

رتبه بندی عوامل موثر در انتصاب و ارتقا مدیران با رویکرد عدالت جنسیتی

علی جمشیدی^۱، دکتر عبدالخالق غلامی چنارستان علیا^{۲*}، دکتر علی پیرزاد^۲

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج، یاسوج

۲. گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج، یاسوج.

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۳۰، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۲۸)

چکیده

زمینه: امروزه برای همه مشهود است که در سطوح بالای سازمانها تعداد کمی از زنان (در مقایسه با مردان) حضور دارند و عدم حضور زنان در پست های بالای سازمان واقعیتهای انکار ناپذیر است. پژوهش حاضر با هدف رتبه بندی عوامل موثر در انتصاب و ارتقا مدیران با رویکرد عدالت جنسیتی شکل گرفت.

روش: این تحقیق از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت و روش یک تحقیق تحلیلی، اکتشافی بود که به شکل آمیخته اجرا شد. در بخش کیفی جامعه کلیه مدیران میانی و ارشد سازمانهای دولتی استان فارس بود که با روش هدفمند ۱۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته بود و داده ها با تکنیک دلفی تحلیل شدند. در بخش کمی جامعه مدیران ارشد سازمان بهزیستی بودند که تعداد ۹۸ نفر با نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار پرسشنامه پژوهشگر ساخته بخش کمی بود و داده ها با آزمون فریدمن بررسی شدند. **یافته ها:** نتایج بخش کیفی حاکی از ۱۹ زیر مولفه و ۴ بعد اصلی بود که منجر به شکل گیری مدل مفهومی تحقیق شد. در بخش کمی رتبه بندی عوامل با آزمون فریدمن انجام شد و مشخص شد که از میان چهار ویژگی مطرح شده، ویژگی های عملکردی دارای بیشترین اهمیت و ویژگیهای تخصصی دارای کمترین اهمیت می باشند.

نتیجه گیری: از نظر خبرگان و متخصصان مدیریت که در این پژوهش با آنها مصاحبه شده است معیارهای اصلی جهت ارتقا و انتصاب مدیران که رویکرد عدالت جنسیتی را مد نظر قرار دهد عبارتند از ویژگیهای عملکردی، ویژگیهای مدیریتی، ویژگیهای عمومی و ویژگیهای تخصصی. نتایج تحلیل داده های آماری نشان می دهد هر چهار ویژگی در مدل پیشنهاد شده قابل اعتماد هستند و این مدل می تواند به عنوان یک مدل جدید جهت ارتقا و انتصاب مدیران مورد استفاده مدیران سازمانها و تصمیم گیرندگان مربوطه قرار بگیرد.

کلیدواژگان: اخلاق، سقف شیشه ای، عدالت جنسیتی، مدل انتصاب و ارتقا مدیران

سر آغاز

با وجود اعتقاد به برابری زنان و مردان در برخورداری از حقوق و امکانات، زنان شاهد انواع نابرابری جنسیتی^۱ هستند. زنان نه تنها در آغاز استخدام، فرصت مساوی با مردان ندارند، بلکه در طی مراتب صعودی پیشرفت نیز از بخت چندان برخوردار نیستند به طوری که میزان حضور زنان در رده های مدیریتی، اعم از مدیریت کلان و خرد ناچیز است و از این نظر ایران در مقایسه با بسیاری از کشورهای جهان در وضع بسیار نامساعدی قرار دارد و مشارکت زنان در سطوح مدیریتی در کشور حالتی غیر عادی و بیمارگونه دارد. (۱).

مجمع جهانی اقتصاد^۲ از سال ۲۰۱۶ تا کنون به ارائه گزارش شاخص شکاف جنسیتی جهانی پرداخته است. این شاخص، فاصله بین مردان و زنان را در چهار بعد اساسی سلامت، آموزش، مشارکت اقتصادی^۳ و مشارکت در قدرت سیاسی مطرح میکند و در حقیقت چارچوبی برای

سنجش میزان نابرابری براساس جنسیت و تحولات آن در طول زمان بشمار می آید. مبتنی بر گزارش سال ۲۰۱۵، ایران با رفع ۵۸ درصد از شکاف جنسیتی^۴ در ابعاد مورد سنجش در بین ۱۴۵ کشور حائز رتبه ۱۴۱می باشد (۲).

