رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی
دورۀ۲، شمارۀ ۴، بهار ۱۳۹۳
ص ص : ۲۰- ۹

مقایسۀ نقش و حضور زنان در پست های مدیریتی سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی

۱.محمدحسن متقی شهری* - ۲. فرزاد غفوری - ۳. احمد محمودی

۱و۳.دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکدۀ تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران،۲.دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکدۀ تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران ، ایران

(تاریخ دریافت : ۰۵ / ۰۸ /۱۳۹۳ ، تاریخ تصویب : ۰۹ / ۱۲ / ۱۳۹۳)

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی و مقایسۀ نقش و حضور زنان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی استان خراسان رضوی بود. روش پژوهش، توصیفی و از نوع مقایسه‌ای بود که به شکل میدانی انجام گرفت. جامعۀ آماری پژوهش در سازمان‌های ورزشی شامل کلیۀ رؤسا و نایب‌رئیسان زن هیأت‌های ورزشی استان خراسان رضوی (N=۴۳) و کلیۀ مدیران و کارکنان زن سازمان ورزش شهرداری مشهد (N=۳۴) بودند و جامعۀ آماری سازمان غیرورزشی را تمامی مدیران و کارکنان زن ادارۀ کل آموزش و پرورش استان خراسان رضوی (N=۵۱) تشکیل می‌دادند که به‌دلیل محدودیت تعداد افراد جامعۀ کل کارکنان و مدیران زن به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامۀ استانداردی بود که روایی آن توسط کارشناسان تأیید شد و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ به‌دست آمد (α=۰/۸۳). برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف، t مستقل و یومن ویتنی استفاده شد. بررسی یافته‌ها نشان داد که تفاوت معناداری در مؤلفه‌های تبعیض جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، حمایت خانواده و روابط در کار بین سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی وجود دارد (P≤۰/۰۰۵). همچنین تفاوت معناداری در مؤلفه‌های کلیشۀ جنسیت، سقف شیشه‌ای و حمایت رهبر در سازمان‌های ورزشی وغیرورزشی مشاهده نشد (P≥۰/۰۰۵).

واژه‌های کلیدی

پست‌های مدیریتی، زنان، سازمان غیرورزشی، سازمان ورزشی، سقف شیشه‌ای.

* - نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۱۵۳۰۷۴۸۹۸

Email: mh.mottaghi@yahoo.com

مقدمه

امروزه رعایت حقوق زنان یکی از موضوع‌های مهم و مورد توجه جامعهٔ جهانی است. بدیهی است زنان همانند مردان از منابع با ارزش جامعه به‌شمار می‌روند و همدوش آنان نقش عمده‌ای در توسعهٔ پایدار دارند. تحول نقش زن و افزایش مشارکت وی در فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی، یکی از شاخص‌های توسعهٔ کشورها به‌شمار می‌رود. نتایج حاصل از تحقیقات نشان می‌دهد که در ایران، افزایش دسترسی زنان به آموزش و اخذ مدارک عالی دانشگاهی و نیز افزایش متخصصان زن در جامعه، به ارتقای موقعیت آنان در بازار کار منجر نشده و نرخ مشارکت زنان و مردان در این زمینه به‌نحو چشمگیری متفاوت است. این امر به‌خصوص در زمینهٔ احراز پست‌های مدیریتی در سازمان‌های ورزشی بارزتر است (۹).

از سال ۱۹۰۰ به بعد حضور زنان در بازی‌های المپیک رشد چشمگیری یافت، به‌طوری‌که در بازی‌های ۲۰۰۴ آتن ،۴۶ درصد از ۱۰۸۶۴ شرکت‌کننده، زن بودند. بنابراین درحالی‌که برابری واقعی در رقابت‌ها بین زنان و مردان به هم نزدیک می‌شود، تعداد زنانی که در مسئولیت‌های رهبری تیم‌ها هستند، هنوز محدود است. برای مثال در بازی‌های سیدنی ۸ درصد از تیم‌های رهبری زن بودند و فقط یک زن در مقایسه با ۲۵ مدیر مرد وجود داشت. آدریانس و اسکوفیلد (۲۰۱۳) خاطر نشان می‌کنند که مردان در اکثر هیأت مدیره‌ها در یک سازمان ملی ورزش تمام مقام‌های مهم را در دست دارند (روابط خارجی - تصمیمات راهبردی - امور مالی) و زنان تنها در هیأت، مقام مدیر بازاریابی را دارند (۱۶).

در کشور ما ایران، نقش و تأثیر زنان در فعالیت‌ها به‌خصوص در سال‌های اخیر چشمگیر بوده است؛ اما هنوز هم ظرفیت‌های بالقوهٔ بسیاری در زمینهٔ فعالیت‌های مدیریتی وجود دارد که به دلایل گوناگون بدون استفاده مانده‌اند (۹). از دیدگاه تاریخی همواره زنان در پست‌هایی قرار گرفته‌اند که ناگزیر بوده‌اند کارهای تکراری انجام دهند و پست‌هایی در سطوح پایین احراز کنند. نمونهٔ این وضعیت در فدراسیون‌های ورزشی کشورمان، که بانوان به‌عنوان نایب‌رئیس فعالیت می‌کنند، مشاهده می‌شود و به‌ندرت مسئولیت‌های مدیران صفی را بر عهده داشتند. بنابراین مدیران زن کمتر درگیر وظایف صفی سازمان‌ها بوده‌اند (۸). براساس آخرین آمار رسمی کشور در سال ۱۳۹۰ جمعیت زنان کشور ۴۹ درصد برآورد شده است. در عرصهٔ آموزش، نرخ باسوادی زنان از ۵/ ۳۶ درصد در سال ۱۳۵۵ به ۸۱ درصد در سال ۱۳۹۰ رسیده است. آموزش و پرورش ایران در میان تمام دستگاه‌های اجرایی این کشور از بالاترین نرخ رشد مدیریتی زنان برخوردار است. در عرصهٔ مشارکت اجتماعی زنان، شاهد رشد ۴۰ درصدی سازمان‌های غیردولتی فعال در حوزهٔ زنان هستیم (۳). همچنین در عرصه‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری تنها حدود ۵/۲ درصد از مدیران کشور زن هستند و هرچه به‌سوی سطوح بالای مدیریتی می‌رویم، این میزان کاهش می‌یابد و به ۱/۴ درصد در سطوح مدیر کل و معاون دستگاه می‌رسد (۱۵) .

