

بررسی و رصد تغییرات حاصله در جایگاه شغلی زنان دانشگاهی طی یک دوره ۳۰ ساله

" یافته های یک پژوهش طولی از ۱۳۷۰ تا ۱۴۰۰ "

شمس السادات زاهدی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۴/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۵/۳۱

#### چکیده

در سال ۱۳۷۰ اولین مرحله از پژوهش طولی درباره وضعیت زنان در جامعه دانشگاهی، در دانشگاه های تهران، شهید بهشتی و علامه طباطبایی صورت گرفت و نتایج آن منتشر شد. در سال های ۱۳۸۰ و ۱۳۹۰، مراحل دوم و سوم پژوهش مذکور با موضوع مشابه و در قلمرو مکانی همانند تکرار گردید و نتایج حاصله انتشار یافت. پس از گذشت سه دهه، برای بار چهارم، وضعیت زنان در جامعه دانشگاهی مورد بررسی قرار گرفت تا سمت و سوی تغییرات احتمالی مشخص شود. یافته های حاصل از این بررسی روند، طی سی سال گذشته حاکی از آن است که اگرچه موقعیت زنان عضو هیئت علمی رو به بهبود گذارده و جایگاه آنان تثبیت شده است، و با اینکه تعداد زنان در رشته ها و تخصص های گوناگون افزایش یافته است، اما هنوز در میزان استفاده از زنان در رده های عالی مدیریتی و در سطوح رهبری دانشگاهی تغییر چندانی حاصل نشده است. از این رو فرضیه های اولیه پژوهش همچنان تأیید می شوند، بدین معنی که از نیروی عظیم زنان دانشگاهی استفاده موثر به عمل نمی آید و جنسیت، همواره عاملی تعیین کننده در گزینش ها به شمار می رود. به منظور تسهیل ورود زنان به عرصه های مدیریت عالی و رهبری دانشگاهی، در انتهای مقاله پیشنهادهایی مطرح می شوند.

واژه های اصلی: پژوهش طولی، شایسته گزینی، شکاف جنسیتی، بیگانه ای در درون، استعاره های جنسیتی، طرح

مساوات

<sup>۱</sup> عضو وابسته فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران، استاد دانشگاه علامه طباطبایی

## مقدمه

در سالیان اخیر وضعیت زنان در ایران از ابعاد مختلف رو به بهبود گذارده است. برای نمونه می توان به بالا رفتن میانگین سنی، افزایش نرخ باسوادی، رشد معیارهای جنسیتی مرتبط با توسعه انسانی واز همه شاخص تر، افزایش میزان پذیرش زنان در دانشگاه ها اشاره کرد. با وجود افزایش تعداد فارغ التحصیلان زن در رشته ها و تخصص های گوناگون و حضور چشمگیر زنان در آموزش عالی، درمیزان استفاده از زنان در رده های عالی مدیریتی و در سطوح رهبری دانشگاهی، تغییر چندانی پدید نیامده است. به منظور شناخت چگونگی استفاده از خدمات زنان در دانشگاه ها و بررسی میزان به کارگیری آنان در پست ها و مسئولیت های کلیدی، پژوهشی طولی در یک دوره سی ساله صورت گرفته است که یافته های آن در این مقاله انعکاس می یابد.

## بیان مشکل

در بین بسیاری از زنان عضو هیئت علمی در دانشگاه ها چنین باوری وجود دارد که ازدانایی ها و توانایی های آنان به درستی استفاده نمی شود و ظرفیت کاری، قابلیت های فکری و مهارت های مدیریتی آنها بسیار بیش از آنی است که در حال حاضر مورد بهره برداری قرار می گیرد. درحالی که در فرایند تصمیم گیری و در تدوین سیاست ها و خط مشی های دانشگاهی نقش فعالی به آنان واگذار نمی شود، در اجرای تصمیماتی که مردان اتخاذ می کنند مجدانه تلاش می نمایند. تأثیرعینی چنین وضعیتی، در کوتاه مدت به صورت بی علاقهگی و بی اعتنایی به جریان امور دانشگاهی و در بلندمدت به احساس بیگانگی و بدبینی نسبت به سیاستگذاران و تدوین کنندگان خط مشی ها در آموزش عالی می انجامد. به عبارت دیگر می توان مشکل را این چنین مطرح کرد که "در جامعه دانشگاهی ما برای زنان و مردانی که شرایط یکسان دارند فرصت های یکسان وجود ندارد".

## هدف پژوهش

هدف از این پژوهش بررسی و شناخت وضعیت و موقعیت زنان در جامعه دانشگاهی و رصد تغییراتی است که طی سی سال گذشته در میزان مشارکت آنان در فعالیت های آموزشی، پژوهشی و اجرایی دانشگاهی رخ داده است.

## گونه شناسی پژوهش

به منظور بررسی میزان تفاوت ها و تغییرات در مورد یک موضوع خاص، از روش پژوهش طولی استفاده می شود. منظور از این نوع پژوهش، اندازه گیری مکرر گروه مشابهی از افراد (حداقل سه بار)، به نحوی است که بتوان تغییرات حاصله در آنها را در طی زمان، مشخص کرد (Thomas, 2020). در این پژوهش نیز از روش طولی استفاده شده است.

## اهمیت موضوع

یکی از مهم ترین معیارها برای سنجش درجه توسعه یافتگی یک کشور، میزان اهمیت و اعتباری است که زنان از آن برخوردارند. بدیهی است که منظور از اهمیت و حضور، اهمیت واقعی و حضور موثر و نه سمبلیک و نمادین است. هنگامی که به زن اعتبار و ارزش داده شود، خواهد توانست علاوه بر وظایف اجتماعی خویش، از عهده انجام وظیفه بسیار مهم و اساسی پرورش انسان نیز به خوبی و شایستگی برآید و فرزندان توانمند و با ارزش به بار آورده و با پرورش نیروی کار شایسته، آینده کشور را بسازد. به علاوه، زنان شاغل در محیط های آموزشی می توانند نقش پراهمیت تربیت نیروی انسانی را نیز بر عهده گیرند و با آموزش و پرورش انسان هایی مجهز به دانش ها و مهارت های مورد نیاز کشور، در آماده سازی اساسی ترین زیرساخت توسعه، یعنی نیروی انسانی توانمند و کارآمد، سهمیم باشند. مشارکت زنان در اداره امور دانشگاه ها، اعم از امور آموزشی، پژوهشی و اجرایی، امکان استفاده موثر از نیروهای بالقوه و استعدادهای نهفته آنان را فراهم می آورد. با به کارگیری کامل ظرفیت ها و توانائی های تمامی آحاد ملت، اعم از زن و مرد است که می توان به توسعه یافتگی و رسیدن به مراحل استعلایی جوامع انسانی امید داشت.

با توجه به توانمندی های علمی، تخصصی و قابلیت های عملی زنان، حضور آنان در مشاغل مدیریتی و در مواضع تصمیم گیری، امری بسیار ضروری است. در حال حاضر، تفکر مبتنی بر ارزیابی ناآگاهانه و غیر منصفانه از تفاوت های زیستی زنان و مردان و تعمیم آن به حوزه های کاری موجب شده است که مشارکت زنان در رده های مدیریتی و رهبری دانشگاه ها بسیار اندک باشد. در کشور ما نیز ضرورت استفاده موثر از توانایی های تمام آحاد جامعه اعم از زن و مرد، به شدت احساس می شود. اگرچه در سخنرانی ها، تقریرات و منشآت بسیاری از صاحب نظران و مسئولان جامعه، به طور مکرر به این موضوع اشاره شده، اما متاسفانه تاکنون، کردارها و رفتارها در عمل، سازگاری چندانی با گفتارها و نوشتارها نداشته اند. در چنین حالتی، خواست ها، استعدادها و خلاقیت های نیمی از جمعیت کشور نادیده گرفته می شود. حال آن که نظریه های جدید مدیریت که تکیه بر ضرورت شکوفایی و بروز استعدادهای تمام نیروهای فعال جامعه دارند، بر آنند که کنش ها و واکنش های روانی و اجتماعی زنان مدیر با همکارانشان فضایی را در محیط کار ایجاد می کند که می تواند منبع انرژی جدیدی باشد. منبعی سرشار از درک عاطفی کارکنان که ضمنا دارای بار فرهنگی، با ویژگی هایی چون احساس مسئولیت، پاسخگویی، امانت و تبری از فساد است و به ارتقای کارآمدی و بهره وری سازمانی منجر می شود.