از دیدگاه زنان در سطح عام، موضوعات تبعیض و نابرابری ۲۷٪، بیکاری و مساله اشتغال ۲۲٪، امنیت اجتماعی ۲۱٪، عمده ترین مشکلات زنان ایران هستند. نداشتن آزادی و حق انتخاب ۱۶٪ نداشتن منزلت اجتماعی ۱۴٪ فقر و محرومیت اقتصادی ۱۴٪ و پوشش ۱۰٪ در رتبه های بعدی قرار دارند(۳).

نابرابری و تبعیض جنسیتی به هر نوع رفتار، منش یا واکنش اشاره دارد که از اعتقاد به فرودستی زنان سرچشمه میگردد و راه را بر فعالیت آنان میندود.

نشان می‌دهد که شاخصهای توسعه جنسیتی ایران در بین ۱۷۷ کشور در رتبه ۹۴ و پس از کشورهای مثل ترکیه و لبنان قرار دارد و هم چنین این گزارش نشان می‌دهد که وضعیت مشارکت سیاسی^{۱۰} زنان در کشورهای مثل ایسلند (در مقایسه با سال ۱۹۹۰) از ۶/۲۰٪ به ۷/۳۱٪ افزایش داشته است در حالی که این وضعیت در ایران سیر نزولی (از ۴٪^{۱۱} (قبل از انقلاب) به ۱/۵٪ (بعد از انقلاب) داشته است. همچنین بررسیها در ایران نشان می‌دهد که تفاوتی فاحش بین نرخ مشارکت اقتصادی مردان و زنان وجود دارد چنان که این نرخ برای مردان ۹/۷۲ درصد و برای زنان ۵/۱۸ درصد است (۱۲). در شاخصهای مدیریتی و تصمیم گیری نیز وضعیتی نامناسبتر را شاهد هستیم به طوری که تنها حدود ۵/۲ درصد از مدیران کشور زن هستند و هرچه به سوی سطوح بالای مدیریتی می‌رویم این میزان کاهش می‌یابد و به ۱/۴ درصد در سطوح مدیر کل و معاون دستگاه میرسد (۱۳).

با توجه به آنچه گفته شد پژوهش حاضر با هدف رتبه بندی عوامل موثر در انتصاب و ارتقا مدیران با رویکرد عدالت جنسیتی شکل گرفت.

روش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت و روش یک تحقیق تحلیلی، اکتشافی بود که به شکل آمیخته اجرا شد.

در بخش کیفی جامعه کلیه مدیران میانی و ارشد سازمانهای دولتی استان فارس بود که با روش هدفمند ۱۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته بود و داده ها با تکنیک دلفی تحلیل شدند.

در بخش کمی جامعه مدیران ارشد سازمان بهزیستی بودند که تعداد ۹۸ نفر با نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. ۷۱٪ از پاسخ دهنده ها مرد و ۲۷٪ زن بوده اند. از نظر مدک تحصیلی ۲٪ کمتر از کارشناسی، ۳۶٪ کارشناسی، ۵۳٪ کارشناسی ارشد و ۹٪ دارای مدرک دکتری بوده اند. ابزار پرسشنامه پژوهشگر ساخته بخش کمی بود که به صورت بسته پاسخ در طیف ۵ درجه ای لیکرتی طراحی شده بود.

داده ها با آزمون فریدمن بررسی شدند.

یافته ها

بخش کیفی

با طبقه بندی و خالص سازی پاسخ های داده شده در طی مصاحبه با خبرگان ۴ بعد اصلی و ۱۹ مولفه شکل گرفت که در جدول ۱ ارایه شده است. این امر باعث شکل گیری طرح مفهومی شد که در شکل ۱ به نمایش درآمده.

