

◇ فصلنامه علمی پژوهشی زن و فرهنگ

سال چهارم. شماره چهاردهم. زمستان ۱۳۹۱

صفحات: ۹۵-۱۰۸

تاریخ وصول: ۱۳۹۱/۸/۱۴ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۱۰/۶

## بررسی عوامل انگیزشی احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور

سمیرا علی آبادی\*

### چکیده

هدف از این مطالعه بررسی عوامل انگیزشی احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور بود. روش تحقیق از نوع توصیفی و جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور در استان های کردستان، ایلام، کرمانشاه و همدان، که تعداد آنها در زمان تحقیق ۶۵ نفر بود و به دلیل محدودیت تعداد افراد جامعه، حجم نمونه نیز برابر با حجم جامعه در نظر گرفته شد. ابزار تحقیق شامل پرسشنامه ای در دو بخش بود، بخش اول ویژگی های فردی، بخش دوم پرسشنامه های استاندارد مربوط به اندازه گیری انگیزه مدیریت، فرهنگ سازمانی هافستد، ارزیابی ابعاد ساختاری (ارگانیکی / مکانیکی) و جو سازمانی که ضریب آلفای کرونباخ آنها ارزیابی شد و در سطح ۰/۰۱ مورد تایید بود. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل کلوموگروف اسمیرنف، ضریب همبستگی کندال و پیرسون استفاده شد. یافته های تحقیق نشان داد بین انگیزش احراز پست های مدیریتی و عوامل فردی (وضعیت تاهل، سن، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی و سابقه مدیریت) رابطه معناداری وجود ندارد، اما بین انگیزش احراز پست های مدیریتی و عوامل جو سازمانی و ساختار سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد، همچنین بین انگیزش و فرهنگ سازمانی ارتباط معناداری مشاهده نشد.

کلید واژگان: عوامل انگیزشی، پست های مدیریتی، کارکنان زن.

\* دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سنندج، عضو هیات علمی گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، سنندج، ایران. (نویسنده مسئول):

(samiraaliabadi64@gmail.com)

## مقدمه

در پدیدآوری توسعه پایدار یک کشور، چندین عامل تاثیر گذار است و در گردآوری برنامه های توسعه باید این عامل ها شناسایی و با تقویت آنها فرایند توسعه ساده سازی شود. یکی از مهمترین عامل هایی که در فرایند توسعه نقش تعیین کننده دارد، منابع انسانی کشورها است. بنا بر تجربه های بسیاری از کشورهای توسعه یافته، منابع انسانی اثربخش ترین عامل پیشرفت این کشورها شمرده می شود (میرغفوری، ۱۳۸۵). آمار نشان می دهد که در سال های اخیر حضور و مشارکت زنان در حوزه های مختلف نظیر بازار کار، شرکت در مجامع و انجمن های علمی و فرهنگی و به خصوص آموزش افزایش چشمگیری داشته است، اما به رغم مشارکت کمی، در بعد کیفی چندان رشدی مشاهده نشده و به حد مطلوب نرسیده است. اگرچه در سال های اخیر زنان بیشتری در بازار کار حضور پیدا کرده و از نظر کمی تعدادشان افزایش پیدا کرده است، اما به لحاظ کیفی و ارتقا به سطوح مدیریتی، نابرابری هایی دیده می شود و زنان سهم اندکی در انتخاب شدن برای رتبه های بالای مدیریت سازمانی داشتند (حسینی لرگانی، سعیدی و صالحی، ۱۳۸۶).

آخرین آمارهای اعلام شده از سوی مرکز آمار ایران نشان می دهد که تفاوتی فاحش بین نرخ مشارکت اقتصادی مردان و زنان در ایران وجود دارد چنان که این نرخ برای مردان ۷۲/۹ درصد و برای زنان ۱۸/۵ درصد است. در عرصه های مدیریتی و تصمیم گیری نیز تنها حدود ۵/۲ درصد از مدیران کشور زن هستند و هر چه به سوی سطوح بالای مدیریتی می رویم این میزان کاهش می یابد و به ۱/۴ درصد در سطوح مدیر کل و معاون دستگاه می رسد (یزدخواستی و همکاران، ۱۳۸۸). بسیاری از زنانی که در سازمان ها مشغول به کارند به دلایل گوناگون توان دستیابی به پست های مدیریتی را ندارند، به سخن دیگر بخش بزرگی از اندک نیروهای زن که در سازمان مشغول به کارند، در کارهای ساده، تکراری و سطح پایین انجام وظیفه می کنند و توانمندی هایشان در سطوح بالای تصمیم گیری و راهبردی سازمان ها به کار گرفته نمی شود (میرغفوری، ۱۳۸۵).

همچنین با توجه به افزایش سطح تحصیلات زنان، احتمالاً تمهید فرصت استخدامی برابر، موجب افزایش تعداد زنان در سازمان ها خواهد شد، بنابراین سازمان ها باید خود را برای مواجهه با این وضعیت و تطبیق بهتر شرایط شغل و افراد شاغل جدید در آینده مهیا سازند زیرا بدون شک این روند حاکی از افزایش تعداد زنان در سازمان هایی است که جامعه به وسیله آنها اداره می شود. از این رو بهسازی منابع انسانی باید به گونه ای باشد که فرصت های ارتقا و رشد را به طور متناسب و متعادلی برای مردان و زنان افزایش دهد، به ویژه برنامه های آموزش و انطباق شغلی باید معقول تر و منطقی تر طرح ریزی و اجرا شود و زمینه توزیع متناسب فضا و افزایش اعتماد به نفس کلیه کارکنان به ویژه زنان فراهم آید زیرا شایسته سالاری کلید حل مسائل نیروی انسانی است و اهتمام به آن موجب انتصاب زنان و مردان شایسته در سازمان خواهد شد (پور عزت و همکاران، ۱۳۸۶). با توجه به موارد فوق سازمان های ورزشی هم از این قاعده مستثنا نیستند، به طور مثال: تعداد مربیان و داوران زن در سال ۱۳۷۵، به ترتیب ۳۲ و ۱۰ نفر بوده است که این تعداد در سال ۱۳۸۲، به ترتیب ۳۲۴۶۶ نفر مربی زن و ۱۶۴۸۹ نفر داور زن افزایش پیدا