### **توصیف پژوهش**

بیش از سه دهه از زمانی که اولین پژوهش درباره وضعیت زنان دانشگاهی در کشور انجام شده است می گذرد. پژوهش مذکور در سال ۱۳۷۰ و با هدف شناسایی موقعیت زنان در جامعه دانشگاهی، آگاهی از حدود به کارگیری زنان عضو هیئت علمی در پست های کلیدی، و شناخت میزان واقعی مشارکت زنان در فعالیت های آموزشی، پژوهشی و اجرایی انجام شد. قلمرو مکانی پژوهش، سه

دانشگاه مختلط در شهر تهران یعنی دانشگاه تهران، دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه علامه طباطبایی بوده است. پس از طی فرایند پژوهش علمی، فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفتند و مشخص شد که اولاً از نیروی عظیم زنان دانشگاهی استفاده موثر به عمل نمی‌آید و ثانیاً جنسیت عاملی تعیین کننده در گزینش‌ها به شمار می‌رود (Zahedi, 1994). پس از گذشت ده سال، در سال ۱۳۸۰، محقق تصمیم گرفت که برای بار دوم وضعیت زنان دانشگاهی رادرفلمرو مکانی یکسان یعنی در سه دانشگاه تهران، شهید بهشتی و علامه طباطبایی مجدداً بررسی نماید، یافته‌های پژوهش جدید را با یافته‌های سال ۱۳۷۰ مقایسه کند و روند تغییرات را در جامعه دانشگاهی مشخص نماید. از اینرو پرسشنامه پژوهش پیشین را با جرح و تعدیلی مختصر، مجدداً تنظیم و تکثیر نمود و برای زنان عضو هیئت علمی دانشگاه‌های مذکور ارسال کرد. پرسشنامه‌های تکمیل شده در فرایند جمع‌آوری، طبقه‌بندی، و تجزیه و تحلیل اطلاعات و نتیجه‌گیری یافته‌های پژوهش قرار گرفتند. این بار نیز فرضیه‌های پژوهش تایید شدند و مشخص گردید که تغییر عمده‌ای در وضعیت زنان دانشگاهی رخ نداده است (زاهدی، ۱۳۸۵). بعد از طی دو دهه، در سال ۱۳۹۰، محقق برآن شد تا برای بار سوم به موضوع وضعیت و جایگاه شغلی زنان دانشگاهی بپردازد. از اینرو پرسشنامه پژوهش را برای سومین بار تنظیم و روزآمد کرد و برای کلیه زنان عضو هیئت علمی در دانشگاه‌های سه‌گانه ارسال نمود. پس از دریافت پرسشنامه‌های تکمیل شده، داده‌های آنها استخراج شد و در فرایند طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بازتاب یافته‌های پژوهش در مقطع سوم نیز چندان تفاوتی با مراحل پیشین نداشت (زاهدی، ۱۳۹۳).

در سال جدید، پس از گذشت سی سال از اولین مرحله پژوهش، محقق برای بار چهارم، پژوهش مذکور را تکرار کرد و به بررسی و رصد تغییرات حاصله در محیط دانشگاهی ایران پرداخت.

### فرضیه‌های پژوهش

پژوهش حاضر (در سال ۱۴۰۰)، دارای دو فرضیه است. گفتنی است که فرضیه‌های این پژوهش مشابه فرضیه‌های سه پژوهش پیشین بوده و از این قرارند:

۱- پس از گذشت ۳۰ سال، تغییر محسوسی در میزان استفاده از نیروی عظیم زنان در دانشگاه‌ها ایجاد نشده است.

۲- جنسیت همچنان عاملی تعیین کننده در گزینش‌ها به شمار می‌رود.

### ابزار گردآوری اطلاعات

ابزار عمده گردآوری اطلاعات در این تحقیق، پرسشنامه بوده است. پرسشنامه این پژوهش حاوی ۳۰ سؤال و ترکیبی از سئوال‌ات باز و بسته بوده‌اند. این پرسشنامه در فروردین ۱۴۰۰ از طریق پست الکترونیکی برای کلیه اعضای جامعه آماری در قلمرو مکانی پژوهش فرستاده شد. متأسفانه با وجود پیگیری‌های مکرری که گروه تحقیق انجام داد، تعداد پرسشنامه‌های تکمیل شده محدود بود تا

جایی که محقق ناچار شد از طریق تماس های تلفنی به پیگیری موضوع بپردازد. این بار نیز با این که برخی از خانم ها از انجام چنین تحقیقی اظهار رضایت کرده و محقق را به ادامه تحقیق ترغیب نمودند، اما فقط تعداد محدودی از آنان پرسشنامه ها را تکمیل کرده و عودت دادند. به نظر می رسد که خانم ها امید چندانی به ایجاد تغییر در محیط های دانشگاهی ندارند و تجربه زیسته آنها حاکی از این امر مهم است که در کشور ما امکان رفع تبعیض بین زنان و مردان در دانشگاه، وجود ندارد.

### مشکل چیست؟

مهم ترین و اساسی ترین ابزار دستیابی به توسعه در هر کشور، منابع انسانی موجود در آن کشور است. در این مورد دو نکته شایان توجه است: اولاً آموزش و تجهیز منابع انسانی به آخرین دستاوردهای علمی و پیشرفت های تکنولوژی و ثانیاً به کارگیری منابع انسانی آموزش دیده، ماهر و متخصص اعم از زن و مرد در جایگاه مناسب. با توجه به فرصت های متنوعی که برای آموزش عالی در کشور ما فراهم شده، زنان و مردان ما توانسته اند با بهره گیری از امکانات و فرصت های موجود، به دانایی ها و مهارت های گوناگون مجهز، و آماده خدمتگزاری به جامعه متبوع شوند. از اینرو باید به آنان فرصت داده شود تا برای باز پرداخت دین خود به جامعه تلاش کنند. علمی که به عمل منجر نشود، منشا اثری نخواهد بود و ثمری در مسیر متعالی تر و متکامل تر شدن جامعه به بار نخواهد آورد. در نتیجه، سرمایه های ارزشمند جامعه به هدر خواهد رفت. این موضوع، در مورد زنان از اهمیت ویژه ای برخوردار است. واقعیت حاکی از آن است که زنان ما نه تنها در آغاز استخدام فرصت مساوی با مردان ندارند، بلکه پس از استخدام نیز از نظر رشد و پیشرفت شغلی، با محدودیت های زیاد و موانع غیر قابل نفوذی مواجه هستند. وقت آن رسیده است که به زنان فرصت داده شود تا استعداد های نهفته و پنهان نگه داشته شده خود را بروز دهند، آموخته های خود را در عرصه عمل به منصفانه ظهور برسانند و از این طریق کشور را از یافته های علمی، عملی و مدیریتی خویش بهره مند ساخته و برشتاب توسعه کشور بیفزایند.

### وضعیت زنان دانشگاهی در سایر کشورها

بررسی وضعیت زنان دانشگاهی در جوامع مختلف حاکی از این واقعیت است که تعداد دانشگاه هایی که در آنها زنان و مردان از موقعیت برابر و یکسان برخوردارند از دانشگاه هایی که زنان در آنجا با عدم برابری و تبعیض مواجه اند فاصله زیاد دارد. البته درجه توسعه یافتگی کشور با میزان تبعیض رابطه معکوس دارد. کالینز معتقد است که عبارت «بیگانه ای در درون»<sup>2</sup> توصیف مناسبی برای زنانی است که در دانشگاه ها کار می کنند. به نظر وی این عبارت به سیستم بسته سلطه در دانشگاه و راه های مختلفی که باعث استمرار این وضعیت می شود اطلاق می گردد (Collins, 1986). آلن نیز بر این باور است که سیستم های غیرمنصفانه حاکم در دانشگاه ها وضعیت موجود را تداوم می بخشند و موجب می شوند که رده بندی های ناعادلانه در دانشگاه تجدید حیات یافته و

---

<sup>2</sup> Outsider- within

بازتولید شود (Allen, 1992). وی چنین ابراز می‌کند که "به نظر می‌رسد دانشگاه‌ها و کالج‌ها نه تنها از وضع موجود ناراضی نیستند بلکه احساس تعهد می‌کنند که آن را حفظ کرده و سیستم نابرابر فعلی را تداوم بخشند."