جدول ۱: مولفه ها و ابعاد ارتقا مدیران با رویکرد عدالت

جنسیتی

ابعاد	مولفه ها
ویژگیهای عمومی	ابتکار عمل
	خلاقیات

در مورد ریشهایی نابرابریهای جنسیتی تعابیر متفاوتی شده است. در مجموع میتوان گفت چه براساس نظر کارکرد گرایان منشاء تفاوت نقشهای جنسیتی تفاوت های زیستی و روانی دو جنس باشد و چه براساس نظر تضادگرایان و بیشتر فمینیست ها سلطه مردانه در نظام مردسالار^۵ تفاوت نقشهای جنسیتی^۶ را ایجاد کرده باشد فرآیندهای جامعه پذیری، باورها و نگرشهای مربوط به تفاوت نقشهای جنسیتی را ایجاد و تثبیت میکنند(۴).

یکی از استعاره هایی که به تشریح نابرابریهای جنسیتی در بین اقلیت ها و به خصوص زنان می پردازد، اصطلاح سقف شیشه ای^۷ است. اصطلاح سقف شیشه ای برای تشریح موانع نامرئی، اما محکمی اطلاق می شود که از ارتقای افراد به سطوح بالای سازمان بدون در نظر گرفتن شرایط و ویژگیهای آنها، جلوگیری می کند(۵). استعاره سقف شیشه ای برای تشریح نابرابریهای جنسیتی بین زنان و مردان در محیط کار اطلاق می شود(۶). این اصطلاح برای اولین بار در سال ۱۹۸۶، در مجله وال استریت به منظور تشریح موانع نامرئی که زنان را از پیشرفت به طرف مشاغل بالاتر متوقف می کند، به کار گرفته شده است. سقف شیشه ای شامل موانع ساختگی مبتنی بر تعصبات نگرشی یا سازمانی است که موجب شکست زنان و اقلیت ها در دستیابی به سطوح بالای سلسله مراتب می شود (۷). برخی از دانشمندان، سقف شیشه ای را از نتایج تئوری انتخاب طبیعی می دانند. احتمالاً استدلال این گروه آن است که آنهایی که در سازمان قوی تر هستند ارتقا می یابند و آنهایی که ضعیف هستند در سطوح پایین سازمان باقی می مانند(۸).

برابری و نابرابری جنسیتی از یک جامعه به جامعه ی دیگر و از یک فرهنگ به فرهنگ دیگر متفاوت است. آلپرت نابرابری جنسی و تبعیض اجتماعی زن در جامعه ی مردسالار را تحت تأثیر عوامل اخلاقی، فرهنگی و خانوادگی می بیند(۹).

برای مبارزه با تبعیض جنسیتی نیازمند برخورداری جامعه از عدالت جنسیتی^۸ هستیم. عدالت جنسیتی را می توان تعدیل عدالت اجتماعی در حوزه جنسیت دانست. به عبارت دیگر، عدالت جنسیتی اشاره به مبنایی دارد که بر اساس آن، منابع و امکانات به صورت غیرتبعیض آمیز میان زنان و مردان تقسیم می شود (۱۰). قابل ذکر است که در اسناد بین المللی و جوامع غربی و نیز جامعه شناسی، کم تر و بلکه در اصل سخن از "عدالت جنسیتی" نیست، بلکه "برابری جنسیتی" مطرح می شود و نابرابری جنسیتی را به عنوان ستمی بر زنان طرح می کنند و در تعریف آن چنین می گویند: "نابرابری جنسیتی" عبارت است از نابرابری زن و مرد در داشتن امکانات موجود(۱۰).