کرده است، این افزایش گامی بزرگ در جهت رفع یکی از معضلات ورزش بانوان در خصوص کمبود نیروی انسانی متخصص می باشد این در حالی است که با افزایش سطح تحصیلات زنان در زمینه تربیت بدنی و علوم ورزشی و افزایش حضور آنان در مقاطع تحصیلات تکمیلی، از ۴۶ فدراسیون ادغام شده در سطح کشور، رئیس فدراسیون آمادگی جسمانی و بیماری های خاص زن می باشد و در هیات های استان های کشور نیز ۲۸ رئیس هیات زن در مقابل ۱۲۰۰ مرد وجود دارد (احسانی و همکاران، ۱۳۸۷). نکته قابل توجه این است که از مدیران ادارات کل تربیت بدنی کشور هیچکدام زن نیستند. آمار نشان دهنده حضور کمرنگ زنان در عرصه مدیریت ورزشی است با توجه به موارد فوق در زمینه افزایش تحصیلات، تخصص و مشارکت اجتماعی و اقتصادی زنان، مسئله مورد بررسی این است که آیا زنان خود تمایلی برای مدیریت ندارند یا عامل مردسالاری در سازمان های ورزشی، عامل بازدارنده برای زنان است؟ عوامل موثر در انگیزش احراز پست های مدیریتی چه عواملی هستند؟

در مطالعات گوناگون درباره وضعیت زنان در ایران و خارج از کشور نتایج ذیل به دست آمده: فاطمی صدر (۱۳۸۰)، در تحقیقی به بررسی موانع ارتقا زنان در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه تهران پرداخت و بیان کرد که عوامل فرهنگی مهمترین عامل بازدارنده پیشرفت بانوان در سلسله مراتب سازمانی محسوب می شوند. حدادی (۱۳۸۲)، در تحقیق خود با عنوان بررسی تاثیر نقش جنسیتی در احراز پست مدیریت دانشگاهی بیان کرد که نگرش جنسیتی به مدیریت در احراز این پست بسیار موثر است. در این پژوهش رابطه معناداری بین تجربه و آموزش زنان و میزان دستیابی آنها به پست های مدیریت دانشگاهی مشاهده نشده است. راورداد (۱۳۸۳)، در تحقیق خود به بررسی مقایسه نقش شغلی زنان و مردان متخصص: فاصله نظر و عمل " پرداخت و بیان کرد که میان آنچه زنان متخصص علاقه مند به انجام آن هستند و امکاناتی که در عمل برای تحقق این علاقه ها در اختیارشان قرار می گیرد فاصله وجود دارد. ریشه ی اصلی این فاصله وجود تبعیض جنسیتی در محل کار است که فرصت های شغلی را بیشتر در اختیار مردان قرار می دهد. روشن (۱۳۸۳)، در بررسی عوامل موثر در ارتقای زنان به سطوح مدیریت سازمان های دولتی کشور عنوان کرد که خانم ها عموماً در سطوح غیر استراتژیک به کار گمارده می شوند و تلاش برای کسب شایستگی های تحصیلی و آموزشی برابر مردان چندان در بهبود وضعیت آنان موثر به نظر نمی رسد. نوروزی (۱۳۸۳)، در تحقیق خود با عنوان تفاوت های جنسیتی در ساختار شغلی بیان کرد که، زنان تشویق و انگیزه لازم برای شکوفایی استعدادشان و امکانات و حتی اطلاعات لازم برای شغلشان را دریافت نمی کنند و با وجود اینکه اغلب مردان معتقدند زنان فرصت مساوی برای پیشرفت دارند، زنان حتی کسانی که سمت های بالا دارند این عقیده را قبول ندارند. میرغفوری (۱۳۸۵)، در پژوهشی عامل های موثر در گماشته نشدن زنان به پست های مدیریتی را مورد بررسی قرار داد و ملاحظه کرد که عامل های فرهنگی و اجتماعی بیشترین تاثیر را در گماشته نشدن زنان به پست های مدیریتی دارند. پور عزت و همکاران (۱۳۸۶)، در تحقیق خود به بررسی چالش های مربوط به مدیریت زنان پرداخت و عنوان کردند که، میان تسلط دیرینه مردان بر ساختار اداری، رواج فرهنگ مردسالاری در سازمان، افزایش قدرت مردان در سازمان و ایجاد سقف شیشه ای (مانعی که