مسئلهٔ مورد بررسی در پژوهش حاضر این است که چرا با اینکه نیمی از نیروی انسانی جامعه را زنان تشکیل می‌دهند و توان بالقوه‌ای در افزایش سطح بهره‌وری جامعه دارند، حضور آنان در مشاغل مدیریتی جامعه و به‌ویژه سازمان‌های ورزشی تا این حد ناچیز است. برای مثال چرا با افزایش سطح تحصیلات زنان در زمینهٔ علوم ورزشی و افزایش حضور آنان در مقاطع تحصیلات تکمیلی، از ۴۶ فدراسیون ادغام‌شده در سطح کشور، رئیس فدراسیون آمادگی جسمانی و بیماری‌های خاص زن است و در هیأت‌های استان‌های کشور نیز ۲۸ رئیس هیأت زن در

مقابل ۱۲۰۰مرد وجود دارد و هیچ‌کدام از مدیران ادارات کل تربیت بدنی کشور زن نیستند (۲).

همان‌طورکه گفتیم از آنجا که در بررسی عوامل مؤثر بر توسعهٔ اقتصادی، اجتماعی توجه به نیروی انسانی و تخصصی مطرح است، سخن از اشتغال زن و رابطهٔ آن با توسعه نیز ضروری می‌نماید (۱). برای رسیدن به تعادل، برابری و رفع تبعیض‌ها و در نتیجه توسعهٔ بهتر و کامل‌تر جامعه، زنان باید بتوانند در فرایند تصمیم‌گیری در سطوح مختلف جامعه شرکت کنند. متأسفانه در بسیاری از کشورهای جهان سوم این مسئله چندان شایان توجه نیست و تنها تعداد محدودی از زنان در پست‌های مدیریتی و مهم تصمیم‌گیری کشور قرار دارند. در ایران با آنکه قانون اساسی کشور راه را برای تصدی بیشتر مناصب تصمیم‌گیری برای زنان باز گذاشته، تنها ۸/۲ درصد مشاغل مدیریتی در کشور به زنان اختصاص یافته است (۱۲).

بایستی اذعان داشت که امروزه توانمندسازی زنان و مشارکت کامل آنان بر پایهٔ برابری، در همهٔ زمینه‌ها از جمله در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت جامعه یکی از پیش‌نیازهای توسعهٔ پایدار است که کشور ما سخت بدان نیازمند است. تداوم و شتاب توسعه هنگامی رخ خواهد داد که زن و مرد دوشادوش یکدیگر مسئولیت توسعه را بر عهده بگیرند.

تحقیقات زیادی علل حضور کمرنگ زنان در پست‌های مدیریتی را در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی بررسی کرده‌اند، پاره‌ای از این تحقیقات عواملی مانند سقف شیشه‌ای[1]، کلیشهٔ جنسیت، تبعیض جنسیت، حمایت رهبر، حمایت خانواده، تضاد بین کار و خانواده، روابط در کار و... را که با یکدیگر همپوشانی نیز دارند بررسی کرده‌اند. برای مثال یکی از موانع فرضی که بر سر راه مدیران زن برای دستیابی به مقاطع عالی شغلی در بخش-های خصوصی، دولتی یا سیاسی در سراسر دنیا وجود دارد، سقف شیشه‌ای است. سقف شیشه‌ای اصطلاحی است که در دههٔ ۱۹۷۰ در آمریکا برای توصیف موانع تصنعی نامرئی ناشی از تعصبات و تبعیض‌های سازمانی و دیدگاهی ابداع شد، موانعی که در عمل، زنان را از رسیدن به مناصب و موقعیت های عالی شغلی باز می‌دارد. بررسی‌های انجام‌گرفته نشان می‌دهد سقف شیشه‌ای، بسیاری از زنان را از بالا رفتن به‌سوی پست‌های مدیریتی باز می‌دارد؛ "سقف شیشه‌ای" نگرش‌ها و تعصبات منفی‌ای است که مانع از آن می‌شود که زنان و گروه‌های اقلیت ورای یک سطح خاص در سلسله‌مراتب سازمانی بروند (۸). پورعزت و همکاران (۱۳۸۶)، عنوان کردند که میان تسلط دیرینهٔ مردان بر ساختار اداری، رواج فرهنگ مردسالاری در سازمان، افزایش قدرت مردان در سازمان و ایجاد سقف شیشه‌ای ارتباط مستقیم وجود دارد (۱۰).

کلیشهٔ جنسیت از دیگر مشکلات مهم زنان در پست-های مدیریتی است که پژوهش‌های زیادی در خصوص آن انجام گرفته است. به‌رغم موفقیت‌های بسیاری که زنان تاکنون به‌دست آورده‌اند، نگرش‌های منفی و پیش‌داوری در مورد توانایی‌های آنان، به‌عنوان مدیر و رهبر، هنوز در بسیاری از فرهنگ‌ها رواج دارد (۱۳) و ایران از جملهٔ آنان به‌شمار می‌آید (۴). فاطمی صدر (۱۳۸۰) و میرغفوری (۱۳۸۵)، در تحقیقات خود بیان کردند که عوامل فرهنگی و اجتماعی بیشترین تأثیر را در گماشته نشدن زنان به پست‌های مدیریتی دارند (۱۱،۱۰).

با اینکه رهبری ورزش، نگرش‌های کلیشه‌ای مردانهٔ بیشتری را می‌طلبد یا با نقش‌های مدیریتی کلیشه‌ای بیشتری در ارتباط است، تحقیق در زمینهٔ مدیریتی ورزش ترجیح بر رهبری مردانه را حمایت نمی‌کند. مدیران ورزشی دریافتند که هم رهبران آقا و هم خانم باید در

1. Glass Ceiling

دپارتمان‌های رهبری برایندهای سازمانی مثبتی را ایجاد کنند (۲۴). کلارینگ بولد و نوپرز (۲۰۰۸) اشاره کردند زمانی‌که خانم‌ها به‌عنوان اعضای هیأت مدیره در سازمان-های ورزشی برگزیده می‌شوند، سعی می‌کنند از پیوستن به آنچه رفتار کلیشه‌ای منفی خانم‌ها خوانده می‌شود خودداری کنند و با روش‌های رفتاری غالب آقایان خود را وفق می‌دهند. ازاین‌رو هر مبحث مرتبط با تجارب رهبری زنان در ورزش باید در برگیرندهٔ نقش جنسیت به‌عنوان یک بعد سیاسی در فرایندهای اجتماعی و سازمانی باشد. این به درک اینکه چگونه و چرا جنسیت در فرایند اجتماعی و سازمانی مرتبط با ورزش مهم است، کمک می‌کند (۱۷).