در جامعه ایران که مردم سالاری حاکم بوده، متاسفانه سرنوشت و حقوق زنان، در پرتو سیاست گذاری های مردانه رقم می خورده است(۱۱). البته در راستای برابری جایگاه اجتماعی و حقوقی زن با مرد و با توجه به پیشرفتهای فناوریانه نوین، افقهای جدیدی به روی زنان در طیف گسترده ای از مشاغل گشوده شده است. اما به موازات حضور زنان در جامعه، شاهد اعمال وجه افتراقی در زمینه به کارگیری نیروی آنان نسبت به مردان هستیم. گزارش توسعه انسانی (۲۰۰۷ - ۲۰۰۸)

نتایج نشان داد که سطح معنی داری کمتر از ۰.۰۵ می باشد بنابراین نتیجه می گیریم، اهمیت ابعاد یکسان نیست و با توجه به میانگین رتبه ها در جدول فوق اولویت آنها به شرح زیر می باشد:

ویژگیهای عملکردی < ویژگیهای مدیریتی < ویژگیهای عمومی < ویژگیهای تخصصی

آزمون فریدمن برای رتبه بندی مولفه های پژوهش

بنابراین با توجه به رتبه های فریدمن الویت ها در هر یم از ابعاد به شرح زیر است:

ویژگی های عمومی
 قاطعیت < خلاقیت < ابتکار عمل < هوش هیجانی < ریسک پذیری < خلاقیت
 ویژگیهای تخصصی
 سواد دیجیتال < تفکر راهبردی < اخلاق حرفه ای < آینده نگری
 ویژگیهای مدیریتی
 رهبری < مدیریت مشارکتی < برنامه ریزی < مدیریت تعارض < مدیریت تحول
 ویژگیهای عملکردی
 تجربه موفق < رتبه شغلی < کارایی < تحصیلات مرتبط

بحث

بر اساس نتایج به دست آمده معیارهای اصلی جهت ارتقا و انتصاب مدیران که رویکرد عدالت جنسیتی را مد نظر قرار دهد عبارتند از ویژگیهای عملکردی، ویژگیهای مدیریتی، ویژگیهای عمومی و ویژگیهای تخصصی. در حوزه ویژگی های عملکردی به ترتیب مولفه های تجربه موفق، رتبه شغلی، کارایی و تحصیلات مرتبط از اهمیت بالایی برخوردار است. این نتیجه با برخی پژوهش ها در این زمینه همسو است (۱۴ و ۱۵).

در حوزه ویژگی های مدیریتی بر ترتیب مولفه های رهبری، مدیریت مشارکتی، برنامه ریزی، مدیریت تعارض و مدیریت تحول از اهمیت بالایی برخوردارند. این نتیجه با برخی پژوهش ها در این زمینه همسو است (۱۶ و ۱۷).

در حوزه ویژگی های عمومی به ترتیب مولفه های قاطعیت، خلاقیت، ابتکار عمل، هوش هیجانی، ریسک پذیری و خلاقیت اهمیت دارند که این نتیجه نیز با برخی پژوهش ها در این زمینه همسو و همخوان است. (۱۸ و ۱۹).

و در نهایت در حوزه ویژگی های تخصصی به ترتیب مولفه های سواد دیجیتال، تفکر راهبردی، اخلاق حرفه ای و آینده نگری از اهمیت برخوردارند. برخی تحقیقات این نتیجه را نیز مورد تایید قرار می دهند (۲۰ و ۲۱).

بر اساس نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر پیشنهاد می شود:

هوش هیجانی	
صداقت	
ریسک پذیری	
قاطعیت	
ویژگیهای تخصصی	تفکر راهبردی ^{۱۱}
	آینده نگری
	سواد دیجیتال
	اخلاق حرفه ای ^{۱۲}
ویژگیهای مدیریتی ^{۱۳}	برنامه ریزی
	رهبری
	مدیریت تعارض
	مدیریت مشارکتی ^{۱۴}
	مدیریت تحول
ویژگیهای عملکردی ^{۱۵}	کارایی
	تجربه موفق
	مرتبه شغلی
	تحصیلات مرتبط

بخش کمی

جهت رتبه بندی مولفه ها، پرسشنامه ای با ۱۹ سوال مطابق مولفه های فوق استخراج و در بین ۹۸ نفر از مدیران ارشد سازمان بهزیستی استان فارس توزیع گردید.