زنان با آن روبرو می شوند و از پیشرفت آنان در محیط های کاری جلوگیری می شود) ارتباط مستقیم وجود دارد. حسینی لرگانی، سعیدی و صالحی (۱۳۸۷)، در تحقیق خود با عنوان بررسی عوامل موثر بر مشارکت زنان هیات علمی در مدیریت دانشگاهیان انجام دادند، یافته های تحقیق نشان دهنده تاثیر منفی عواملی از قبیل موانع خانوادگی، موانع فرهنگی و موانع تخصصی و همچنین تاثیر مثبت میزان تمایل زنان عضو هیات علمی به احراز پست های مدیریتی بر میزان مشارکت آنها در مدیریت دانشگاهی است. احسانی و همکاران (۱۳۸۷)، در تحقیق خود به بررسی و رتبه بندی عوامل بازدارنده ارتقاء زنان به پست های مدیریتی در هیات های ورزشی استان خوزستان پرداختند و بیان کردند که، مردان دارای سابقه مدیریتی و شرکت در کلاس های آموزشی بیشتری نسبت به زنان بوده اند و همین امر باعث شده است که دانش و آگاهی خود را بیشتر از زنان ارزیابی کنند در حالیکه، زنان دارای تحصیلات بالاتری هستند. نورایی و همکاران (۱۳۸۷)، در تحقیق خود با عنوان "ارتباط بین فلسفه آموزشی مدیران و جو سازمانی در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی" بیان کردند که جو سازمانی حاکم بر فضای دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی، متوسط و نه چندان مطلوب است. صابونچی، هادوی و مظفری (۱۳۸۸)، در تحقیق خود با عنوان "تبیین ساختار سازمانی سازمان تربیت بدنی" گزارش نمودند که ساختار سازمانی، سازمان تربیت بدنی گرایش بیشتری به ساختار مکانیکی دارد و تنها بین سن و پست سازمانی و سابقه کار با ساختار ارگانیکی رابطه معنادار وجود داشت و بین دیگر ویژگی های شخصی با ساختار سازمانی (ارگانیکی و مکانیکی) رابطه معناداری یافت نشد.

هاودان<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، در تحقیق خود به بررسی جنسیت و فرایند انتخاب رهبر در سازمان های ورزشی نروژ پرداخت و بیان کرد که، گرچه گفتمان های صریح انتخاباتی برای اعضای کمیته های ملی ورزشی فرصت های برابری بدون توجه به جنسیت برای کاندیداهای شایسته متصور می شوند، اما زیرشاخه های این گفتمان، این حق را از اغلب زنان صلب می کنند. کاردانو، شیرر و آون<sup>۲</sup> (۲۰۰۲)، در مطالعه ای از ۳۶۰ مدیر زن و مرد سازمان های رفاهی دولتی آمریکا با عنوان "نگرش نسبت به زنان به عنوان مدیر" گزارش نمود، این مدیران از قابلیت و انگیزش مساوی برخوردار بودند، ولی مردان بر اساس انتظارات آینده و زنان بر اساس عملکرد گذشته مورد بررسی و ارزیابی قرار می گرفتند. این مطالعه نتیجه گیری می کند قضاوت برای گزینش مدیران ذهنی است تا عینی. شو و هوبر<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)، در تحقیق خود با عنوان "مباحث جنسیت و تاثیرشان بر نقش های استخدام در سازمان های ورزشی" گزارش کردند، زنان که به سطوح بالای مدیریتی در سازمان های ورزشی می رسند ارتباطی با خانواده خود نداشتند و اکثر زنان مجرد یا مطلقه می باشند. هاودان (۲۰۰۴)، در تحقیق خود در سازمان های ورزشی نروژ بیان کرد، مدیران مرد ورزشی معتقدند که زنان انگیزه لازم برای رقابت با مردان را ندارند و مردان بیشتر داوطلب پست مدیریتی هستند. کلارینگ بولد و نوپرز<sup>۴</sup> (۲۰۰۷)، در تحقیق خود با عنوان "یافتن زن نرمال: فرایندهای

۱. Hovden

۲. Cardano, Scherer and Owen

۳. Show and Hober

۴. Claringbould, I., & Knoppers

انتخاب برای عضو هیات مدیره " گزارش نمود، تسلط مردان در سازمان های ورزشی بسیار قوی است و این قدرت همواره در حال تقویت شدن می باشد و این امر منجر به طرح فرصت های برابر برای زنان در سازمان های ورزشی است. نوپرز و آنتونسن<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، در تحقیق خود با عنوان " مباحث مدیریتی جنسیت در سازمان های ورزشی "، نشان داد کار مدیریتی در سازمان های ورزشی در حال تغییر است و این تغییرات اغلب در ارتباط با مونث سازی مدیریت با ایجاد فرهنگ سازمانی و سبک مدیریتی دوستدار مدیریت زنان با به کارگیری بیشتر زنان در پست های مدیریتی صورت می گیرد. همچنین بیان کردند که زنان در سازمان های ورزشی بیشتر در جایگاه مدیریت میانی هستند و کار مدیریتی در سطح ارشد در بیشتر سازمان های ورزشی در قلمرو مردان است. با توجه به مطالب ارائه شده هدف این پژوهش بررسی عوامل انگیزشی احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور می باشد.

### روش تحقیق

روش تحقیق از نوع توصیفی است. توصیفی به این جهت که هدف آن توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می تواند صرفاً برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرایند تصمیم گیری باشد (سرممد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۴).

### جامعه آماری و نمونه تحقیق

جامعه آماری تحقیق، کلیه کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور در استان های کردستان، کرمانشاه، همدان و ایلام بودند که در زمان تحقیق (۱۳۸۹)، شامل ۶۵ نفر بودند که به دلیل محدودیت تعداد افراد جامعه کل کارکنان زن به عنوان نمونه انتخاب شدند.