تبعیض جنسیت هم یکی دیگر از مشکلات مهم در ارتقای زنان در پست‌های مدیریتی است که پژوهش‌های زیادی را به خود اختصاص داده است. کانینگ هام (۲۰۱۰) توضیح می‌دهد که چگونه روش‌های اجرایی در یک سازمان می‌تواند نهادینه و پذیرفته شود (۲۰). به معنای دقیق کلمه عدم تساوی در جنسیت به‌عنوان یک روال نهادینه‌شده در سازمان‌های ورزشی اعمال می‌شود (۱۹). کار بیشتر نیز نشان می‌دهد که برتری مردان مانع دستیابی زنان به مقام‌های رهبری ورزشی در سطح بین‌تحصیلی می‌شود، به‌طوری‌که کمتر از ۱۵ درصد آنها مقام رهبری دارند (۲۴).

حمایت رهبر نیز از موانع زنان در ارتقای پست‌های مدیریتی است. حمایت بیش از اندازه از مدیر زن درست همانند این است که نشانه‌ها و علامت‌های آشکاری دربارهٔ عدم حمایت از وی داده شود و بدین وسیله موجب تضعیف یا بی‌قدرتی او گردد (۸). دیکسون و برونینگ (۲۰۰۵) خاطرنشان می‌کنند که زنان در سرمربیگری‌های معمول هنگامی‌که از حمایت سازمان برخوردار می‌شوند بیشتر می‌مانند (برای مثال رهبران ورزشی پشتیبان) تا به کار مدیریتی و تعهدهای خانوادگی کمک کنند. روال اداری که در تعادل کاری و تعهدهای خانوادگی شکست می‌خورند، بار مسئولیت را در این ارگان‌ها بیشتر بر روی زنان می‌گذارند تا مردان (۲۱).

حمایت خانواده و تضاد بین کار و خانواده از دیگر عوامل مؤثر در ارتقای زنان در پست‌های مدیریتی هستند که پژوهش‌هایی در این زمینه انجام گرفته است. منظور از موانع خانوادگی محدودیت‌هایی است که از سوی اعضای نزدیک خانواده (همسر، فرزندان و خانوادهٔ همسر) برای یک زن ایجاد می‌شود و تضاد بین کار و خانواده نیز به دوگانگی وظایف زن شاغل در خانه و محل کار و ساعت-های طولانی کار اشاره می‌کند (۷). شو و هوبر (۲۰۰۳)، در تحقیق خود گزارش کردند، زنان که به سطوح بالای مدیریتی در سازمان‌های ورزشی می‌رسند، ارتباطی با خانوادهٔ خود نداشتند و اغلب زنان مجرد و مطلقه‌اند (۲۵). هاودن (۲۰۰۴)، در تحقیق خود در نروژ بیان کرد، مدیران مرد ورزشی معتقدند که زنان انگیزهٔ لازم برای رقابت با مردان را ندارند و مردان بیشتر داوطلب پست مدیریتی‌اند (۲۳). همچنین یافته‌های تحقیق حسینی لرگانی و همکاران (۱۳۸۷)، نشان‌دهندهٔ تأثیر منفی عواملی مانند موانع خانوادگی، فرهنگی و تخصصی و همچنین تأثیر مثبت میزان تمایل زنان عضو هیأت علمی به احراز پست-های مدیریتی بر میزان مشارکت آنها در مدیریت دانشگاهی است (۱۰). از طرفی نتیجهٔ تحقیق استنگل و کین (۱۹۹۴) نشان داد محدودیت زمانی برای زنان به‌علت وظایف خانوادگی نمی‌تواند تأثیری در شایستگی مدیران و مربیان زن به اندازهٔ همتایان مردشان داشته باشد (۲۶).

روابط در کار یا مهارت سیاسی از موانع دیگر زنان برای پست‌های مدیریتی است که برای سازمان مهم بوده و می‌تواند یکی از متغیرهای مهم در تصمیم‌گیری در سازمان‌ها، وجود ائتلاف‌ها و... باشد که زنان علاقه‌ای به

کاربرد مهارت سیاسی ندارند (۲). استنگل و کین (۱۹۹۴) در تحقیق خود دریافتند که سرمربیان زن از لحاظ تجربهٔ مربیگری با تیم‌های مؤنث، آموزش حرفه‌ای و تجربهٔ حرفه‌ای از شایستگی بیشتری برخوردارند (۲۶). پژوهش ولا (۱۹۹۹) در کشور مالت نشان داد به‌دلیل آنکه مردان، رابطه با سرپرستان زن را، به‌ویژه اگر از آنها جوان‌تر باشند، مشکل می‌دانند، زنان مدیر در سازمان‌های مردسالار با احتمال بیشتری در تعامل‌های اجتماعی همتایان مرد خود با مشکل روبه‌رو می‌شوند (۲۷). از سوی دیگر، به‌جز چین، که زنان کار کردن برای یک مدیر مرد را ترجیح می‌دهند (۲۲)، در بیشتر فرهنگ‌ها، زنان مایل‌اند برای یک رئیس - زن کار کنند (۱۳). فاطمی صدر (۱۳۸۰) نیز یکی از مشکلات را نداشتن تمایل به همکاری از سوی مردان یا زنان به‌عنوان زیردست با مدیران زن می‌داند (۱۱).