آمار آموزش عالی در بریتانیا حکایت از آن دارد که در سطوح پایین دانشگاهی میزان نمایندگی زنان و مردان تقریباً مساوی است، اما فقط ۲۷ درصد از مدیران ارشد در آموزش عالی و ۲۰/۵ درصد از پروفیسورها زن هستند (Black & Islam, 2014). در پژوهشی که درباره کادر دانشگاهی در دو کشور ایتالیا و نروژ انجام شد مشخص گردید که در هر دو کشور، رسیدن به درجات استاد تمامی برای زنان بسیار سخت‌تر از مردان است و این در حالی است که هر دو گروه زنان و مردان دارای بهره‌وری بالایی هستند (Romano, 2021). لستر بر این باور است که تبعیت از هنجارهای موجود عامل ادامه سلطه مردان در دانشگاه است. وی می‌گوید «با وجود افزایش مداوم تعداد زنان در دانشگاه‌ها طی چند دهه اخیر، معلوم نیست چرا بسیاری از زنان عضو هیئت علمی همچنان از هنجارهای جنسیتی موجود تبعیت می‌کنند. با این که می‌دانند این هنجارها تبعیض‌آمیز هستند و امتیازی برای آنها از نظر ترفیع و ارتقا ندارند بازهم از آنها تبعیت می‌نمایند (Lester, 2011). از نظر آلن چنانچه ما نتوانیم این وضعیت را تغییر دهیم تاریخ درباره ما قضاوت خواهد کرد و کشور نیز از تبعات منفی وضع موجود متضرر خواهد شد زیرا از استعدادهای مردمش صرف‌نظر از نژاد، جنسیت یا طبقه استفاده نکرده است.

در کانادا، با اینکه زنان ۴۱ درصد از کادر آموزشی تمام وقت دانشگاه‌ها را تشکیل می‌دهند، اما فقط ۲۸ درصد از آنها درجه استادی را احراز کرده‌اند (Association of University Teachers, 2019 Canadian). در سال ۲۰۱۸ در کشور ژاپن، زنان بیش از ۵۲/۳ درصد از مشاغل معلمی کالج‌ها را برعهده داشته‌اند اما فقط ۲۴/۸ درصد از مدرسان تمام وقت دانشگاهی را تشکیل می‌دادند. بر مبنای گزارش جهانی شکاف جنسیتی که طی آن رتبه کشورهای جهان با توجه به شاخص‌های آموزش و تحصیلات، اقتصاد و اشتغال، سیاست و قدرت، و بهداشت و سلامت تعیین می‌شود، در سال ۲۰۲۰، بالاترین رتبه‌ها به کشورهای اسکانندیناوی (ایسلند رتبه ۱، نروژ رتبه ۲، فنلاند رتبه ۳ و سوئد رتبه ۴)، نیکاراگوئه (رتبه ۵)، و نیوزیلند (رتبه ۶) اختصاص یافته است. در این گزارش، رتبه ایران ۱۴۸ اعلام شده است (Global Gender Gap Report).

پژوهشگران و صاحب‌نظران برای توصیف دشواری‌ها و موانع گوناگونی که زنان در مسیر راه یابی به رده‌های عالی علمی و مدیریتی با آنها مواجه می‌شوند از استعاره‌های متعددی مانند قیف دانشگاهی (academic funnel)، سقف شیشه‌ای (glass ceiling)، حصار شیشه‌ای (glass wall)، صخره شیشه‌ای (glass cliff)، و پله برقی شیشه‌ای (glass escalator) استفاده کرده‌اند. کاپلان در توصیف وضعیت زنان دانشگاهی در دو کشور آمریکا و کانادا به استعاره "قیف دانشگاهی" اشاره می‌کند (Caplan, 1997). به گفته وی، اگرچه در هر دو کشور، زنان بیش از نیمی از دانشجویان دوره کارشناسی را تشکیل می‌دهند اما نسبت آنان

در دوره های تحصیلات تکمیلی و نیز پیشرفت آنها در حرفه های دانشگاهی در تمامی مقاطع، نزولی است و احتمال ترفیع یا دستیابی آنان به پست استاد تمامی کمتر از مردان است (کوتریل و همکاران، ۱۳۹۶).

منظور از سقف شیشه ای مجموعه ای از عوامل نامرئی است که مانع از دستیابی زنان به رده های مدیریت عملیاتی، میانی و عالی می شود. هرچه سطح مدیریت بالاتر رود و اهمیت آن در سیاستگذاری و تعیین خط مشی های راهبردی بیشتر شود، سقف شیشه ای قویتر و غیرقابل نفوذتر می گردد. حصار شیشه ای به موانع عمودی و بازدارنده ای اشاره دارد که بر اساس تفکیک جنسی مشاغل شکل می گیرد و فقط مشاغل خاصی، از قبیل آموزگاری و پرستاری، را برای زنان مجاز می شمارد. حصار شیشه ای نشان دهنده فقدان تنوع مشاغل قابل دسترسی و نبود امکان تحرک شغلی برای زنان است. صخره شیشه ای نیز به سنگ اندازی در مسیر ترقی و پیشرفت زنانی که به جایگاه شغلی خاصی دست یافته اند و مانع موفقیت آنها می شود اشاره دارد. دیوید موم، در مقابل این موانع، استعاره "پله برقی شیشه ای" را برای افرادی به کار می برد که به طور سنتی در زندگی حرفه ای به سطوح بالای سلسله مراتب سازمانی ارتقا می یابند. در این مورد، وی بر این باور است که پله برقی شیشه ای مخصوص مردان سفید پوست است (Maume, 1999). البته در جامعه ما نیز شواهد مثال فراوان از افرادی وجود دارد که پله های ترقی را چند پله در میان طی کرده و بدون داشتن صلاحیت و شایستگی لازم، رده های عالی مدیریتی و رهبری را اشغال کرده و به منافع ملی جامعه آسیب رسانده اند.

حاصل بحث این است که هنوز هم در جوامع متعددی، موانع نامرئی جنسیتی وجود دارد و برخلاف شعارها و انکارها، نفوذ خود را از طرق گوناگون، اعمال می کند. در کشور ما، چنانچه کارآمدی دانشگاه و به تبع آن منافع ملی جامعه، مد نظر باشد، انتخاب شاغلان نباید تحت الشعاع عوامل فردی مانند جنس، نژاد، مذهب، طبقه و... قرار گیرد. شایسته نیست مصلحت جامعه قربانی باور ها و سوگیری های تعصب آلود و نابخردانه شود. باید مراقب بود که اعمال فشار از جانب افراد و گروه های ذینفوذ، بر فرایند گزینش ها تأثیر نگذارد. در مورد هر شغلی ابتدا باید شرایط احراز آن بررسی شده و سپس از بین واجدان شرایط مذکور، اعم از زن و مرد، فردی که بالاترین تطابق با وجوه برشمرده را دارد انتخاب و برای تصدی آن شغل به کار گرفته شود. در این حالت است که منافع ملی کشور تحقق خواهد یافت.

### تحلیل یافته های تحقیق

در این قسمت به تحلیل مقایسه ای یافته های تحقیق در چهار مقطع زمانی می پردازیم. در این زمینه نکته ای را باید متذکر شد. با توجه به تعدد پرسش ها و زیر مجموعه آنها در پرسشنامه پژوهشی، انعکاس کلیه یافته های حاصله، از محدوده یک مقاله فراتر خواهد رفت. از اینرو پرسش های مهم تر که با فرضیه های پژوهش ارتباط مستقیم تری داشته اند انتخاب شده و مورد تحلیل و مقایسه قرار می گیرند.

## سن و تجربه کاری

در حال حاضر بالاترین فراوانی زنان عضو هیئت علمی در گروه مربوط به سنین بالای چهل و پنج سالگی است. ۲۲ درصد از زنان در نمونه پژوهش نیز به گروه سنی بالای ۵۰ سال تعلق دارند. با این که سن و تجربه کاری زنان هیئت علمی افزایش یافته، اما هنوز در میزان حضور آنان در رده‌های عالی مدیریتی دانشگاه‌های مورد بررسی تغییر چندانی صورت نگرفته است.

## مدرک تحصیلی

در حالی که در سال ۱۳۷۰، حد اکثر یعنی متجاوز از ۶۲ درصد زنان عضو هیات علمی دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند، در سال ۱۳۸۰، بیش از ۷۱ درصد آنان مدرک دکترا گرفته و در سال ۱۳۹۰، کلیه زنان در نمونه آماری، مدرک دکترا داشته‌اند. در نمونه آماری سال ۱۴۰۰، ۴ درصد مدرک کارشناسی ارشد و ۹۶ درصد دارای مدرک دکترا و فوق دکترا بوده‌اند. این موضوع حاکی از افزایش سطح تحصیلات، آگاهی‌ها و قابلیت‌های زنان عضو هیئت علمی در قلمرو مکانی پژوهش است.