### ابزار اندازه گیری تحقیق

ابزار اندازه گیری تحقیق شامل پرسشنامه ای بود که، از چهار پرسشنامه استاندارد تشکیل شده بود. در ابتدای پرسشنامه بخش مربوط به اطلاعات فردی طراحی شده بود که شامل اطلاعاتی مانند: سن، وضعیت تاهل، مدرک تحصیلی، رشته تحصیلی، سابقه مدیریت بود. پرسشنامه های استاندارد نیز شامل موارد زیر می باشند؛

#### الف- پرسشنامه انگیزه مدیریت

پرسشنامه سنجش انگیزه مدیریت توسط ماینر و اسمیت<sup>۲</sup> (۱۹۸۲)، نقل از مقیمی (۱۳۸۵)، ابداع شده است. این پرسشنامه شامل ۷ سوال بسته پاسخ می باشد که هر یک از سوالات از ضعیف تا قوی با امتیاز ۱ تا ۵ درجه بندی شده است. نحوه امتیازدهی به این صورت است که اگر امتیاز حاصله بین ۷

۱. Knoppers and Anthonissen

۲. Miner and Smith

تا ۱۴ قرار گرفت، انگیزه مدیریت نسبتاً پایین است. اگر امتیاز حاصله بین ۱۵ تا ۲۷ قرار گرفت، انگیزه مدیریت متوسط است و اگر امتیاز حاصله بین ۲۸ تا ۳۵ قرار گرفت، انگیزه مدیریت نسبتاً بالا است و فرد تمایل زیادی برای مدیریت دارد. اعتبار این پرسشنامه توسط ماینر و اسمیت ۰/۷۱ بیان شده است (نقل از مقیمی، ۱۳۸۵). در این تحقیق روایی پرسشنامه توسط اساتید متخصص مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت، همچنین ضریب اعتبار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه انگیزه مدیریت ۰/۷۳ به دست آمد.

#### ب- پرسشنامه فرهنگ سازمانی هافستد<sup>۱</sup>

پرسشنامه فرهنگ سازمانی هافستد (۱۹۹۱) دارای ۴ بعد (مردسالاری/زن سالاری، فردگرایی/جمع گرایی، اجتناب از عدم اطمینان، فاصله قدرت) است که هر بعد سوالات مربوط به خود را دارد، اما در این تحقیق سوالات مربوط به بعد مردسالاری و زن سالاری مورد استفاده قرار گرفته است. این بعد شامل ۹ سوال است و از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق با امتیاز ۱ تا ۵ درجه بندی گردیده است. نحوه امتیازدهی به این صورت است که اگر امتیاز به دست آمده از این بعد بزرگتر از ۳ باشد، فرهنگ مردسالاری و اگر کوچکتر از ۳ باشد فرهنگ زن سالاری، است و اگر عدد ۳ باشد یک حالت تعادل فرهنگی وجود دارد. اعتبار این پرسشنامه توسط هافستد تایید و مورد قبول بیان شده است (نقل از مقیمی، ۱۳۸۵). جویانی (۱۳۸۶)، اعتبار این پرسشنامه را ۰/۸۶ و زمینی و حسینی نسب (۱۳۸۸)، اعتبار آن را ۰/۸۵ بیان کردند. در این تحقیق روایی پرسشنامه توسط اساتید متخصص مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت، همچنین ضریب اعتبار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۰/۷۹ به دست آمد.

#### ج- پرسشنامه جو سازمانی

پرسشنامه جو سازمانی توسط ساسمن و دیپ<sup>۲</sup> (۱۹۸۹)، ابداع شده است. این پرسشنامه دارای ۲۰ سوال و ۵ بعد است، که هر ۴ سوال در یک بعد قرار می گیرد. ابعاد جو سازمانی شامل: توجه به اهداف، توجه به نقش و روشنی نقش ها، توجه به پاداش، توجه به رویه ها و توجه به ارتباطات است. مقیاس اندازه گیری این پرسشنامه، مقیاس لیکرت است که از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق با امتیاز ۰ تا ۴ درجه بندی شده است. هر بعد ممکن است بین ۰ تا ۱۶ امتیاز کسب نماید. امتیاز جو کل از مجموع امتیازات ۵ بعد محاسبه می شود که متوسط آن ۴۰ و حداکثر امتیاز آن ۸۰ خواهد بود. اعتبار این پرسشنامه توسط ساسمن و دیپ مورد تایید و قابل قبول اعلام شده است (نقل از مقیمی، ۱۳۸۵). نورایی و همکاران (۱۳۸۵)، روایی و پایایی پرسشنامه جو سازمانی ساسمن و دیپ را ۰/۹۰، فولادوند (۱۳۸۶)، ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ و نوربخش و میرنادری (۱۳۸۴)، ۰/۶۸ عنوان کرده اند. در این تحقیق روایی پرسشنامه توسط اساتید متخصص مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت، همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه جو سازمانی ۰/۹۱ به دست آمد.

#### د- پرسشنامه ابعاد ساختار سازمانی (ارگانیک/مکانیکی)

این ابزار، حدی را که یک سازمان دارای مشخصه ارگانیک یا مکانیک است را مشخص می کند که

۱. Hofstede

۲. Sussman and Deep

توسط ساشکین و موریس<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) ابداع شده است. این پرسشنامه شامل ۱۰ سوال بسته پاسخ است که از به هیچ میزان تا خیلی زیاد با امتیاز ۱ تا ۵ درجه بندی گردیده است. بالاترین امتیاز ممکن عدد ۵۰ خواهد بود و کمترین امتیاز ممکن عدد ۱۰ خواهد بود. امتیازات بالا نشان می دهد که سازمان درجه بالایی از مشخصه سازمانی مکانیکی / بوروکراتیک را به همراه دارد و امتیازات پایین با مشخصات سازمانی تطبیقی / ارگانیکی مرتبط خواهد بود. این پرسشنامه دارای اعتبار بالایی است و در تحقیقات بسیاری مورد استفاده قرار گرفته است (نقل از مقیمی، ۱۳۸۵). صابونچی و همکاران (۱۳۸۸)، روایی پرسشنامه ساختار سازمانی ساشکین و موریس را به صورت صوری و محتوایی تایید کرده و پایایی آن را با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۶ بیان کرده اند. در این تحقیق روایی پرسشنامه توسط اساتید متخصص مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفت، همچنین ضریب اعتبار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ساختار سازمانی ۰/۷۲ به دست آمد.