در این پژوهش سعی شده است محدودیت‌های ارتقای زنان برای به‌کارگیری بهینهٔ توانمندی‌های مدیریتی زنان در سازمان‌های ورزشی کشور، شناسایی شود و با برنامه‌ریزی صحیح، زمینهٔ مشارکت بیشتر زنان شایسته و توانمند در تصمیم‌گیری‌های ورزشی کشور فراهم آید. هدف این مقاله مقایسهٔ نقش و حضور زنان ایران در پست‌ها و رده‌های مدیریتی سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی و شناسایی موانع مشارکت آنان در عرصه‌های مدیریت ورزش کشور و ارایه راهکارهای مناسب است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعهٔ آماری پژوهش در سازمان‌های ورزشی شامل کلیهٔ رؤسا و نایب‌رئیسان زن هیأت‌های ورزشی استان خراسان رضوی (n=۴۳) و کلیهٔ مدیران و کارکنان زن سازمان ورزش شهرداری مشهد (n=۳۴) هستند. همچنین جامعهٔ آماری سازمان یرورزشی را تمامی مدیران و کارکنان زن ادارهٔ کل آموزش و پرورش استان خراسان رضوی (n= ۵۱) تشکیل می‌دهند که به‌دلیل محدودیت تعداد افراد جامعه در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی کلیهٔ کارکنان و مدیران زن به‌عنوان نمونه انتخاب شدند (تمام‌شمار). از پرسشنامه‌های توزیع‌شده در کل جامعه، و با پیگیری مستمر محقق ۴۱ پرسشنامه از هیأت‌های ورزشی، ۳۲ پرسشنامه از سازمان ورزش شهرداری و ۴۵ پرسشنامه از آموزش و پرورش برگشت داده شد.

پرسشنامهٔ پژوهش حاضر از دو قسمت تشکیل شده است: الف) سؤال‌های عمومی: ۸ سؤال شامل جنس، وضعیت تأهل، سن، رشتهٔ تحصیلی، سابقهٔ خدمت، وضعیت استخدام، مدرک تحصیلی و نوع سازمان) که سعی شده است با اخذ اطلاعات کلی، موقعیت شغلی و سازمانی پاسخگویان بررسی شود؛ ب) سؤال‌های تخصصی: ۴۸ سؤال شامل ۷ مؤلفه (کلیشهٔ جنسیت با ۵ گویه، تبعیض جنسیت با ۱۱ گویه، تضاد بین کار و خانواده با ۹ گویه، حمایت رهبر با ۴ گویه، حمایت خانواده با ۵ گویه، روابط در کار با ۵ گویه و سقف شیشه‌ای با ۹ گویه) که سعی شده است گویه‌ها تا حد ممکن قابل فهم باشند. در این بخش از مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت استفاده شد. در ضمن تعدادی گویه به‌صورت منفی مطرح شده است و نمرهٔ هر متغیر از میانگین سؤال‌های مربوط به آن به‌دست می‌آید. همچنین نحوهٔ ارزیابی امتیازها بدین صورت است که امتیاز بین ۱۸۰ تا ۲۴۰ وجود موانع کم، امتیاز بین ۱۲۰ تا ۱۸۰ وجود برخی موانع و امتیاز زیر ۱۲۰ وجود موانع زیاد در مسیر پیشرفت زنان به جایگاه‌های مدیریتی را نشان می‌دهد. پرسشنامهٔ بررسی موانع پیشرفت زنان به جایگاه مدیریت، ترجمهٔ یک پرسشنامهٔ استاندارد خارجی است که توسط مقیمی و رمضان (۱۳۹۰) به زبان فارسی برگردانده شده است (۱۴). بدین منظور روایی صوری و

محتوایی[1] این پرسشنامه توسط چند تن از استادان دانشگاه و چند نفر از افراد متخصص در این حوزه تأیید شد. پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ[2] محاسبه شد (α=۰/۸۳۸).

برای تجزیه‌وتحلیل آماری یافته‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی در دو بخش مجزا استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از میانگین، انحراف معیار و جداول توزیع فراوانی و در سطح آمار استنباطی از آزمون کولموگروف اسمیرنوف[3] برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، و برای مقایسهٔ مؤلفه‌ها، از آزمون پارامتریک T مستقل[4] (برای مؤلفه‌هایی که دارای توزیع نرمال بودند) و آزمون ناپارامتریک Uمن-ویتنی[5] (برای مؤلفه‌هایی که توزیع نرمال نداشتند) در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی به کمک نرم‌افزارهای آماری Excel, SPSS استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

نتایج آمار توصیفی پژوهش در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی نشان داد که ۸۹ درصد (۱۰۵ نفر) پاسخ‌دهندگان متأهل و ۱۱ درصد (۱۳نفر) آنها مجرد بودند. همچنین ۵۵/۹ درصد (۶۶ نفر) افراد در این پژوهش دارای مدرک تحصیلی تربیت بدنی و ۴۴/۱ درصد (۵۲ نفر) دارای مدرک غیر تربیت بدنی و۶۱/۹ درصد (۷۳ نفر) پاسخ‌دهندگان از سازمان ورزشی و ۳۸/۱ درصد (۴۵ نفر) آنها هم از سازمان‌های غیر ورزشی بودند.

همان‌طورکه جدول ۱ نشان می‌دهد ۳۹ درصد (۴۶ نفر) افراد در ردهٔ سنی ۳۵ تا ۲۵ سال بودند که بیشترین درصد را به خود اختصاص دادند و ۱۱ درصد (۱۳ نفر) در ردهٔ سنی کمتر از ۲۵ سال بودند که کمترین درصد را شامل می‌شود. ۳۹/۸ درصد (۴۷ نفر) زنان در این پژوهش دارای سابقهٔ کاری بین ۵ تا ۱۰ سال بودند که بیشترین درصد و ۱۰/۲ درصد (۱۲ نفر) آنها که کمترین درصد را تشکیل می‌دهند، دارای سابقهٔ کاری ۱۱ تا ۱۵، ۱۶ تا ۲۰ سال و بالاتر از ۲۵ سال بودند. همچنین ۴۶/۶ درصد (۵۵ نفر) پاسخ‌دهندگان دارای وضعیت استخدامی قراردادی بودند که بیشترین مقدار را شامل می‌شود و ۲/۵ درصد (۳ نفر) هم وضعیت استخدامی پیمانی داشتند که کمترین مقدار بود. ۴۳/۲ درصد (۵۱ نفر) افراد نیز دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بودند که بیشترین درصد بود و ۵/۹ درصد (۷ نفر) آنها دارای مدرک دکتری یا در حین تحصیل در مقطع دکتری بودند که کمترین درصد افراد را شامل می‌شود.