## وضعیت تاهل

تعداد زنان عضو هیئت علمی متاهل که در سال ۱۳۷۰، حدود ۷۲/۱ درصد بود و در سال ۱۳۸۰ به ۷۶/۴ درصد رسید، در سال ۱۳۹۰ تا ۸۱/۵ درصد و در سال ۱۴۰۰ تا ۹۰ درصد افزایش یافته است.

## داشتن فرزند

مقایسه وضعیت زنان از نظر فرزندداری در هر چهار مقطع، حاکی از افزایش تعداد مادران عضو هیئت علمی طی سی سال اخیر بوده است (از 64/5 درصد در سال ۱۳۷۰ به ۷۸ درصد در سال ۱۴۰۰). این واقعیت حاکی از آن است که زنان دانشگاهی به اهمیت نظام خانواده و نقش فرزندآوری و پرورش نیروی انسانی مورد نیاز جامعه به خوبی واقفند، از یک سو بار مضاعف مسئولیت‌های مادری و خانوادگی و از سوی دیگر وظایف علمی و دانشگاهی را به طور توأمان انجام می‌دهند. از اینرو شایسته است بر تلاش‌های مداوم و سنگین آنان ارج گذارده شود و در جهت تعدیل فشارهای وارده بر آنان اقدامات مثبتی از جانب نظام دانشگاهی صورت گیرد.

## مرتبه دانشگاهی

در سال ۱۳۷۰، بیشترین تعداد زنان عضو هیئت علمی یعنی ۶۴/۵ درصد مربی بوده‌اند. در سال ۱۳۸۰، بالاترین تعداد به استادیاران اختصاص یافته که از ۲۶/۸ درصد در سال ۱۳۷۰ به ۴۹/۱ درصد در سال ۱۳۸۰ و به ۵۵/۶ درصد در سال ۱۳۹۰ رسیده است. این روند افزایشی در سال ۱۴۰۰ نیز ادامه یافته است. در نمونه پژوهشی سال جدید، مربیان ۴ درصد، استادیاران ۶۲ درصد، دانشیاران ۲۸ درصد بوده‌اند و استادان فقط ۶ درصد از نمونه آماری را تشکیل داده‌اند. به طوری که ملاحظه می‌شود، تعداد زنانی که مرتبه استادی را احراز کرده‌اند بسیار محدود است، بدین معنی که هر قدر زنان در نردبان دانشگاهی و آکادمیک بالا تر بروند فاصله



جنسیتی بیشتر می شود. در سایر کشورها هم، البته نه با این شدت، اما تا حدودی می توان این وضعیت را مشاهده کرد. با وجود این که زنان نیمی از دارندگان درجه دکترا در دانشگاه های آمریکا و اروپا را تشکیل می دهند، برای صعود به مراتب عالی دانشگاهی با دشواری هایی مواجه می شوند (Hauser, 2019). در آمریکا با این که میزان حضور زنان در کادر علمی دانشگاه ها افزایش چشمگیری یافته، اما احتمال این که زنان به مراتب بالا نایل شوند از مردان کمتر است (National Center, 2018). در اروپا نیز در مرتبه های بالاتر دانشگاهی، فاصله جنسیتی بیشتر می شود (European Commission, 2019). برای مثال، اگرچه در سوئد بیش از سی سال است که برای افزایش نمایندگی زنان در دانشگاه ها تلاش می شود و نسبت زنان عضو هیئت علمی به مردان در رده استادیاری به ۴۷ درصد رسیده است، اما در مرتبه استادی این نسبت، ۲۷ درصد است (Madison, 2020). در کشور هند، ۴۲/۶ درصد از زنان دانشگاهی استادیار، ۳۶/۸ درصد دانشیار و ۲۷/۳ درصد نیز به مرتبه استادی رسیده اند (Government of India, 2019).

### اعزام زنان به دوره های آموزشی

اعزام زنان عضو هیئت علمی به دوره های آموزشی در دانشگاه های تحت بررسی در سال های ۱۳۷۰ و ۱۳۸۰ از روند افزایشی بسیار کندی برخوردار بوده است و از ۱۵/۱ درصد به ۱۶/۳ درصد رسیده است. البته این رقم در سال ۱۳۹۰ به ۳۳/۳ درصد افزایش و در نمونه آماری سال ۱۴۰۰ تا ۲۲ درصد کاهش یافته است.

### نمایندگی رسمی از جانب دانشگاه

یافته های پژوهش در سه مقطع زمانی حاکی از وضعیت تقریباً ثابتی در میزان نمایندگی زنان از جانب دانشگاه متبوع بوده است (۱۰/۸ درصد در سال ۱۳۷۰، ۱۲/۷ درصد در سال ۱۳۸۰ و ۱۱/۱ درصد در سال ۱۳۹۰). در نمونه آماری سال ۱۴۰۰ این تعداد تا ۲۲ درصد افزایش یافته است. بدیهی است که با افزایش این نرخ، زنان فرصت ابراز وجود در عرصه های علمی را خواهند یافت.

### میزان پذیرش در گروه

میزان پذیرش اعضای هیئت علمی زن در گروه های آموزشی متبوع در نمونه های پژوهش در گزینه های «زیاد» و «درحد متعارف» با افزایش و در گزینه های «تاحدودی» و «کم» با کاهش مواجه بوده است. این ارقام در سال ۱۳۹۰ به ترتیب در گزینه های زیاد، متعارف، تاحدودی، و کم عبارت بوده اند از: ۲۵/۹، ۴۸/۱، ۱۴/۸ و ۳/۷. در نمونه آماری سال ۱۴۰۰، نیز بیشترین درصد به گزینه متعارف اختصاص یافته است. با این ترتیب می توان نتیجه گرفت که با افزایش تجربه، تحصیل و مرتبه دانشگاهی، زنان عضو هیئت علمی در گروه های آموزشی متبوع از پذیرش بیشتری برخوردار شده اند.

### استفاده از توان کاری

استفاده از توانمندی ها و قابلیت های کاری زنان در بیست سال گذشته در گروه های آموزشی ابتدا سیر نزولی و سپس روند صعودی داشته است (در سال ۱۳۷۰ حدود ۵۱/۶ درصد، در سال ۱۳۸۰ حدود ۲۹ درصد و در سال ۱۳۹۰، حدود ۵۹/۳ درصد). در نمونه آماری سال ۱۴۰۰، نیمی از زنان به این پرسش پاسخ منفی داده اند. امید است توانائی های علمی و اجرایی زنان دانشگاهی مورد توجه قرار گیرد، کاستی های گذشته جبران شود و با رفع تبعیض، از توانمندی های زنان در قلمرو کاری آنها استفاده موثر به عمل آید.

### ارتباط تخصص با تدریس

بین دروسی که زنان عضو هیات علمی در دانشگاه های تحت بررسی تدریس می کنند با رشته تحصیلی و تخصص آنها ارتباط مستقیم وجود دارد. آمارها موید وجود ارتباط و روند صعودی آن از ۸۲/۸ درصد در سال ۱۳۷۰ به ۸۵/۴ درصد در سال ۱۳۸۰ و ۹۶/۳ درصد در سال ۱۳۹۰ هستند. در سال ۱۴۰۰، در نمونه پژوهشی، ۸۸ درصد پاسخ "مثبت" و ۲۲ درصد پاسخ "تاحدودی" داده اند.