### یافته های پژوهش

با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها یافته های تحقیق نتایج ذیل را نشان داد:

#### جدول ۱: توزیع کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور

##### به تفکیک سن و وضعیت تاهل

جنسیت	فراوانی	وضعیت تاهل	فراوانی	درصد	سن	فراوانی	درصد
زن	۶۲	مجرد	۲۶	۴۲	۲۰ تا ۳۰ سال	۳۷	۵۹/۷
			۰	۰	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۳	۲۱
		متاهل	۳۶	۵۸	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۱	۱۷/۷
			۰	۰	بیشتر از ۵۰ سال	۰	۰
			۱	۱/۶	بی پاسخ	۱	۱/۶

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می شود، ۶۲ نفر از کارکنان زن در تحقیق شرکت کردند، که از این تعداد ۲۶ نفر (۴۲٪) مجرد و ۳۶ نفر (۵۸٪) متاهل بودند، همچنین بیشترین درصد زنان (۵۹/۷٪)، در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال قرار دارند.

#### جدول ۲: توزیع رشته های تحصیلی کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور

رشته تحصیلی	فراوانی	درصد	میزان تحصیلات	فراوانی	درصد
تربیت بدنی	۱۸	۲۹	دیپلم	۱۳	۲۱
مدیریت	۶	۹/۷	کاردانی	۱۳	۲۱
سایر رشته ها	۳۸	۶۱/۳	کارشناسی	۳۵	۵۶/۵
جمع	۶۲	۱۰۰٪	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱	۱/۶

جدول ۲ نشان می دهد که بیشترین درصد کارکنان زن (۶۱/۳٪) در ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور در رشته هایی غیر از تربیت بدنی و مدیریت تحصیل کرده اند، و در رشته تحصیلی تربیت بدنی ۲۹٪ و در رشته مدیریت ۹/۷٪ تحصیل کرده اند، همچنین بیشترین درصد (۵۶/۵) تحصیلات کارکنان زن در مقطع کارشناسی است و در مقطع کارشناسی ارشد درصد کارکنان زن بسیار ناچیز (۱/۶) است.

### جدول ۳: توصیف وضعیت سابقه مدیریتی کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور

سابقه مدیریتی	فراوانی	درصد
اصلاً	۵۱	۸۲/۲
۱-۵ سال	۸	۱۳
۶-۱۰ سال	۲	۳/۲
۱۱-۱۵ سال	۰	۰
۱۶-۲۰ سال	۰	۰
بیشتر از ۲۰ سال	۱	۱/۶
جمع	۶۲	۱۰۰٪

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می شود ۸۲/۲٪ کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور سابقه مدیریتی نداشته اند و از آنهایی که سابقه مدیریتی دارند بیشترین سابقه ۱۳٪ در مدت ۱ تا ۵ سال بوده است.

### جدول ۴: آماره های مربوط به انگیزه مدیریت، فرهنگ سازمانی، جو سازمانی و ساختار سازمانی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور

متغیرها	شاخص های آماری
انگیزه مدیریت	میانگین و انحراف استاندارد ۲۵/۶۹ ± ۳/۱۸
فرهنگ سازمانی (مردسالاری / زن سالاری)	۳/۰۵ ± ۰/۵۴
جو سازمانی	۴۹/۳۳ ± ۱۳/۷۹
ساختار سازمانی (ارگانیکی / مکانیکی)	۲۹/۹۳ ± ۳/۴۳

جدول ۴ نشان می دهد که، میانگین نمرات انگیزه مدیریت برابر ۲۵/۶۹ است که نشان از انگیزه مدیریت متوسط در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور می باشد. میانگین نمرات فرهنگ سازمانی برابر ۳/۰۵ از ۵ است که نشان از فرهنگ مردسالار در ادارات کل تربیت بدنی غرب کشور دارد. میانگین نمرات جو سازمانی برابر ۴۹/۳۳ از ۸۰ است که، نشان از جو سازمانی متوسط در ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور است. میانگین نمرات ساختار سازمانی برابر ۲۹/۹۳ از ۵۰ است که نشان از گرایش ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور به سمت سازمان مکانیکی است.

**جدول ۵: آماره های مربوط به زیر مجموعه های جو سازمانی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور**

متغیرها	شاخص های آماری	میانگین و انحراف استاندارد
وضوح هدف		۸/۹۸± ۲/۶۲
وضوح نقش		۱۱/۱۹±۳/۳۴
توجه به پاداش		۸/۹۸± ۳/۲۰
توجه به رویه ها		۸/۷۲± ۳/۸۵
توجه به ارتباطات		۱۱/۳۴± ۲/۷۳

همانطور که در جدول ۵، مشاهده می شود، میانگین نمرات زیرمجموعه های جو سازمانی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور آورده شده است که بیشترین میانگین نمره در ابعاد وضوح نقش (۱۱/۱۹) و توجه به ارتباطات (۱۱/۳۴) و کمترین نمره در بعد توجه به رویه ها (۸/۷۲) است.

**جدول ۶: نتایج آزمون همبستگی بین عوامل فردی و انگیزش احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور**

متغیرها	وضعیت تاهل	سن	میزان تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه مدیریت
انگیزش	$r = -0/193$ $P = 0/073$	$r = 0/141$ $P = 0/186$	$r = 0/048$ $P = 0/646$	$r = -0/103$ $P = 0/333$	$r = -0/132$ $P = 0/225$

جدول ۶ نشان می دهد که، بین انگیزش احراز پست های مدیریتی با سن ( $r = 0/141$ ) وضعیت تاهل ( $r = -0/193$ )، میزان تحصیلات ( $r = 0/048$ )، رشته تحصیلی ( $r = -0/103$ ) سابقه مدیریت ( $r = -0/132$ ) در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور ارتباط معناداری وجود ندارد.

