت زنان در عرصه‌های مدیریتی تأثیر زمینه‌های اجتماعی و تاریخی تفکیک جنسیتی در عرصه‌های مدیریتی را در نظام معانی زنان که در این پژوهش به‌عنوان کنشگران فعال شناخته شده‌اند را بیان می‌نماید. با توجه به یافته‌های پژوهش کیفی و دیدگاه نظری روشن و علمی مطرح شده در چارچوب نظری تحقیق به نظر می‌رسد که در ایران ویژگی‌های خاص تاریخ اجتماعی کشور و تحولات اجتماعی آن، و قدرتمندی سنت‌ها و رسوم اجتماعی حاکم بر سازمان‌های اداری و آموزشی موجب نوعی ابهام در تقسیم‌کار جنسیتی در عرصه‌های مدیریتی گردیده و در این عرصه‌ها موجب توزیع نابرابر نقش‌های اجتماعی زنان و مردان نسبت به یکدیگر گردیده است. در این شرایط، حتی اگر زنان از توانمندی مدیریتی بالایی برخوردار شوند (یافته‌های این پژوهش بیانگر توانمندی مدیریتی نسبتاً بالای زنان است) این توانمندی در یک رابطه متعادل با مردان در جهت تعالی و ترقی فردی و اجتماعی زنان قرار نمی‌گیرند. توانمندی زنان با توجه به نگرش زنان نسبت به جو حاکم بر سازمان‌های آموزشی و درمانی در رابطه با ملاک‌های احراز سمت‌های مدیریتی نگرانی‌هایی را برای زنان به همراه داشته که پاسخگویان در مصاحبه عمیق با تأکید بر انتخاب مدیران براساس شایستگی‌ها و استقلال در کارها به‌طور غیرمستقیم به این موضوع اشاره نموده‌اند.

در رابطه با مسأله‌یابی و حل مسأله به‌عنوان یکی از شاخص‌های توانمندی مدیریتی زنان، تفسیر مدیران زن از این موضوع که نشأت گرفته از نظام معانی و بینش‌های آنها می‌باشد بیانگر آن است که چنانچه خلاقیت کارشناسانه در یک فضای گفتگوی سازمان یافته جهت جلب تجربیات، ایجاد و گسترش یابد، می‌تواند به جای یک راه‌حل فردی و ذهنی، راه‌حل‌های معتبر و مشارکت توأم با نوآوری کنشگران به‌ویژه مدیران و مجریان سازمانی را تقویت بخشد. بنابراین، سازمان آموزش و پرورش و دانشگاه‌های مورد مطالعه در این پژوهش می‌بایست درصدد جلب تجربیات سازمان یافته مدیران زن در حوزه‌های تحت پوشش خود

در یک ارتباط بین ذهنی در راستای مسأله‌یابی و حل مسأله باشند، به‌گونه‌ای که تمامی مدیران زن این سازمان‌ها که مبتلا به مسأله هستند و مسئولیت سازمانی را به‌عهده دارند را پوشش دهد. با توجه به معانی ذهنی پاسخگویان از مسأله‌یابی و حل مسأله که در پژوهش کیفی به آن اشاره شده است، به منظور ارتقاء توانمندی مدیریتی زنان پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- ۱- نهادم‌کردن حل خلاقانه مسأله در زیر مجموعه سازمانی تحت مدیریت زنان.
- ۲- جلب مشارکت فعال سازمانی مدیران زن در فرایند مسأله‌یابی و حل مسأله.
- ۳- بازسازی و اصلاح مسیر حل مسأله در جهت دست‌یابی به راه‌حل‌های متنوع حل مسأله به جای یک راه‌حل.
- ۴- تقویت اعتماد به نفس مدیران زن.
- ۵- تقویت روابط انسانی در روابط سازمانی در حوزه‌های تحت سرپرستی زنان (اصالت اعتماد در روابط سازمانی).
- ۶- آموزش، تمرین و ممارست دائمی مدیران زن به منظور ورود معتبر به واقعیت‌های سازمانی در جهت مسأله‌یابی و حل مسأله.
- ۷- سازماندهی تجربیات مدیران زن در زمینه مسأله‌یابی و حل مسأله که در مصاحبه‌های عمیق بیان نموده‌اند.
- ۸- ایجاد و گسترش ارتباط بین ذهنی کارکنان سازمانی.

### منابع

- احمدی، حبیب (۱۳۸۲)، "روان‌شناسی اجتماعی"، شیراز، مرکز نشر دانشگاه شیراز.
- احمدی، حبیب و سعیده گروسی (۱۳۸۳)، "بررسی تأثیر برخی عوامل اجتماعی و فرهنگی بر نابرابری جنسیتی در خانواده های شهر کرمان و روستاهای پیرامون آن"، مجله مطالعات زنان، سال دوم، شماره ۶، صفحات ۳۰-۵.
- بار، ویون (۱۳۸۳)، جنسیت و روان‌شناسی اجتماعی، ترجمه حبیب احمدی و بیتا شایق، شیراز: انتشارات نوید.
- Digumarti, B. , Digumarti Pushpa, Latha and Digumarti Harshitha (2001), "Women as Educators", India Discovery Publishing House.
- Garba, P. Kassey (1999), "An Endogenous Empowerment Strategy: A Case Study of Nigerian Women", Development in Practice, Vol. 9. Issue 1/2. PP/30-42.
- Itzhaky, Haya and Alans York (2000), "Empowerment and Community Participation: Does Gender Make a Difference?" Social Work Research, Dec. Vol. 24. Issue 4, PP 225-235.

- Mayoux, Linda** (2001), "Tackling the Donside: Social Capital, Women's Empowerment and Micro Finance in Cameroon", *Development and Change*, Vol. 32. PP. 421-450.
- Moghaddam, Fathali** (1998), "Social Psychology", New York. W.H. *Freeman and Company*.
- Muller, Lynne E.** (1994), "Toward and Understanding of Empowerment: A Study of Six Women Leaders", *Journal of Klamanic Education and Development*, Vol. 33. Issue 2, PP 75-83.
- Parsons, Ruth J.** (2001), "Specific Practice Strategies of Empowerment Based Practice with Women: A Study of Two groups", *Journal of Women and Social Work, Summer*, Vol. 16. Issue 2. PP. 159-180.
- Turner, J.H.** (1998), "The Structure of Sociological Theory", *Belmont California: Wadsworth Publishing Company*.