### اشتغال در سمت های اجرایی

اشتغال زنان در سمت های اجرایی دانشگاه در بدنه عملیاتی سلسله مراتب که در رده مدیریت پایین و میانی قرار می گیرد با افزایش نسبی همراه بوده است، به این ترتیب که از ۱۵/۳۴ درصد در سال ۱۳۷۰ به ۴۷/۳ درصد در سال ۱۳۸۰ و به ۳۶ درصد در سال ۱۳۹۰ رسیده است. در نمونه آماری ۱۴۰۰، حضور زنان در رده های مدیریتی به این صورت بوده است: رئیس دانشگاه صفر درصد، معاون دانشگاه ۲ درصد، رئیس دانشکده ۴ درصد، معاون دانشکده ۸ درصد، رئیس اداره آموزش ۴ درصد، رئیس اداره پژوهش ۲ درصد، مدیر گروه ۲۲ درصد. به طوری که ملاحظه می شود، در رده های عالی مدیریتی تغییر محسوسی را شاهد نیستیم و این قلمرو هنوز تقریباً به طور کامل در انحصار مردان قرار دارد. البته مشابه این وضعیت را در کشورهای دیگر جهان نیز تاحدودی شاهدیم. به عنوان نمونه در تحقیقی که درباره دانشگاه های آمریکا انجام شده است مشاهده گردیده که مشاغل اجرایی در دانشگاه ها به طور سنتی در زمره مشاغل رهبری و مدیریتی بوده و خاص مردان هستند. البته اخیراً افزایش قابل توجهی در تعداد روسای دانشگاه های زن پدید آمده است. طبق گزارشی که در وب سایت آموزش عالی آمده است از مجموع ۲۱۴۸ موسسه آموزش عالی در آمریکا روسای ۴۹۴ موسسه در سال ۲۰۱۱ زن بوده اند (Crump, 2012). تعداد روسای کالج ها نیز در این کشور، از ۱۰ درصد در سال ۱۹۸۶ به ۳۰ درصد در سال ۲۰۱۶ ارتقا یافته است (American Council on Education, 2017). در هر حال، گفتنی است که در سال های اخیر، این روند افزایشی در کشورهای توسعه یافته شتاب بیشتری یافته است.

### حضور در نهادها، شوراهای و کمیته های دانشگاهی

یافته های دو پژوهش اول و دوم در سالهای ۱۳۷۰ و ۱۳۸۰، حاکی از عدم حضور موثر زنان در شوراهای و کمیته های تصمیم گیری در دانشگاه های تحت بررسی بوده است. در سال ۱۳۹۰، حضور زنان در شوراهای و کمیته ها افزایش یافته و به حدود ۲۹ درصد رسیده

است. در سال ۱۴۰۰، ۵۲ درصد از نمونه پژوهشی در هیچ نهاد، شورا و کمیته ای شرکت نداشته اند. در هیئت رئیسه ۲ درصد، در هیئت ممیزه ۲ درصد، و بقیه نیز در سایر شوراها (از قبیل آموزشی، پژوهشی، تحصیلات تکمیلی، انتشارات، و...) به تناوب حضور یافته اند. قابل ذکر است که هیچیک از زنان عضو هیئت علمی در نمونه پژوهشی، در کمیته انضباطی شرکت نداشته است.

### امتیاز به اعتبار جنسیت

زنان عضو هیات علمی به اعتبار مونث بودن نه تنها از امتیاز خاصی برخوردار نیستند بلکه از بابت جنسیت خود در مقایسه با مردان در هر سه مقطع زمانی، احساس محرومیت نیز می کنند. فقط یکی از خانم ها در سال ۱۳۹۰ اعلام کرده است که «به اعتبار جنسیت، برای تدریس به شهرهای دور فرستاده نمی شوم». در سال ۱۴۰۰ در پاسخ به این پرسش که «آیا به علت جنسیت از امتیاز خاصی بهره مند هستید؟» ۹۴ درصد پاسخ منفی و ۶ درصد پاسخ مثبت داده اند.

### تبعیض به اعتبار جنسیت

تبعیض زمانی رخ می دهد که افراد در برابر نقش های یکسان از امتیازات یکسانی برخوردار نمی شوند. پس از گذشت سی سال از اولین مقطع پژوهش، هنوز حدود نیمی از زنان دانشگاهی احساس می کنند که در محیط کار با تبعیض مواجه اند. در سال ۱۳۷۰ به سؤال مربوط به تبعیض، ۶۱/۳ درصد، و در سال ۱۳۸۰، ۵۴/۵ درصد پاسخ مثبت داده اند. در سال ۱۳۹۰ این رقم با کاهشی ملایم به ۴۸/۱ درصد رسیده اما در سال ۱۴۰۰ مجدداً به ۵۸ درصد افزایش یافته است. واقعیت حاکی از این معضل مهم است که فراتر از نیمی از اعضای هیئت علمی زن در محیط دانشگاه احساس تبعیض می کنند.

### تضمین و امنیت شغلی

در سال ۱۳۷۰، حدود ۶۰/۲ درصد، در سال ۱۳۸۰، ۴۸ درصد و در سال ۱۳۹۰ نیز فقط حدود ۴۸/۲ درصد از زنان دانشگاهی احساس امنیت شغلی داشته اند. در سال ۱۴۰۰ حدود ۶۴ درصد پاسخ مثبت و ۳۶ درصد پاسخ منفی داده اند. این موضوع، حاکی از این واقعیت است که هنوز تعداد زیادی از زنان شاغل در محیط دانشگاه، نگران امنیت شغلی خود هستند.

### موقعیت بهتر در صورت مرد بودن

در سال ۱۳۷۰، حدود ۵۴/۸ درصد و در سال های ۱۳۸۰ و ۱۳۹۰ حدود ۴۰ درصد و در سال ۱۴۰۰، ۵۶ درصد از زنان عضو هیئت علمی بر این باور بوده اند که در صورت مرد بودن، از موقعیت کاری بهتری برخوردار می شدند. این احساس، بازتابی قابل تامل از واقعیت های موجود در جامعه است که فرصت پیشرفت و ترقی را برای مردان، بطور چشمگیری بیشتر از زنان فراهم کرده است. ورود

زنان به خدمت دانشگاهی و اشتغال در رده های پایین سازمانی، بسی ساده تراز ارتقا از نردبان سلسله مراتب و حضور در سطوح عالی مدیریت و رهبری دانشگاهی است.

### دلایل عدم استفاده از زنان در پست های کلیدی دانشگاهی

در هرچهار مقطع این پژوهش طولی، زنان عضو هیئت علمی، فرهنگ جامعه را مهم ترین علت عدم به کارگیری زنان در پست های کلیدی دانسته اند. گرایش های مردسالارانه، سلیقه ها و رجحان های فردی، عوامل اجتماعی، بی اعتمادی به زنان و مشکلات خانوادگی در درجات بعدی اهمیت قرار گرفته اند. هیچ یک از پاسخ دهندگان عدم شایستگی زنان را علت عدم به کارگیری آنها ندانسته اند.

### عدم پذیرش پست اجرایی

از زنانی که به آنها پست اجرایی پیشنهاد شده ولی آن را نپذیرفته اند علل عدم پذیرش را جویا شدیم، پاسخ دهندگان علل زیر را ذکر کرده اند:

- وقت گیر بودن کارهای اجرایی.
- توجه بیشتر به تدریس و تحقیق.
- محدودیت های خانوادگی.
- پایین بودن سطح پست پیشنهادی.
- بیم از عدم موفقیت.
- مخالفت همسر.

موضوع محدودیت های خانوادگی حتی در کشورهای پیشرفته جهان نیز از موضوعاتی است که ذهن زنان دانشگاهی را خیلی بیشتر از مردان به خود مشغول می دارد. در پژوهشی که از ۸۰ زن عضو هیات علمی در دانشگاه ایرواین کالیفرنیا انجام شده مشخص گردیده است که زنان در مقایسه با همکاران مرد خود دغدغه بسیار جدی تری از نظر مسئولیت های خانوادگی، پرورش فرزندان، و مراقبت از پدر و مادر های سالخورده خود دارند (Jaschik, 2008). در کشور ایتالیا، عملکرد زنان تا حد زیادی تحت تأثیر مسئولیت های مادری و خانوادگی قرار دارد و آنها وقت زیادی را به مراقبت از فرزندان و خانواده اختصاص می دهند. البته تفاوت سیستم های رفاهی و فرهنگی نیز بر میزان مسئولیت های زنان تأثیر می گذارند. برای مثال، در کشور نروژ، به موضوع برابری جنسیتی اهمیت بیشتری داده می شود و برنامه های کاری برای مادران و پدران بسیار انعطاف پذیرترند. مرخصی دوران زایمان در کشور نروژ برای زنان، طولانی تر است و در این مورد برای مردان نیز مرخصی اجباری وجود دارد تا بتوانند در مراقبت از فرزندان نقش فعال تری ایفا نمایند (Abramo, et al., 2021).

در نمونه آماری پژوهشی سال ۱۴۰۰ نیز تعداد چشمگیری از زنان هیئت علمی در پاسخ به پرسش مربوط به وظایف توأمان خانوادگی و دانشگاهی، در مورد بار مضاعفی که بر دوش آنها سنگینی می کند، گلایه های زیادی را مطرح کردند.