آزمون فریدمن برای رتبه بندی ابعاد اصلی

جدول ۲: انحراف معیار و میانگین ابعاد ارتقای مدیران

ابعاد	انحراف معیار	میانگین
ویژگیهای عمومی	۰/۴۹۱	۳/۶۱
ویژگیهای تخصصی	۰/۶۱۷	۳/۴۷
ویژگیهای مدیریتی	۰/۶۰۷	۳/۸۴
ویژگیهای عملکردی	۰/۵۶۸	۳/۹۸

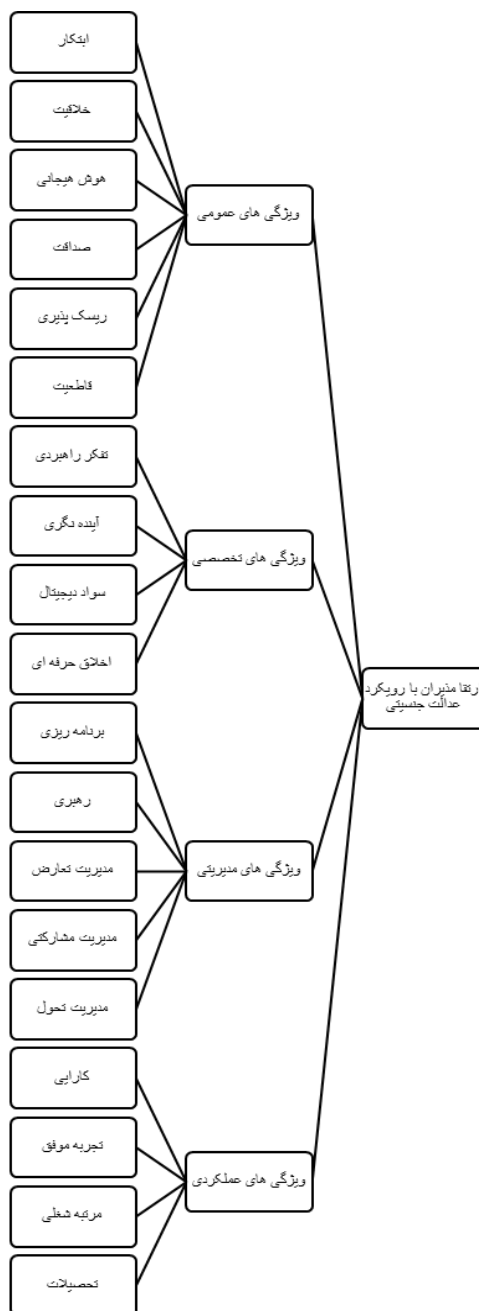
در جدول ۲ میانگین و انحراف معیار چهار بعد اصلی پژوهش برای ۹۸ نفر از پاسخ دهندگان مشاهده می شود. جهت بررسی میانگین رتبه ها (اولویت هر کدام از ابعاد) از آزمون فریدمن استفاده شده است. نتیجه این آزمون به شرح زیر می باشد.

جدول ۳: آزمون فریدمن جهت رتبه بندی ابعاد اصلی

ابعاد	رتبه ها
ویژگیهای عمومی	۲/۳۲
ویژگیهای تخصصی	۲/۰۸
ویژگیهای مدیریتی	۲/۷۵
ویژگیهای عملکردی	۲/۸۵

توجه به مولفه شایسته سالاری فارغ از جنسیت در سازمان از اهمیت بالایی برای برقراری عدالت جنسیتی و پیشرفت و ارتقای سازمان است. پژوهشگران علاقمند میتوانند در تحقیقات آینده، نقش طرحوارههای جنسیتی را در نگرشها و رفتارهای شغلی مختلف مورد سنجش قرار دهند. به ویژه لازم است که طرحوارههای جنسیتی مردانه نیز در کنار طرحوارههای جنسیتی زنانه با متغیرهای مشابه در هر دو گروه زنان و مردان شاغل در سازمانهای مختلف مورد تحلیل و سنجش قرار گیرند تا نقش طرحوارههای جنسیتی بهتر مشخص گردد.