**جدول ۷: نتایج آزمون همبستگی بین عوامل سازمانی و انگیزش احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور**

متغیرها	فرهنگ سازمانی	جو سازمانی	ساختار سازمانی
انگیزش	$r = 0/236$ $P = 0/067$	$r = 0/339$ $P^{**} = 0/009$	$r = 0/269$ $P^* = 0/038$

\*در سطح ۰/۰۵ معنادار است. \*\*در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

همانطور که در جدول ۷ مشاهده می شود، بین انگیزش احراز پست های مدیریتی با فرهنگ سازمانی ( $r = 0/236$ ) ارتباط معناداری وجود ندارد، اما بین انگیزش احراز پست های مدیریتی با جو سازمانی ( $r = -0/339$ ) در سطح ۰/۰۱ و ساختار سازمانی ( $r = 0/269$ ) در سطح ۰/۰۵ ارتباط معناداری وجود دارد.

### جدول ۸: نتایج آزمون همبستگی بین ابعاد جو سازمانی و انگیزش احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور

متغیر	وضوح هدف	رضایت از پاداش	اثر بخشی ارتباطات	وضوح نقش	توافق بر روی رویه ها
انگیزش	$r=0/243$ $P=0/059$	$r=0/42$ $P^{**}=0/001$	$r=0/28$ $P^{*}=0/03$	$r=0/250$ $P=0/052$	$r=0/277$ $P^{*}=0/032$

\*در سطح ۰/۰۵ معنادار است. \*\*در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

همانطور که در جدول ۷، مشاهده شد بین انگیزش احراز پست های مدیریتی با جو سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد، در جدول ۸، نتایج مربوط به ارتباط بین زیرمجموعه های جو سازمانی و انگیزش احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ارائه شده است که نتایج نشان داد، بین وضوح هدف ( $r=0/243$ ) و وضوح نقش ( $r=0/250$ ) با انگیزش احراز پست های مدیریتی ارتباط معناداری وجود ندارد، اما بین رضایت از پاداش ( $r=0/42$ ) در سطح ۰/۰۱، اثر بخشی ارتباطات ( $r=0/28$ ) و توافق بر روی رویه ها ( $r=0/277$ ) در سطح ۰/۰۵، با انگیزش احراز پست های مدیریتی ارتباط معناداری وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

مطالعه حاضر به منظور بررسی عوامل انگیزشی احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور صورت گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که ۸۲/۲ درصد کارکنان زن دارای سابقه مدیریتی نیستند، با توجه به فرهنگ مدیریتی کنونی ایران که مردان تصمیم گیرندگان نهایی در انتصاب مدیران هستند نباید سهم اندک زنان از حوزه های مدیریتی کشور را با چنین نگرش غالبی غیر معمول دانست، نتایج حاصل از تحقیق در این بخش با نتایج تحقیقات، راو دراد (۱۳۸۳) و احسانی و همکاران (۱۳۸۷)، هاودان (۲۰۰۰)، کلارینگ بولد و نورپز (۲۰۰۷)، مبنی بر رهبری مردان در سازمان، اشتغال زنان در سطوح پایین سازمان و عدم به کارگیری زنان در پست های مدیریتی همسو می باشد. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که میانگین نمرات انگیزه کارکنان زن برای مدیریت در سطح متوسط است، با توجه به اینکه در سطح سازمان مانند جامعه، مصادیقی از باورهای کلیشه ای درباره زنان وجود دارد که می تواند همچون یک مانع ذهنی عمل کند برای مثال: گاهی گفته می شود وقتی کار سخت می شود زنان تاب نمی آورند، توانایی دیدن چشم انداز وسیع را ندارند و برای کار تیمی مناسب نیستند، همچنین زنان به دلیل داشتن مسئولیت های خانوادگی، مادر بودن و همسر بودن، شغل خود را در اولویت دوم قرار می دهند به این جهت زنان همواره از اقداماتی مانند بلندپروازی های شغلی، فرصت گرا بودن، خطر کردن و تلاش برای ایجاد تغییر که همگی از خصوصیات پست های مدیریتی است اغلب اموری مردانه تلقی می شود اجتناب می کنند، نتایج این بخش با تحقیقات هاودان (۲۰۰۴)، همخوانی دارد، نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور از دیدگاه زنان یک فرهنگ مردسالار است، وجود جوامع مردسالار به گسترش فرهنگ های مردانه در سازمان ها دامن می زند زیرا سازمان از افراد و گروه هایی تشکیل می شود که از بطن جامعه بیرون می آیند و وقتی یک جامعه دارای

فرهنگ مردسالار باشد به طور قطع سازمان‌های آن مردسالار خواهد شد، نتایج این بخش از تحقیق با تحقیقات فاطمی صدر (۱۳۸۰)، میرغفوری (۱۳۸۵)، حسینی لرگانی، سعیدی و صالحی (۱۳۸۷)، کلارینگ بولد و نورپز (۲۰۰۷)، نوپرز و آنتونیسین (۲۰۰۸)، مینی بر قلمرو مردانه سازمان‌ها و سازمان‌های ورزشی همخوانی دارد.