### **ناتوانی در امور اجرایی**

در سه مقطع پیشین، بیش از ۹۰ درصد از زنان در نمونه های آماری پژوهش مخالف ناتوان بودن زنان در امور اجرایی بوده اند و زنان و مردان را در این زمینه مساوی دانسته اند. در سال ۱۴۰۰، این تعداد به ۹۸ درصد افزایش یافته است. این درصد بالا حاکی از آن است که اگرچه زنان دانشگاهی خود را توانمند و قادر به انجام امور اجرایی می دانند اما در عمل از توانمندی و مهارت های آنها استفاده موثر به عمل نمی آید.

### **اولویت داشتن مردان در انتصابات**

در سال ۱۳۷۰ حدود ۹۶/۸ درصد از زنان معتقد به این موضوع بوده اند که از نظر مقامات مسئول، مردان برای انتصاب در اولویت قرار دارند و مسئولان ترجیح می دهند که مردان را در پست های دانشگاهی منتصب کنند. در سال ۱۳۸۰ این درصد کاهش یافته و به ۷۶/۳ درصد رسید. این روند کاهشی در سال ۱۳۹۰ ادامه و به رقم ۷۰/۴ تنزل یافت. در چهارمین مقطع این پژوهش طولی، هنوز هم ۵۰ درصد از نمونه آماری بر این باورند که حتی چنانچه شرایط آنها با مردان مشابه و یا بهتر از آنان باشد، مردان همچنان در اولویت انتصاب قرار دارند.

### **توزیع امکانات دانشگاهی**

امکانات دانشگاه بین زنان و مردان از نظر ۶۵/۶ درصد زنان در سال ۱۳۷۰ به طور برابر توزیع نشده است. این درصد در سال ۱۳۸۰ به ۷۱ درصد افزایش یافت و با گذشت زمان، تا حدودی تنزل یافت. به این ترتیب که در سال ۱۳۹۰ به ۵۵/۶ درصد و در سال ۱۴۰۰ به ۵۶ درصد رسیده است. با وجود روند کاهشی، هنوز بیش از نیمی از زنان دانشگاهی احساس نابرابری در برخورداری از امکانات دانشگاهی دارند و این موضوع می طلبد که علل به وجود آمدن چنین احساسی در زنان مورد کنکاش قرار گیرد.

### **نتیجه گیری و پیشنهاد**

برنامه های توسعه هر چند منطقی و عقلانی تنظیم شوند، تا اجرا نشوند منشأ اثری نخواهند بود. تمامی آحاد جامعه، اعم از زن و مرد، برای اجرا و پیاده سازی برنامه های توسعه، مسئولیت دارند. آنچه مهم است، ایجاد چنان وضعیتی است که زنان و مردان بتوانند با همکاری و همیاری یکدیگر، استعدادها و توانمندی های خود را عینیت بخشند و جامعه متبوع را به سوی توسعه و تعالی سوق دهند. روزی خواهد رسید که درجه توسعه یافتگی جوامع با میزان دارایی های فیزیکی و مادی آنها مرتبط نبوده و منوط به کیفیت سرمایه های انسانی و چگونگی بهره مندی از آن سرمایه ها خواهد بود. سرمایه های انسانی برای پنداری از زنان و مردان موجود در جامعه است و

کیفیت آن نیز تابعی از سلامت جسم و روح، آموزش و پرورش، برخورداری از تمامی حقوق اجتماعی و مشارکت موثر در اداره امور جامعه است. بدیهی است زمانی می توان جامعه ای را توسعه یافته قلمداد کرد که تک تک آحاد جامعه، صرفنظر از جنسیت، قومیت، نژاد، مذهب و... مشمول این موارد شوند.

سی سال پیش در گزارش مربوط به اولین مرحله این پژوهش طولی، نگارنده پرسش هایی را مطرح نمود که متأسفانه هنوز هم به قوت خود باقی و قابل طرح هستند. برخی از این پرسش ها عبارتند از:

چرا مفاد قانون اساسی، دال بر ضرورت ایجاد فرصت های رشد و شکوفایی برای تک تک اقشار جامعه (اعم از زن و مرد)، مورد اعتنا قرار نمی گیرد؟ چرا زنان ما در قلمرو مدیریت و در رده های عالی سیاستگذاری، غیر خودی به حساب می آیند؟ چرا آنجا که قدرت هست از زنان خبری نیست، اما هرزمان که نیاز باشد، زنان ترغیب می شوند که در صحنه حضور یابند. اصولاً چرا این حضور، نیمه کاره رها می شود؟ چرا زنان در مواضع تصمیم گیری مطرح نیستند اما در اجرای تصمیماتی که مردان اتخاذ می کنند، فعالانه شرکت دارند؟ چرا زنان در بدنه کارشناسی دستگاه ها و به ویژه در دانشگاه ها، نقش تعیین کننده ای ایفا می کنند اما برای احراز مشاغل عالی مدیریتی باید همچنان در صف انتظار بمانند؟ چرا در برخی از کشورهای اسلامی، از جمله در بنگلادش، پاکستان، اندونزی و... زنان به عالی ترین مقامات اجرایی، مدیریتی و رهبری نایل شده اند اما زنان ما به این سطوح راهی ندارند؟ و...

متأسفانه در کشور ما، جنسیت همواره از عوامل تعیین کننده در گزینش شاعلان مشاغل کلیدی در سطوح عالی مدیریتی و رهبری دستگاه ها به طور عام و در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی به طور خاص، بوده است. درسالیان اخیر ترکیب جنسیتی ورودی های نظام آموزش عالی به نفع زنان تغییر یافته است. این تغییر ناشی از اشتیاق روزافزون دختران و زنان به علم آموزی و کسب معرفت است. زنان نشان داده اند که با پشتکار قابل تحسینی برای اکتساب آگاهی و دانش تلاش می کنند و موانع موجود در مسیر تعالی خود را یک به یک پشت سر می گذارند. یکی از پیامدهای افزایش تعداد زنان و دختران در میان دانشجویان، افزایش حضور آنان درحوزه های آکادمیک و دانشگاهی است. باید از اشتیاق زنان برای کار دانشگاهی بهره گرفت و از استعداد های آنان مستفیض شد. زنان ما به مدد تلاش های مستمر خود توانسته اند به هیئت علمی دانشگاه ها راه یابند و هم اینک نیز برای ارتقای جایگاه شغلی خود بدان حد که شایسته قابلیت ها و استعدادهای فراوان آنها باشد تلاش می نمایند. از تبعات حضور بیشتر زنان در محیط های علمی، افزایش تقاضای مشارکت در رده های عالی مدیریتی، سیاستگذاری و رهبری است. به منظور تحقق این خواسته و مطالبه مهم، پیشنهادهایی مطرح می شود. امید است با کاربردی آنها مسیر ارتقا و ترقی زنان عضو هیئت علمی هموارتر گردد.

## ۱. شایسته‌گزینی

در تعدادی از کشورهای جهان برای افزایش حضور زنان در رده‌های سیاسی و مدیریتی، سهمیه تعیین می‌شود. اگرچه در نظرگرفتن سهمیه می‌تواند تا حدودی موثر واقع شود اما چنانچه دانشگاه‌ها شایسته‌گزینی را مبنای انتخاب قرار دهند لیاقت افراد بدهند، زنان از ابتدا به دلیل زن بودن حذف نمی‌شوند و جایگاه خود را در مواضع تصمیم‌گیری و سطوح مدیریتی احراز می‌نمایند. نکته اساسی این است که نباید شایستگی‌ها را نادیده گرفت تا مردان، صرفاً به اعتبار جنسیت مردانه خود به رده‌های بالا ارتقا یابند. مرد بودن الزاماً با شایستگی مترادف نیست. عکس این مطلب هم صادق است. هر زنی را صرفاً به اعتبار زن بودن نباید به هر مقامی برگزید. گاهی بانوانی به دلیل خویشاوندی با مقام‌های بالای حکومتی به مناصبی گمارده شده‌اند که شایستگی احراز آن مشاغل را نداشته و نتوانسته‌اند پاسخگوی مسئولیت‌های محوله باشند. پیامد چنین انتصاباتی ممکن است باعث شود که ناکارآمدی آنان به کل جامعه زنان تعمیم داده شود. به نظر نگارنده، ملاک اصلی در گزینش‌ها باید انطباق هر چه بیشتر شرایط متقاضیان با شرایط احراز مشاغل باشد. از این رو لازم است که بین تبعیت از سنت‌های متأخر فرهنگی از یک سو، و بقای با کیفیت دانشگاه‌ها از سوی دیگر، گزینه دوم انتخاب شود.