در بخش آمار استنباطی، برای بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی از آزمون کولموگروف اسمیرنوف (K-S) استفاده شد که با توجه به جدول ۲ ملاحظه می‌شود حمایت رهبر تنها مؤلفه‌ای است که توزیع داده‌ها در آن نرمال است (P>۰/۰۵). سایر مؤلفه‌ها (کلیشه‌ها، تبعیض جنسیت، تضاد بین کار و خانواده، حمایت خانواده، سقف شیشه‌ای و کل گویه‌ها) توزیع نرمالی نداشتند (P<۰/۰۵). بنابراین برای مقایسهٔ مؤلفه‌هایی که دارای توزیع نرمال بودند، از آزمون پارامتریک Tمستقل و برای مؤلفه‌هایی که دارای عدم نرمال بودن توزیع داده‌ها بودند، از آزمون ناپارامتریک U من- ویتنی استفاده شد که در جدول ۲ این نتایج نشان داده شده است.

1 . Face and Content Validity
2 . Cronbach's Alpha Coefficient
3 . Kolmogorov-Smirnov Test
4 . Independent Samples t Test
5 . Mann-Whitney U

جدول ۱. توزیع فراوانی افراد نمونه براساس ویژگی‌های دموگرافیک

مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد فراوانی
ردهٔ سنی	زیر ۲۵ سال	۱۳	۱۱
	۳۵-۲۵ سال	۴۶	۳۹
	۴۵-۳۶ سال	۳۴	۲۸/۸
	بالای ۴۵ سال	۲۵	۲۱/۲
	جمع	۱۰۰	۱۰۰
سابقه کار	زیر۵ سال	۳۴	۲۸/۸
	۱۰-۵ سال	۴۷	۳۹/۸
	۱۵-۱۱ سال	۴	۳/۴
	۲۰-۱۶ سال	۴	۳/۴
	۲۵-۲۱ سال	۲۵	۲۱/۲
	بالاتر از۲۵ سال	۴	۳/۴
	جمع	۱۰۰	۱۰۰
وضعیت استخدام	رسمی	۴۹	۴۱/۵
	پیمانی	۳	۲/۵
	قراردادی	۵۵	۴۶/۶
	شرکتی	۱۱	۹/۳
	جمع	۱۰۰	۱۰۰
تحصیلات	دیپلم	۱۶	۱۳/۶
	کاردانی	۱۸	۱۵/۳
	کارشناسی	۵۱	۴۳/۲
	کارشناسی‌ارشد	۲۶	۲۲
	دکتری	۷	۵/۹
	جمع	۱۰۰	۱۰۰

جدول ۲. نتیجهٔ آزمون کولموگروف – اسمیرنوف (K -S) برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

مؤلفه‌های موانع پیشرفت زنان	میانگین	SD	Z K-S	Sig	نتیجه آزمون	نوع آزمون
کلیشهٔ جنسیت	۱/۷۹۴	۰/۷۴	۱/۹۹	۰/۰۰۱	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی
تبعیض جنسیت	۳/۱۰۶	۰/۵۴	۳/۳۲	۰	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی
تضاد بین کار و خانواده	۲/۹۹۷	۰/۶۷	۲/۷۱	۰	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی
حمایت رهبر	۳/۸۶۶	۰/۷۸	۱/۰۴	۰/۲۲۱	نرمال بودن داده‌ها	t مستقل
حمایت خانواده	۴/۱۸۳	۰/۷۷	۲/۱۲	۰	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی
روابط در کار	۳/۲۳۲	۰/۶۹	۱/۷۵	۰/۰۰۴	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی
وجود سقف شیشه‌ای	۲/۹۰۴	۰/۶۴	۱/۵۵	۰/۰۱۶	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی
کل گویه‌ها	۳/۱۰۰	۰/۲۷	۱/۶۶	۰/۰۰۸	عدم نرمال بودن داده‌ها	من-ویتنی

جدول ۳. نتایج آزمون لوین و تی مستقل برای بررسی تفاوت مؤلفهٔ حمایت رهبر در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی

مؤلفهٔ موانع پیشرفت زنان در مدیریت	نوع سازمان	میانگین	آزمون لوین F	P-value	نتیجهٔ آزمون	آزمون تی مسقل t	درجهٔ آزادی	P-value	نتیجهٔ آزمون
حمایت رهبر	ورزشی	۳/۸۲	۴/۶۰۴	۰/۰۳۴	عدم برابری واریانس	-۰/۶۸۸	۱۱۶	۰/۴۹۳	نبود تفاوت
	غیرورزشی	۳/۹۲							

همچنین از آزمون تجانس (برابری) واریانس لوین برای برآورد دقیق مقدار آمارهٔ آزمون (t) استفاده شد. چون در پژوهش حاضر، آزمون دارای تجانس واریانس نبود (P≤۰/۰۰۵)، از سطر دوم نتایج آزمون تی مستقل برای تعیین آماره و سطح معناداری استفاده می‌شود که با توجه به نتایج آزمون تی مستقل در جدول ۳ تفاوت معناداری در مؤلفهٔ حمایت رهبر در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی مشاهده نشد (P≥۰/۰۰۵).