نتایج تحقیق نشان داد که کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور ساختار سازمانی را ساختاری با گرایش به سمت سازمان مکانیکی توصیف کرده‌اند، ساختار مکانیکی اصولی ثابت، محیطی ایستا، قوانین و مقرراتی خشک و غیر قابل انعطاف دارد، متناسب نبودن این ساختار با محیط سازمانی اثرات منفی بر عملکرد سازمان می‌گذارد چنین سازمانی در برابر تغییر مقاومت می‌کند، با توجه به اینکه ادارات تربیت بدنی بعد از سازمان تربیت بدنی عهده دار توسعه ورزش در جامعه هستند، بنابراین نیازمند ساختاری منعطف و ارگانیکی، متناسب با محیط سازمان هستند تا این سازمان‌ها بتوانند به اهداف خود دست یابند. نگرش زنان نیز به گرایش سازمان به سمت سازمان مکانیکی می‌تواند ناشی از احراز پست‌های مدیریتی بیشتر توسط مردان و توسعه بیشتر ورزش مردان باشد. نتایج حاصل از این بخش با تحقیقات صابونچی، هادوی و مظفری (۱۳۸۸) همخوانی دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که بین عوامل فردی (وضعیت تاهل، سن، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه مدیریتی) با انگیزش احراز پست‌های مدیریتی ارتباط معناداری وجود ندارد. که نتایج این بخش در عامل وضعیت تاهل با نتایج تحقیق شو و هوپر (۲۰۰۳)، مینی بر اینکه زنان مدیر بیشتر مجرد یا مطلقه هستند، همخوانی ندارد و بین وضعیت تاهل و انگیزش مدیریت ارتباط معناداری مشاهده نشد. دلیل این موضوع شاید تفاوت‌های فرهنگی در جامعه تحقیق است.

نتایج تحقیق نشان داد که بین عوامل سازمانی (فرهنگ سازمانی، جو سازمانی و ساختار سازمانی) با انگیزش احراز پست‌های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور ارتباط معناداری وجود دارد، انگیزش احراز پست‌های مدیریتی با جو سازمانی و ساختار سازمانی ارتباط معناداری داشته و با فرهنگ سازمانی ارتباط معناداری نداشته است. با نگاهی به زیر مجموعه‌های جو سازمانی مشخص شد که بین رضایت از پاداش، اثربخشی ارتباطات و توافق بر رویه‌ها با انگیزش احراز پست‌های مدیریتی در کارکنان زن ارتباط معناداری وجود دارد، بعد رضایت از پاداش در کارکنان زن ۸/۹۸ از ۱۶ در حد متوسط و از دیدگاه کارکنان نامطلوب ارزیابی شد، سطح پایین دریافت‌ها و اختلاف سطح دریافت‌ها سبب ایجاد این نگرش در کارکنان زن شده است، با توجه به اینکه این بعد از جو سازمانی ارتباط معناداری با انگیزش مدیریت در زنان دارد توجه به آن از سوی مدیران ادارات کل امری ضروری است. نتایج این بخش با نتایج تحقیقات نورائی و همکاران (۱۳۸۷)، همخوانی دارد.

در بعد اثربخشی ارتباطات میانگین نمرات کارکنان زن ۱۱/۳۴ از ۱۶ در حد متوسط و از دیدگاه کارکنان مطلوب ارزیابی شد، با توجه به اینکه اثربخشی ارتباطات می‌تواند زمینه ساز جو مناسب، و همچنین انگیزش کارکنان زن در احراز پست‌های مدیریتی شود، به کارگیری سبک مدیریتی اثربخش و توجه به ارتباطات غیر رسمی امری ضروری است، نتایج این بخش از تحقیق با نتایج تحقیقات نورائی

و همکاران (۱۳۸۷)، همخوانی دارد.

در بعد توافق بر رویه ها میانگین نمرات کارکنان زن ۸/۷۲ از ۱۶ در حد متوسط و از دیدگاه کارکنان نامطلوب ارزیابی شد، این میانگین پایین ترین نمره در ارزیابی کارکنان زن در ابعاد جو سازمانی است، با توجه به فرهنگ مردسالار ارزیابی شده در ادارات کل تربیت بدنی مبنی بر توجه به پول، موفقیت و چیزهای مادی، و توجه کارکنان زن به، اهمیت دادن به دیگران و کیفیت زندگی، عدم رضایت کارکنان زن از رویه ها دور از انتظار نیست. توجه به سبک های رهبری مورد استفاده در ادارات کل تربیت بدنی، توجه به عدالت و برابری در رفتارهای مدیران نسبت به کارکنان و سیاست گذاری های مناسب در سازمان، توجه بیشتر کارکنان زن نسبت به رویه ها و افزایش انگیزش کارکنان زن در احراز پست های مدیریتی می شود. نتایج این بخش از تحقیق با نتایج تحقیقات نورائی و همکاران (۱۳۸۷) همخوانی دارد. با توجه به ارتباط معنادار و مستقیم انگیزش مدیریت و ساختار سازمانی در کارکنان زن، شاید بتوان دلیل آن را تمایل زنان به پایبندی به ضوابط و مقررات بیان کرد و این امر باعث شده تا ساختار مکانیکی بتواند عاملی انگیزشی برای مدیریت زنان باشد. با توجه به نتایج تحقیق عوامل سازمانی تاثیر بسزایی در انگیزش احراز پست های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقه غرب کشور دارند و توجه به این عوامل موجب انگیزش کارکنان زن جهت احراز پست های مدیریتی در سازمان می شود، از این رو بهسازی منابع انسانی باید به گونه ای باشد که فرصت های ارتقا و رشد را به طور متناسب و متعادلی برای مردان و زنان افزایش دهد، تا بتوان از زنان به عنوان نیمی از جمعیت فعال جامعه در سطوح تصمیم گیری سازمان بهره گرفت.