## ۲. برقراری توازن جنسیتی به کمک اصلاح ساختاری

برخلاف محیط‌های اداری که اغلب ساختاری هرمی شکل و بلند داشته و در رده‌های بالایی آنها پست‌های محدودی وجود دارد، دانشگاه‌ها و سایر مراکز علمی و پژوهشی باید ساختارهای تخت و دوزنقه شکل را برگزینند. بدین معنی که رده‌های بالایی آنها آنچنان محدود نباشد که فقط تعداد کمی از اعضا امکان حضور در آن رده‌ها را داشته باشند. در محیط دانشگاهی، فرصت تلاش و پیشرفت برای تک‌تک اعضای هیئت علمی وجود دارد و هر عضو هیئت علمی می‌تواند با تلاش و کوشش خود مسیر پیشرفت را طی کند. در ساختار دوزنقه‌ای شکل، وجود شوراهای و کمیته‌ها و تیم‌های متعدد، امکان حضور تعداد بیشتری از اعضا را فراهم می‌آورد و مدیریت شورایی و مشارکتی در چنین ساختاری آسان‌تر می‌تواند عملی شود. با این ترتیب مردان نباید نگران باشند که اگر زنان را در مواضع تصمیم‌گیری مشارکت دهند جای خودشان تنگ می‌شود. در چنین ساختاری تضارب افکار و ترکیب عقاید به هم‌افزایی منجر می‌شود و همگان از دستاوردهای آن منتفع خواهند شد. یافته‌های تحقیق ما نشان از حضور بسیار کم‌رنگ زنان در شوراهای و کمیته‌های دانشگاهی در مقاطع ۱۳۷۰ و ۱۳۸۰، و افزایش کند و بطیء آنان در مقطع ۱۳۹۰ دارد. در سال ۱۴۰۰ نیز متجاوز از نیمی از زنان، در هیچ نهاد، شورا و کمیته‌ای شرکت داده نشده‌اند. به نظر می‌رسد که با اصلاح ساختارها از حالت هرمی به صورت دوزنقه‌ای، امکان حضور زنان بیشتر خواهد شد. با تلفیق نگرش‌های متنوع و سبک‌های گوناگون، نظریات نیمه‌نهفته جامعه دانشگاهی نیز مطرح می‌

شود و در نتیجه، تصمیمات مناسب‌تری اتخاذ خواهند شد. مسلماً برآیند این فرایند اعتلای کیفیت و بهره‌وری دانشگاهی خواهد بود.

### ۳. ارج گذاری به نقش های دوگانه زنان

زنان در دانشگاه نقش های دوگانه ای را ایفا می کنند. از یک سو به فرزند آوری و مادری و از سوی دیگر به وظایف علمی و اجتماعی خود می پردازند. یافته های تحقیق حاکی از آن است که اکثریت زنان دانشگاهی در نمونه های آماری در هر چهار مقطع زمانی، متاهل بوده و علاوه بر فعالیت های علمی خود نقش فرزند پروری و مدیریت امور خانواده را نیز برعهده داشته اند. این موضوع بیانگر این نکته مهم است که تصویر ذهنی مبنی بر وجود تعارض حتمی بین نقش های خانوادگی زنان و نقش های اجتماعی، سیاسی و مدیریتی آنان، با واقعیت تطابق ندارد. در دوران کرونا وظایف و مسئولیت های زنان، در کل جهان به شدت افزایش یافت. در این دوران، زنان بیشتر تحت فشار قرار گرفتند و دور کاری و انجام امور مربوط به خانواده فرصت کمتری برای فعالیت های علمی و پژوهشی آنان باقی گذارد (Moodley & Gouws, 2020). در کشور ما نیز تعداد زیادی از زنان در نمونه آماری سال ۱۴۰۰، به دشواری های برآمده در وضع حاضر اشاره کرده و تصویب و اجرای قوانین حمایت گرانه از نقش زن به عنوان مادر را مورد تأکید قرار داده اند. به عنوان نمونه، یکی از بانوان به لزوم ایجاد تنوع در روش های حضور و آموزش در دانشگاه (مانند تجربه دوران کرونا) و امکان آموزش مجازی برای مادرانی که فرزند خردسال دارند اشاره کرد. باتوجه به نقش های دوگانه زنان و بار مضاعفی که بر عهده دارند، شایسته است که خدمات ویژه ای به آنان عرضه شود تا وظایف مهم مادری و حرفه ای خود را به خوبی انجام دهند. ایجاد امکاناتی برای نگهداری فرزندان (از قبیل مهد کودک و کلاس های آموزشی، پرورشی، ورزشی و هنری)، ساعات کاری شناور، و امکان آموزش مجازی، از جمله تمهیداتی است که جنبه انگیزشی قوی دارد و نگرانی های آنان را کاهش می دهد و در نتیجه خواهند توانست با خاطر آسوده تری به وظایف دانشگاهی خود بپردازند.

### ۴. انتصاب در غیاب انتخاب

یافته های پژوهش طولی ما حاکی از آن است که در هر چهار مقطع زمانی، رده های عالی مدیریتی دانشگاهی در اختیار مردان قرار داشته است. در این مورد، با توجه به انتصابی بودن مقامات مدیریتی و رهبری در دانشگاه ها پیشنهاد می شود به منظور بهره‌مندی از قابلیت های زنان دانشگاهی، مسئولان رده بالای آموزش عالی، خود به عنوان عامل ایجاد تغییر، نقش فعالی را در جامعه دانشگاهی برعهده گیرند. برای نمونه می‌توانند از بین زنان ذیصلاح، شایسته ترین ها را برای احراز مقامات عالی دانشگاهی برگزینند و فرصت انجام خدمت و اکتساب تجارب مدیریتی عالی را برای آنان فراهم نمایند. البته



این پیشنهاد به دلیل انتصابی بودن روسای دانشگاه ها در وضعیت فعلی مطرح می شود. بدیهی است که در صورت تفوق شایسته سالاری بر رابطه مداری، فرصت کاندیداتوری و انتخاب شدن برای زنان و مردان به طور مساوی فراهم شده و زنگار تبعیض جنسیتی از محیط دانشگاه های ما زدوده می شود.

#### ۵. انتخاب زنان به عنوان معاون و مشاور

به منظور ایجاد آمادگی برای حضور زنان در سطوح عالی مدیریتی، هم در خود آنان و هم در بین همکاران، پیشنهاد می شود در رده های عالی مدیریتی، در هیئت امناء، هیئت ممیزه، و در شوراهای آموزشی و پژوهشی دانشگاهی که به تصمیمگیری های کلان می پردازند حتماً از زنان برای عضویت دعوت شود. انتخاب معاون از جنس مخالف نیز برای تعدیل جو حاکم بر دانشگاه ها توصیه می شود زیرا از این طریق امکان بهره مندی از آرا و نظرات و قابلیت های فکری و عملی هر دو جنس در اداره امور دانشگاه فراهم می شود، افراط و تفریط های احتمالی که در سبک های مدیریتی وجود دارد تعدیل می شود و اثربخشی و کارآمدی دانشگاه افزایش می یابد.

#### ۶. اهمیت حمایت مردان از زنان

انتظار می رود افرادی که کار در محیط دانشگاه را انتخاب می کنند از بلوغ روانی متعادل و معقولی برخوردار باشند و باورها، رفتارها و کردارهای خود را با الزامات دموکراتیک سازگار نمایند. تحت تأثیر قوانین تلویحی و نانوشته ای که البته بسیار هم دینفوذ هستند قرار نگیرند و اجازه ندهند پندارهای نادرست درباره زنان مانع ورود آنان به عرصه های مدیریتی و رهبری شود. مردان ما بدانند که زنان تهدید و تحدیدی برای ترقی و پیشرفت آنها نیستند. وقت آن رسیده است که مردان نیز برای زنان همکار خود فرصت ابراز وجود قائل شوند و همکاری های صمیمانه خود را از آنها دریغ ننمایند. حمایت مردان از زنان و پشتیبانی خود زنان از زنان حائز شرایط و توانمند، موجب توان افزائی و تجدید انرژی برای زنانی می شود که به رده های عالی دانشگاهی راه می یابند. بدیهی است که در چنین حالتی بیشترین بهره عاید کل نظام دانشگاهی خواهد شد.