جدول ۴. نتایج آزمون یو من ویتنی برای بررسی تفاوت برخی مؤلفه‌های موانع پیشرفت زنان در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی

مؤلفه‌های موانع پیشرفت زنان در مدیریت	نوع سازمان	رتبه میانگین	U	Z	P-value	نتیجهٔ آزمون
کلیشهٔ جنسیت	ورزشی	۶۲/۹۸	۱۳۸۸/۵۰۰	-۱/۴۱۹	۰/۱۵۶	نبود تفاوت
	غیرورزشی	۵۳/۸۶				
تبعیض جنسیت	ورزشی	۷۶/۵۵	۳۹۷/۵۰۰	-۴/۹۱۵	۰/۰۰۱	وجود تفاوت معنادار
	غیرورزشی	۳۱/۸۳				
تضاد بین کار و خانواده	ورزشی	۷۰/۸۲	۸۱۶/۵۰۰	-۴/۵۹۲	۰/۰۰۱	وجود تفاوت معنادار
	غیرورزشی	۴۱/۱۴				
حمایت خانواده	ورزشی	۵۲/۲۷	۱۱۱۵	-۲/۹۷۱	۰/۰۰۳	وجود تفاوت معنادار
	غیرورزشی	۷۱/۲۲				
روابط در کار	ورزشی	۵۳/۷۷	۱۲۲۴/۵۰۰	-۲/۳۲۹	۰/۰۲۰	وجود تفاوت معنادار
	غیرورزشی	۶۸/۷۹				
وجود سقف شیشه‌ای	ورزشی	۵۶/۴۳	۱۴۱۸/۵۰۰	-۱/۲۴۴	۰/۲۱۴	عدم وجود تفاوت
	غیرورزشی	۶۴/۴۸				
کل گویه‌ها	ورزشی	۶۷/۰۳	۱۰۹۲/۵۰۰	-۳/۰۵۳	۰/۰۰۲	وجود تفاوت معنادار

همچنین برای بررسی تفاوت در سایر مؤلفه‌های موانع پیشرفت زنان در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی که دارای توزیع نرمال داده‌ها نبودند، از آزمون uمن-ویتنی استفاده شد که همان‌طورکه در جدول ۴ مشاهده می‌شود، تنها مؤلفه‌های کلیشهٔ جنسیت و سقف شیشه‌ای از عدم تفاوت معنادار در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی حکایت می‌کند (P≥۰/۰۵)، ولی در سایر مؤلفه‌ها تفاوت در بین این دو سازمان مشاهده می‌شود (P≤۰/۰۵). همچنین وضعیت کلیهٔ مؤلفه‌ها (کل گویه‌ها) در سازمان-های ورزشی نسبت به سازمان‌های غیرورزشی نامناسب‌تر است.

بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت علم و هنر متشکل کردن، هماهنگ کردن، رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته‌جمعی است که برای رسیدن به هدف یا هدف‌های مشترک انجام می‌گیرد (۶). بنابراین ما با مدیر زن یا مدیر مرد سروکار نداریم، بلکه با مدیر توانمند و مدیر ضعیف سروکار داریم که می‌تواند این مدیر زن باشد یا مرد. توانستن یک مقولهٔ ذاتی در همهٔ انسان‌ها بوده و جزء طبیعت آنهاست. ویژگی‌های توانستن شامل خاصیت یادگیری، باور، انگیزه و اراده است و این ویژگی‌ها هم در زنان و هم در مردان وجود دارد و مختص به یکی از آنها نیست (۵).

نتایج این پژوهش نشان داد میانگین امتیاز در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی ۱۴۷/۹۵ است که با توجه به نحوهٔ امتیازدهی پرسشنامهٔ مذکور (۱۸۰-۱۲۰) نشان از وجود برخی موانع در مسیر پیشرفت زنان به جایگاه‌های مدیریتی دارد که با اکثر پژوهش‌های انجام‌گرفته در این زمینه همخوانی دارد. نتایج آزمون ناپارامتریک u من ویتنی نشان داد که بین مؤلفهٔ تبعیض جنسیت در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی تفاوت معنادار وجود دارد (P<۰/۰۰۱). از جمله دلایلی که موجب تفاوت در این مؤلفه شده بود، مربوط به فرصت‌های ارتقاست که در سازمان‌های ورزشی با میانگین ۳/۴۹ در مقابل ۲/۶۴ سازمان‌های غیرورزشی شرایط نامطلوب‌تری را با توجه به نوع امتیازدهی (هرچه عدد به‌دست‌آمده به ۵ نزدیک‌تر باشد حاکی از تبعیض بیشتر است) به خود اختصاص می‌دهد که با نتایج بیشتر تحقیقات داخلی و خارجی، احسانی و همکاران (۱۳۸۷)، علی‌آبادی (۱۳۹۱) و کانینگهام (۲۰۱۰) همخوانی دارد (۲،۱۰،۲۰). البته با توجه به فرهنگ مدیریتی حاکم بر ایران و اینکه مردان تصمیم‌گیرندگان نهایی در انتصاب مدیران هستند، نباید سهم اندک زنان در سطوح مختلف مدیریتی کشور را غیرمعمول دانست (۱۰). از طرفی چون سازمان‌های ورزشی بیشتر با مسائل بدنی و قدرتی سروکار دارند، جزء سازمان‌های مردسالار قرار می‌گیرند. ازاین‌رو در این‌گونه سازمان‌ها به‌ندرت زنان در رأس قدرت (سازمان) قرار می-گیرند و شاید بتوان گفت چون بیشتر سازمان‌های ورزشی غیردولتی یا غیرانتفاعی‌اند و موظف به تأمین هزینه‌های خود هستند، ازاین‌رو کمتر حاضر می‌شوند به زنان در فرایندهای تصمیم‌گیری و ارتقای آنان به پست‌های مدیریتی فرصت لازم را بدهند. پیشنهاد می‌شود اقدام‌های قانونی در خصوص به‌کارگیری زنان توانمند در بخش‌های مدیریتی به‌منظور انتخاب مدیران شایسته به دور از مسائل جنسیتی صورت گیرد و با گسترش نظام مدیریت مشارکتی در سازمان‌ها و تشویق مدیران به استفاده از زنان در شوراهای مدیریت و گروه‌های برنامه‌ریزی زمینهٔ حضور فعال‌تر زنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان فراهم آید.