با تقویت طرحواره های جنسیتی غیرسنتی در سازمان، زمینه تقویت عدالت جنسیتی در ارتقاء بر اثر افزایش توجه به الگوهای زنانه و تقویت مدارج ارتقاء شغلی بالا می رود. زمینه سازی برای تغییر طرحواره های جنسیتی سنتی، از طریق آموزشهای ضمن خدمت در سازمان ها از روندهایی است که زمینه حضور زنان در پست های بالاتر شغلی را در دراز مدت فراهم می آورد. توجه به اخلاق حرفه ای در سازمان و تلاش برای برقراری مساوات و برابری نیز راهی اساسی در شکل گیری عدالت جنسیتی و حضور زنان در پست های مدیریتی است.



نگاره ۱: مدل مفهومی تحقیق

14. Participatory management

مدیریت مشارکتی

15. Functional features

ویژگی های عملکردی

References

1. Bokharai A. (2015). An analysis of socio-cultural factors affecting gender inequality. Quarterly Journal of Cultural Social Development Studies; 4(3): 59-82. (In Persian).
2. Asalvand F. (2018). Gender justice as an interpretable and indeterminate concept. Gender Theoretical Foundations Group, Center for Women's Studies and Research; 1(1): 59-78. (In Persian).
3. Gholami Parizad E, Gholami Parizad E, Palizban F, Ghazanfari Z. (2015). Gender justice with injustice in the educational system of Ilam province. Journal of Development Strategies in Medical Education; 2(2): 35-44. (In Persian).
4. Serajzadeh SH, Javaheri F. (2006). Gender equality among students and related contextual and attitudinal variables. Sociology of Iran; 2(3). (In Persian).
5. Federal Glass Ceiling Commission. (1995). Solid investments: making full use of the nation's human capital. USA/Washington, D.C.: Department of Labor.
6. Janeen B, Erik Olin W, (2000). The glass ceiling hypothesis, a comparative study of the United States, Sweden, and Australia. Gender & Society; 14(2): 275-294.
7. Mousavi Mojab SD. (2017). Gender justice and women's employment from a jurisprudential and legal perspective. Jurisprudential and Philosophical Studies; 8(32): 7-28. (In Persian).
8. Turabik T, Baskan GA, Koçak S. (2014). Certain developed countries' school manager training models and in the light of these models' suggestions for turkey's school manager training. Procedia-Social and Behavioral Sciences; 131: 236-243.
9. Kashaniha Z. (2011). Title religious foundations of gender justice and women's employment. Women's Research; 5(2). (In Persian).
10. Ghaderi M, Javadi MH, Jafarzadeh S. (2021). Adaptation of civil liability & social justice: attention to the component of intentional fault. Ethics in Science and Technology; 16 (2) :3-9. (In Persian).
11. Mehdad A, Botshekan M, Malekzadeh M. (2021). Predicting organizational citizenship behavior through perceptions of ethical justice, ethical climate, and positive affect. Ethics in Science and Technology; 16 (1) :159-163. (In Persian).
12. Ebrahimi L. (2015). Criminological analysis of the effect of employment on women's victimization. [M.A thesis]. Islamic Azad University, Qom. (In Persian).
13. Rahimi A, Vaezi M, Mohammadi H, Bakoei M. (2018). Evaluation of gender justice in urban public