#### ۷. ایجاد تنوع در سبک های مدیریتی

یافته های پژوهشی حاکی از آن هستند که زنان و مردان به طور کلی از نظر توانایی های یادگیری، قدرت حافظه، توانایی استدلال، خلاقیت و هوش با هم برابرند. در پژوهشی که درباره سبک های ترجیحی زنان و مردان در بیست و هفت کشور انجام شده است مشخص گردیده که زنان مدیر بیشتر از مردان به سبک های مشارکتی و کارهای تیمی علاقه مندند و اعمال این قبیل روش ها و شیوه ها را ترجیح می دهند (Gibson, 2012). بهره گیری از پتانسیل های تنوع، گونه گونی

در روش ها و شیوه های آموزشی و رفتاری، با فضای آکادمیک و دانشگاهی همخوانی بیشتری دارد. بشریت با چالش های عظیمی روبرو شده است. به قول خانم ژانت هرینگ، نه تنها تنوع جنسیتی بلکه تنوع در طبقه، نژاد، ملیت، مذهب و سایر مظاهر فرهنگی، برای مواجهه درست با این چالش ها ضروری است (Hering, 2018). یکی از راه هایی که امکان بهره مندی از تنوع را افزایش می دهد، الگو گیری از "طرح مساوات" در کشور فنلاند است (Academy of Finland, 2001). بر اساس این طرح، در صورتی که ویژگی ها و شرایط متقاضیان یکسان و همانند باشد باید اولویت انتخاب به فردی داده شود که در اقلیت قرار دارد (کوتریل و همکاران، ۱۳۹۶). امروز زمان آن فرا رسیده است که الگوهای نوین مدیریتی جایگزین روش های قدیمی شوند تا سطح بهره وری دانشگاهی ارتقا یابد و مسیر توسعه کشور هموارتر شود.

## ۸. تلاش و یادگیری مستمر

زنان دانشگاهی باید برای یادگیری مستمر و کسب تجربه تلاش کنند. از تجارب زنان مدیر و رهبر بیاموزند و از آنها حمایت نمایند. از ریسک کردن نهراسند و در جست و جوی فرصت ها باشند، مطمئنا در هر مسئولیتی که قرار گیرند مطالب بسیاری خواهند آموخت و تجارب ارزشمند و مفیدی برای مسئولیت های آتی کسب خواهند کرد. منتظر وقوع شانس های احتمالی نمانند و بدانند که تلاش و عملکرد خود آنها از موثرترین عوامل در تغییر سرنوشت کاری آنان است. از اینرو شایسته است از آنچه که در اختیار دارند به درستی استفاده کنند، درباره حقوق خود زبان بکشایند، سخن بگویند، پیگیری کنند، با پشتکار و اعتماد به نفس، از موانع پیش رو یک به یک عبور نمایند و بکوشند تا بر مقاومت های تاریخی و برداشت های نادرستی که درباره توان مدیریتی زنان وجود دارد فائق آیند. چنانچه زنان بر شتاب حرکت بیفزایند، به برابری های موعود در قانون اساسی نزدیک تر خواهند شد. نابرابری، سرنوشت محتوم نیست و نباید به آن تن در داد، حتی اگر راهی طولانی در پیش باشد.

## سخن پایانی

ادامه این پژوهش توسط پژوهشگر فعلی منوط به تحقق دو شرط است:

۱- تداوم فیض حیات

۲- هشیاری نسبی و مکفی حواس

چنانچه دو شرط مذکور محقق شوند پژوهشگر به بررسی روند و رصد تغییرات ادامه خواهد داد. در غیر این صورت هم، اطمینان دارد که زنان توانمند دانشگاهی متوقف نخواهند شد، به حداقل ها اکتفا نخواهند کرد و با تلاش پیگیر و مستمرشان به حقوق خود دست خواهند یافت.

## منابع

### فارسی

- زاهدی، شمس السادات، (۱۳۸۵)، جایگاه شغلی زنان در دانشگاه، انتشارات پیوند نو، تهران، ایران.
- زاهدی، شمس السادات، (۱۳۹۳)، گذار از ناشایستگی به سوی شایسته سالاری، نشریه پژوهش زنان، تهران، ایران.
- کوتریل، پاملا، جکسون، سو، و لدری، گیل، (۱۳۹۶)، چالش ها و مباحث زنان در آموزش عالی، مترجمان: محمد صفار، کرم حبیب پور گتایی، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، تهران، ایران.

### انگلیسی

- Abramo, G. Akness D. w. A'Angelo C. A., Journal of Infometrics, 15 (2021), (<https://doi.org/10.1038/d43978-21-00037-2>).
- Academy of Finland (2001), Equity Plan, (<https://www.aka.fi/eng>).
- Allen, W.R., (1992), The color of success: African- American college student outcomes at predominantly White and historically Black public colleges and universities. Harvard Educational Review, 62, 26-44.
- American Council on Education Press Release, (2017), Comprehensive demographic profile of American college presidents show progress in diversifying leadership ranks, concerns about funding, USA.
- Black , Carol & Islam, Asiya, (2014), Women in academia: What does it take to reach the top, The Guardian, ([www.theguardian.com/higher-education-network/blog/2014/feb24](http://www.theguardian.com/higher-education-network/blog/2014/feb24)).
- Canadian Association of University Teachers, (2019), Table 3.2: Average salaries of full-time university teachers by subject taught, rank and sex, 2017-2018, CAUT Almanac of Post-Secondary Education in Canada.
- Caplan, Paula, J., (1997), Lifting a ton of feathers: A woman's guide for surviving in the academic world, Toronto: University of Toronto Press.
- Collins, P.H. (1986), Learning from the outsider-within: The sociological significance of black feminist thought, Social Problems, 33, 14-32.
- Crump, Alex, (2012), A shift in power?, Women in positions of power in higher education still face obstacles competing with men, The Transcript ([blog.own.edu/transcript/2012/05/09/](http://blog.own.edu/transcript/2012/05/09/)).
- European Commission, (2019), Table 6.1: Proportion of women among academic staff, by grade and total, p. 118, EU-28.
- Gibson, L., etal. , (2012), Organizations, Behavior, Structure, Processes. McGraw-Hill International Edition, Boston, USA.

- Government of India, Ministry of Human Resource Development, (2019), “Table22: State & Post Wise Number of Male & Female teachers”, All India Survey on Higher Education (2018-2019).
- Government of Japan, Gender Equality Bureau Cabinet Office, (2019), Education and Research Fields, Women and Men in Japan, 2019.
- Hauser, A., Kimberly ,(2019), What are the key challenges facing women in academia?, Oklahoma State University, SAGE Ocean, USA.
- Hering, Janet G., (2018) Women as leaders in academic institutions: personal experience and narrative literature review, D. Gruyer, <https://doi.org/10.1515/pac-2018-0603>.
- Jaschik, Scott, (2008), ‘Quiet desperation’ of academic women, ([www.insidehighered.com/news/2008/06/12/women](http://www.insidehighered.com/news/2008/06/12/women)).
- Lester, Jaime, (2011), Regulatory gender performances: Power and gender norms in faculty work, George Mason University, NASPA, Journal about Women in Higher Education ([journals.naspa.org/vol4/iss2/3](http://journals.naspa.org/vol4/iss2/3)).
- Madison, Guy, (2020), Sex differences in the number of scientific publications and citations when attaining the rank of professor in Sweden, Studies in Higher Education, ([tandfonline.com/doi/full](http://tandfonline.com/doi/full)).
- Maume, David,(1999), Glass ceilings and glass escalators: Occupational segregation and race and sex differences in managerial promotions, Works and Occupations 26 (4), 483-509.
- Moodley, K. and Gouws, A. (2020), How women in academia are feeling the brunt of COVID-19, The Conversation, Universiteit Stellenbosch University.
- National Center for Education Statistics, IPEDS Data Center, (2018), Full-time Institutional Staff, by Faculty and Tenure Status, Academic Rank, Race, Ethnicity, and gender (Degree-Granting Institutions): Fall 2018.
- Patton, Tracy, Owens,(2004), Reflections of a black women professor: Racism and sexism in academia, The Howard Journal of Communication, 15: 185-200.
- Romano, Nicolo,(2021), Assessing the gender gap in academia, ([nature.com/articles/d43978-20-00037-2](http://nature.com/articles/d43978-20-00037-2)).
- Thomas, Lauren, 2020, What is longitudinal study? [Scribbr.com/methodology/longitudinal-study/](https://www.scribbr.com/methodology/longitudinal-study/)
- Zahedi, Shamsalsadat, (1994), Women situation in Iran universities, Journal of Women Studies International Forum, USA.