از دیگر نتایج پژوهش حاضر این بود که بین مؤلفهٔ تضاد بین کار و خانواده در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی نیز تفاوت معنادار وجود دارد (P<۰/۰۰۱). با توجه به رتبهٔ میانگین آزمون u من ویتنی در این مؤلفه وضعیت سازمان‌های ورزشی نسبت به غیرورزشی شرایط نامطلوب‌تری داشت که با بررسی گویه‌های این مؤلفه عدم ایجاد هماهنگی بین کار و خانواده از جمله دلایل اصلی و مهم وجود تفاوت بیشتر در این مؤلفه است. این نتایج با نتایج پژوهش هاودن (۲۰۰۴) همخوانی و با یافته‌های شو و هوبر (۲۰۰۳) همخوانی نداشت (۲،۱۰،۲۵). از جمله دلایل احتمالی وجود تفاوت در این مؤلفه از دید محقق می‌توان به عدم زمان‌بندی دقیق برنامه‌ها و اردوهای ورزشی و همچنین انجام مسافرت‌های طولانی به‌منظور شرکت در مسابقات در سازمان‌های ورزشی نسبت به سازمان‌های غیرورزشی (دولتی) که زمان‌بندی دقیق‌تری دارند اشاره کرد که سبب ناهماهنگی و به‌وجود آمدن تداخل وظایف بین زندگی خانوادگی و کار زنان می‌شود. به‌نظر می‌رسد با استفادهٔ مؤثر و مناسب از رسانه‌های گروهی، همکاری سازمان‌های ذی‌ربط (وزارت فرهنگ و ارشاد، مرکز امور مشارکت زنان و...) به‌منظور افزایش آگاهی‌های جامعه در زمینهٔ حقوق زنان و کاهش تضاد فعالیت‌های مضاعف زنان در خانه و اجتماع این موضوع قابل حل باشد.

بخشی دیگر از نتایج حاکی از آن بود که بین مؤلفهٔ حمایت خانواده در سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی تفاوت معنادار وجود دارد (P<۰/۰۰۳). بررسی گویه‌های

این مؤلفه بیانگر عدم حمایت و پشتیبانی خانواده (همسر، والدین و فرزندان) از برنامه‌های کاری زنان است که در سازمان‌های ورزشی نسبت به سازمان‌های غیرورزشی مشهودتر بود. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج تحقیق حسینی لرگانی و همکاران (۱۳۸۷) همخوانی دارد و با یافته‌های استنگل و کین (۱۹۹۴) مغایر است (۲۶،۱۰). شاید بتوان یکی از دلایل وضعیت نامناسب‌تر سازمان‌های ورزشی نسبت به سازمان‌های غیرورزشی را در مسائل فرهنگی و خانوادگی جست‌وجو کرد که ناشی از عدم امنیت روانی و عدم درک صحیح و آگاهی لازم از مقولهٔ ورزش و شیوهٔ کاری سازمان‌های ورزشی است. از طرفی با توجه به اینکه ورزش در طول تاریخ قلمرویی مردانه به‌حساب آمده و استانداردها و ارزش‌های آن همگی براساس مردان شکل گرفته است (۲)، می‌توان با ارایهٔ آگاهی‌های لازم به افراد خانواده (همسر، والدین و فرزندان) و تغییر نگرش مردان به‌منظور همکاری در امور خانواده (از طریق رسانه‌های جمعی، همایش‌ها و ...) نسبت به سازمان‌های ورزشی، سازمان را به محیطی امن برای رشد زنان به پست‌های بالاتر مدیریتی تبدیل کرد.

نتایج بخش پایانی پژوهش حاضر، بر وجود تفاوت معنادار در مؤلفهٔ روابط در کار بین سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی دلالت داشت ($P<۰/۰۲$). می‌توان گفت عدم جایگاه مناسب حقیقی و حقوقی زنان در سازمان‌های ورزشی، عدم درک توانمندی‌های زنان و عدم استقلال مالی در حوزهٔ مدیریت بانوان در سازمان‌های ورزشی و نداشتن انگیزه و اعتماد به نفس لازم برای برقراری مهارت‌های ارتباطی در سطوح مختلف سازمان‌ها از جمله دلایلی هستند که این مؤلفه را در سازمان‌های ورزشی تحت تأثیر قرار می‌دهند. همچنین وجود برخی مسائل اعتقادی، فرهنگی و قانونی از جمله عوامل مؤثر دیگر بر این مؤلفه است (عدم حضور زنان در ورزشگاه‌ها). نتایج این بخش از تحقیق با یافته‌های استنگل و کین (۱۹۹۴)، شو و هوبر (۲۰۰۳)، کورتیس و کاسار (۲۰۰۵) و فاطمی صدر (۱۳۸۰) همخوانی دارد و با نتایج فرانک (۲۰۰۱) مغایر است (۲۶, ۲۵،۲۲،۱۳،۱۱).

از آنجا که سرمایه‌گذاران و رسانه‌های ورزشی به‌دلیل آنکه ورزش مردان سریع‌تر، تهاجمی‌تر، پویاتر و مهیج‌تر است، توجه بیشتری به ورزش حرفه‌ای مردان در مقایسه با زنان دارند و حرفه‌ای شدن ورزش سبب مطرح شدن مدیریت کسانی شده است که مهارت‌های حرفه‌ای و ارتباطات وسیع با شبکه‌های تجاری در جامعه دارند و این امر با خصوصیات مردان بیشتر در ارتباط است تا زنان (۲). توصیه می‌شود زنان با پیوستن به گروه‌های همفکر و دسترسی به شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی (روابط عمومی) و مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و شوراهای حرفه‌ای و شخصی و استفاده از قدرت افراد بانفوذ، جذب اسپانسر برای حمایت‌های مالی، زمینه را برای مطرح کردن و ارتقای خود در سازمان فراهم کنند.

بنابراین، نبود تأمین شرایط یا فرصت‌های مناسب برای ارتقای زنان مستعد به مشاغل مدیریتی، موجب عدم استفادهٔ حدود نیمی از ظرفیت‌ها و استعدادهای در دسترس می‌شود. از طرفی با توجه به اهمیت موضوع و ضرورت استفاده از تجربه و شایستگی‌های زنان و اینکه زنان نیز باید از فرصت‌های عادلانه برای تأثیرگذاری بر تصمیمات مهم ورزشی برخوردار باشند، از وزارت ورزش و مسئولان امر انتظار می‌رود به‌منظور بهسازی منابع انسانی و ایجاد فرصت‌های ارتقا و رشد زنان به‌طور متعادل و متناسب با مردان، زمینهٔ حضور آنها را در سطوح بالای مدیریتی و تصمیم‌گیری ورزش کشور فراهم آورند. همچنین پیشنهاد می‌شود با توجه به ماهیت وظایفی که هیأت‌های ورزشی و سازمان ورزش شهرداری‌ها در امر ورزش قهرمانی و ورزش همگانی (تربیت بدنی برای همه)

دارند، در خصوص مقایسهٔ نقش و حضور زنان در ورزش قهرمانی و ورزش همگانی و موانع احتمالی آن تحقیقاتی انجام گیرد.