نتیجه گیری

اساساً عدالت، نخستین معیار ارزیابی قوانین و سیاست های اقتصادی، اجتماعی و جنایی دولتهاست. احساس عدالت، یکی از شاخصهای اصلی رفاه اجتماعی در دنیای کنونی است. زنان به عنوان نیمی از منابع انسانی، نقش بسزایی در رشد اقتصادی می توانند ایفا کنند؛ به گونه ای که هم نیازهای خانواده را برطرف کنند، هم جامعه بتواند از تخصص های آنان بهره مند شود. از همین رو، زنان باید از حق اشتغال - به عنوان یکی از حقوق بنیادین انسان ها - بدون اعمال تبعیض بهره مند شوند. جهت افزایش بهره وری منابع انسانی در سازمانها، مدل های سنتی ارتقا و انتصاب که عمدتاً جهت گیری جنسیتی دارند، باید با مدل های جدید که عدالت جنسیتی را به عنوان یک فرض اساسی پذیرفته اند، جایگزین شود و تا بتوانند نظام شایسته سالاری را در سازمان پیاده سازی نمایند.

از نظر خبرگان و متخصصان مدیریت که در این پژوهش با آنها مصاحبه شده است معیارهای اصلی جهت ارتقا و انتصاب مدیران که رویکرد عدالت جنسیتی را مد نظر قرار دهد عبارتند از ویژگیهای عملکردی، ویژگیهای مدیریتی، ویژگیهای عمومی و ویژگیهای تخصصی. نتایج تحلیل داده های آماری نشان می دهد هر چهار ویژگی در مدل پیشنهاد شده قابل اعتماد هستند و این مدل می تواند به عنوان یک مدل جدید جهت ارتقا و انتصاب مدیران مورد استفاده مدیران سازمانها و تصمیم گیرندگان مربوطه قرار بگیرد. همچنین آزمونهای آماری نشان می دهد که از میان چهار ویژگی مطرح شده، ویژگی های عملکردی دارای بیشترین اهمیت و ویژگیهای تخصصی دارای کمترین اهمیت می باشند.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چندانکه و ... در پژوهش حاضر موردتوجه قرار گرفته اند.

واژه نامه

- | | |
|-----------------------------|-------------------|
| 1. Gender inequality | نابرابری جنسیتی |
| 2. World Economic Forum | مجمع جهانی اقتصاد |
| 3. Economic participation | مشارکت اقتصادی |
| 4. Gender gap | شکاف جنسیتی |
| 5. The patriarchal system | نظام مردسالار |
| 6. Gender role | نقش جنسیتی |
| 7. Glass ceiling | سقف شیشه ای |
| 8. Gender justice | عدالت جنسیتی |
| 9. Gender development | توسعه جنسیتی |
| 10. Political participation | مشارکت سیاسی |
| 11. Strategic thinking | تفکر راهبردی |
| 12. Professional ethics | اخلاق حرفه ای |
| 13. Managerial features | ویژگی های مدیریتی |

18. Kawakami C, White J, Langer E. (2000). Mindful and masculine: Freeing women from the constraints of gender roles. *Journal of Social Issues*; 56(1).
19. Schein V. (1975). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*; 60(4).
20. Claes MT. (2001). Women, men, and management styles, in women, gender and work: what is equality and how do we get there? Geneva/Switzerland: International Labor Office .
21. Uhl-Bien M, Maslyn J, Ospina S. (2012). The nature of relational leadership: a multitheoreticallens on leadership relationships and processes. *The Nature of Leadership*; 2: 289–330.
22. Eagly AH, Johnson BT. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*; 108(2).
- spaces, case study: Tabriz City Center. *Journal of Women and Society*; 9(3). (In Persian) .
14. Mohammadi M. (2013). Analysis of gender differences between men and women in experimental sciences and religious teachings. *Journal of Shahid Motahari Higher Education Complex*; 4(10): 71-81. (In Persian).
15. Eklund K, Barry E, Grunberg N. (2017). Gender and leadership. DOI: 10.5772/65457.
16. Ayman R, Koranik K. (2010). Leadership: Why gender and culture matter. *American Psychologist*; 65(3): 157–170.
17. Jackson R, Lindsay D, Coyne S. (2010). Leadership & character at the United States air force academy. *The Journal of Character & Leadership Integration*; 1(2): 37-49.