### منابع

- احسانی، محمد؛ شتاب بوشهری، سیده ناهید؛ کوزه چیان، هاشم و مشبکی اصفهانی، اصغر. (۱۳۸۷). بررسی و رتبه بندی عوامل بازدارنده ارتقا زنان به پست های مدیریتی در هیات های ورزشی استان خوزستان. مجله پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۹، تابستان ۱۳۸۷، صص ۱۸۹-۱۷۱.
- پور عزت، علی اصغر؛ زهری، سپیده؛ یزدانی، حمیدرضا و فرجی، بهاره. (۱۳۸۶). بررسی چالش های مربوط به مدیریت زنان (تحقیق پیرامون یک سازمان دولتی). مجله مطالعات زنان، سال اول، شماره سوم، صص ۹۲-۱۲۰.
- جویانی، مهناز. (۱۳۸۶). رابطه فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل. پایان نامه کارشناسی ارشد.
- حدادی، نرگس. (۱۳۸۲). بررسی تاثیر نقش جنسیتی در احراز پست مدیریت دانشگاهی، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه الزهرا.
- حسینی لرگانی، سیده مریم؛ سعیدی، احمد و صالحی، سید جواد. (۱۳۸۶). بررسی عوامل موثر بر مشارکت زنان هیات علمی در مدیریت دانشگاهی: یک مدل لجستیک. مجله مطالعات زنان، سال

- اول، شماره سوم، صص ۱۴۱-۱۲۱.
- راو دراد، اعظم. (۱۳۸۳). مقایسه نقش شغلی زنان و مردان متخصص: فاصله نظر و عمل. مجله مطالعات زنان، شماره ۵، سال دوم، پاییز ۱۳۸۳، صص ۵-۳۷.
- روشن، علیقلی. (۱۳۸۰). عوامل موثر در ارتقای زنان به سطوح مدیریت سازمان های دولتی کشور، رساله دکتری، تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده حسابداری و مدیریت.
- زمینی، سهیلا؛ حسینی نسب، داوود. (۱۳۸۸). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، سال هفتم، شماره ۲۰، صص ۱۳۸-۱۲۱.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه. (۱۳۸۴). روش های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ یازدهم، نشر آگه.
- صابونچی، رضا؛ هادوی، فریده و مظفری، سید امیر احمد. (۱۳۸۸). تبیین ساختار سازمانی سازمان تربیت بدنی کشور. مجله علوم حرکتی و ورزش، سال هفتم، جلد اول، شماره ۱۳، بهار و تابستان ۱۳۸۸، صص ۱۳۷-۱۴۴.
- فاطمی صدر، فیروزه. (۱۳۸۰). موانع ارتقا زنان در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- فولادوند، خدیجه. (۱۳۸۶). بررسی رابطه جو سازمانی با سلامت روانی کارکنان بیمارستان های دولتی شهرستان ایلام. مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، دوره پانزدهم، شماره اول، بهار ۱۳۸۶، صص ۴۴-۵۰.
- مقیم، محمد. (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. چاپ چهارم، تهران: نشر ترمه.
- میرغفوری، سید حبیب الله. (۱۳۸۵). شناسایی و رتبه بندی عامل های موثر در گماشته نشدن زنان به پست های مدیریتی در سازمان های دولتی استان یزد. مجله مطالعات زنان، سال چهارم، شماره ۱، بهار ۱۳۸۵، صص ۱۰۱-۱۲۲.
- نورایی، طهمورث؛ امیرتاش، علی محمد؛ تندونیس، فریدون و بهرنگی، محمدرضا. (۱۳۸۷). ارتباط بین فلسفه آموزشی مدیران و جو سازمانی در دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی، مجله پژوهش در ورزش، سال ششم، شماره ۱۹، صص ۵۵-۶۹.
- نوربخش، مهوش و میرنادری، علی اکبر. (۱۳۸۴). بررسی رابطه جو سازمانی با رضایت شغلی در معلمان تربیت بدنی دوره متوسطه شهر اهواز. فصلنامه المپیک، سال سیزدهم، شماره ۱ (پیاپی ۲۹)، بهار ۱۳۸۴، صص ۷-۱۸.
- نوروزی، لادن. (۱۳۸۳). تفاوت های جنسیتی در ساختار شغلی، مجله پژوهش زنان، دوره دوم، شماره ۱، بهار ۱۳۸۳، صص ۱۶۵-۱۷۸.
- یزدخواستی، بهجت؛ میرزایی، حسینعلی و فتحی، لاله. (۱۳۸۸). مطالعه نگرش شاغلان سازمان های دولتی استان آذربایجان شرقی نسبت به تصدی پست های مدیریتی توسط زنان. مجله پژوهش زنان، دوره ۱، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۸، صص ۱۱۳-۱۳۰.

- Cardano M., Scherer R., Owen C. (2002). "Attitude toward women as managers, Women in Management Review; Vo1.17, No.2, 2002.
- Claringbould, I., & Knoppers, A. (2007). Finding a 'normal' woman: Selection processes for board membership. *Sex Roles*, 56, pp 495-507.
- Hovden, J. (2000). Gender and Leadership selection processes in Norwegian sporting organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 35, pp75-82.
- Hovden, J. (2004). Gender political consequences of male dominance in leadership position in Norwegian Sport. <http://www.pedag.umu.se/utbildning/kurslitteratur/literatur/JoriHovdengender.pdf>.
- Knoppers, A., & Anthonissen, A. (2008). Gendered Managerial Discourses in Sport Organizations: Multiplicity and complexity. *Sex Roles* (2008) 58: pp 93-103.
- Show, S., Hober, L. (2003). A Strong Man Is Direct and Direct Women Is Bitch: Gendered discourses and their influence on employment roles in sport organizations. *Journal of Sport Management*, 17(6), pp 347-375.