منابع و مآخذ

۱. ابتهاج، امیر. (۱۳۹۲). " نقش پررنگ زنان در توسعهٔ کشورهای صنعتی ". www.baharnews.ir/getjyhet.uqexxzsffu.html

۲. احسانی، محمد؛ شتاب بوشهری، سیده ناهید؛ کوزه‌چیان، هاشم و مشبکی اصفهانی، اصغر. (۱۳۸۷). " بررسی و رتبه‌بندی عوامل بازدارندهٔ ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی در هیأت‌های ورزشی استان خوزستان ". پژوهش در علوم ورزشی، دورهٔ ۶، شمارهٔ ۱۹، صص ۱۸۹-۱۷۱.

۳. ارشدی، مریم. (۱۳۹۲). " درصد ارتقای زنان در ایران". http:Maryam Arshadi.parsiBlog.com

۴. اسفیدانی، محمدرحیم. (۱۳۸۱). "موانع دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی". فصلنامهٔ پژوهش زنان، شمارهٔ ۴، ص ۸۵.

۵. بابایی، علی‌اکبر؛ جواهردشتی، فرانک؛ خلیلی عراقی، مریم و یقین‌لو، مهرانگیز. (۱۳۸۱). "مدیریت زنان؛ در گذاری دشوار". ماهنامهٔ تدبیر، شمارهٔ ۱۲۶، صص ۸۷-۸۰.

۶. جاسبی، عبدالله. (۱۳۹۰). "اصول و مبانی مدیریت". چاپ هفدهم، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، ص ۱۲۳.

۷. زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۸۲). " ارتقای مشارکت زنان در سطوح مدیریتی ایران ". دانش مدیریت، شمارهٔ ۶۲، صص ۴۹-۱۷.

۸. شیعه‌زاده، الهه. (۱۳۸۷). "تنها در حدود ۱۵٪ کل جمعیت زنان شاغل هستند. چرا؟". فصلنامهٔ هنر مدیریت، شمارهٔ ۲، صص ۲۵-۲۲.

۹. شیعه‌زاده، الهه. (۱۳۹۰). "ارتقای حضور زنان در سطوح مدیریت". فصلنامهٔ عصر کیفیت، شمارهٔ ۲۱، صص ۵۱-۴۸.

۱۰.علی‌آبادی، سمیرا. (۱۳۹۱). "بررسی عوامل انگیزشی احراز پست‌های مدیریتی در کارکنان زن ادارات کل تربیت بدنی منطقهٔ غرب کشور". فصلنامهٔ علمی پژوهشی زن و فرهنگ، سال چهارم، شمارهٔ ۱۴، صص ۱۰۸-۹۵.

۱۱.فاطمی صدر، فیروزه. (۱۳۸۰). "موانع ارتقاء زنان در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه های تهران". پایان نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، صص ۴۳-۱۷.

۱۲.فتحی، لاله. (۱۳۸۴). " زنان در عرصهٔ مدیریت". روزنامهٔ همشهری، سال سیزدهم، شمارهٔ ۳۸۰۳، ص۱۰.

۱۳.کجباف، محمدباقر و کاظمی، ملیحه سادات. (۱۳۸۷). " بررسی نگرش کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان به مدیریت زنان و موانع ارتقای زنان به جایگاه‌های مدیریتی ". مطالعات زنان، سال ۶، شمارهٔ ۳، صص ۱۴۷- ۱۳۳.

۱۴.مقیمی، سید محمد و رمضان، مجید. (۱۳۹۰). " پژوهشنامهٔ مدیریت ". جلد پنجم، تهران: انتشارات راه‌دان.

۱۵.یزدخواستی، بهجت؛ میرزایی، حسینعلی و فتحی، لاله. (۱۳۸۸). "مطالعهٔ نگرش شاغلان سازمان‌های دولتی استان آذربایجان شرقی نسبت به تصدی پست‌های مدیریتی توسط زنان". مجلهٔ پژوهش زنان، دورهٔ ۱، شمارهٔ ۲، صص ۱۳۰-۱۱۳.

16.Adriaanse, J. A., Schofield, T. (2013). “Analyzing gender dynamics in sport governance: A new regimes-based approach”. Sport Management Review, 14, pp: 498–513.

17.Claringbould, I., Knoppers, A. (2008). “Doing and undoing gender in sport governance”. Sex Roles, 58, pp: 81–92.

18. Cortis, R., Cassar, V. (2005). “Perceptions of and about women as managers: Investigating job involvement, self-esteem, and attitudes.” Women in Management Review 20(3), pp: 149–164.

19.Cunningham, G. B. (2008). “Creating and sustaining gender diversity in sport organizations”. Sex Roles, 58, pp: 136–145.

20.Cunningham, G. B. (2010). “Understanding thunder-representation of African American coaches: A multilevel perspective”. Sport Management Review, 13(4), pp: 395– 406.

21.Dixon, M. A., Bruning, J. E. (2005). “Perspectives on work–family conflicting sport: An integrated approach”. Sport Management Review, 8(3), pp: 227–253.

22. Frank, E. J. (2001). “Chinese students’ perceptions of women in management: Will it be easier?”. Women in Management Review, 16(7), pp: 316–324.

23. Hovden, J. (2004). "Gender and leadership selection processes in Norwegian sporting organizations". International Review for the Sociology of Sport, 35, pp: 75-82.

24. Laura, J. Burton (2014). “Underrepresentation of women in sport leadership”. Sport Management Review. In press.

25.Shaw, S., Heber, L. (2003). “A strong man is direct and a direct woman is a bitch: Gendered discourses and their influence on employment roles in sport organizations”. Journal of Sport Management, 17, pp: 347–375.

26.Stangle, J. M., Kane, M. J. (1994). "Structural variables that offer explanatory power for the under representation of women coaches since title IX': The case of homologous reproduction”. Sociology of Sport Journal, 8, pp: 47-60.

27.Vella, J. (1999). “Women in management in the 1990s: what is their current position and what is their current position and what is their future?”. Unpublished Manuscript, Malta: University of Malta, 20(3), pp: 149-164.