

## بررسی موانع مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش

شهره محمودیان\*؛ دانشجوی دکتری علوم تربیتی، دپارتمان علوم انسانی، آکادمی ملی علوم تاجیکستان، دوشنبه، تاجیکستان.

**چکیده:** هدف از انجام این پژوهش، بررسی عوامل بازدارنده مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش از دیدگاه مدیران میانی در کشور ایران بود. جامعه آماری این پژوهش توصیفی-پیمایشی، شامل کلیه مدیران میانی مرد و زن شاغل در سازمان آموزش و پرورش بود که از بین آنها ۳۰۰ نفر (۱۵۰ نفر زن و ۱۵۰ نفر مرد) به روش خوشه‌ای انتخاب شدند. برای اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه‌ی محقق ساخته پس از احراز پایایی و روایی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر توصیف متغیرها در قالب میانگین، انحراف استاندارد و فراوانی، از روش‌های تی تک نمونه‌ای، تی مستقل، ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج تحقیق حاکی از آن بود که از بین عوامل هفتگانه‌ی مورد بررسی، آزمودنی‌های تحقیق، عوامل شخصیتی و نقصان مهارت‌های فنی را در انتصاب زنان به سطوح مدیریت بی‌تأثیر دانسته و عوامل نگرشی، اجتماعی-فرهنگی، مذهبی-تاریخی، سازمانی و سیاست‌های دولت را در بازداری از انتصاب زنان به سطوح مدیریت مؤثر دانسته‌اند. همچنین مقایسه‌ی میانگین عوامل مختلف حاکی از آن بود که بالاترین میانگین‌ها به ترتیب به عوامل زیر اختصاص دارد: سیاسی، سازمانی، مذهبی-تاریخی، اجتماعی-فرهنگی، نگرشی، شخصیتی و نقصان مهارت.

**واژگان کلیدی:** زنان، مشارکت، مدیریت، عوامل بازدارنده، آموزش و پرورش، تهران.

\***نویسنده‌ی مسؤول:** دانشجوی دکتری علوم تربیتی، دپارتمان علوم انسانی، آکادمی ملی علوم تاجیکستان، دوشنبه، تاجیکستان.

(Email: shmahmoodian@yahoo.com)

## مقدمه

نیروی انسانی ماهر و کارآمد پربهترین و ارزندهترین ثروت هر کشور است، بسیاری از جوامع با وجود برخورداری از منابع طبیعی سرشار، به دلیل فقدان نیروی انسانی شایسته توان استفاده از این مواهب الهی را ندارند و روزگار را به سختی می‌گذرانند (محمودیان، ۲۰۱۳). دیگر ملت‌ها به رغم کمبود منابع طبیعی، در نتیجه داشتن نیروی انسانی کارآموده به آسایش و رفاه رسیده‌اند و با گام‌های بلند و استوار مسیر پیشرفت را طی می‌نمایند (استادهاشمی، ۱۳۸۴). در جوامعی که هنوز تعادل مطلوب و قابل قبول و مشارکت عادلانه زن و مرد در فعالیت‌های مختلف اعم از اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فراهم نشده و فرصت منصفانه بروز خلاقیت و استعداد انسان‌ها برقرار نگردیده است و فرآیند توسعه آن گونه که انتظار داشته‌اند موفق نبوده است. تداوم و شتاب توسعه هنگامی رخ خواهد داد که زن و مرد دوشادوش یکدیگر مسؤول توسعه و بهره‌وری را بر عهده بگیرند (زنجانی و آبرون، ۱۳۹۳). گزارش سازمان بین‌المللی کار، مشارکت زنان عرصه‌های مدیریتی را یکی از مهمترین فاکتورهای رشد و ارتقاء اقتصادی کشور دانسته است (سازمان بین‌المللی کار (ILO Report) ۲۰۱۵).

با توجه به اینکه زنان به جهت توانمند نمودن خود تلاش‌های خستگی‌ناپذیری را در مشارکت در بخش آموزش عالی آغاز نمودند و تا حدی نیز شاهد موفقیت آنان نیز هستیم، اما مشارکت زنان دارای تحصیلات عالی در دیگر بخش‌ها، به خصوص در بخش تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی روند مشابهی را تعقیب ننموده است (محمودیان، ۲۰۱۳). به رغم اهمیت و ضرورت مشارکت فعال زنان در عرصه فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی، هنوز هم موانع و محدودیت‌هایی در این زمینه وجود دارد؛ به گونه‌ای که بر اساس اطلاعات آخرین سرشماری مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۰، از میان ۴۷۶۳۵۴ نفر قانون‌گذار، مقامات عالی رتبه و مدیران سوح عالی کشورف تعداد ۳۶۹۰۶۰ نفرشان مرد و فقط تعداد ۱۰۷۲۸۴ نفر به زنان اختصاص یافته است (استادهاشمی و همکاران، ۱۳۹۴؛ برگرفته از سایت مرکز آمار ایران، ۱۳۹۲). تبعیض در آموزش و پرورش، استخدام و پرداخت دستمزد، ترفیع و رویه‌های تحرک شغلی، شرایط انعطاف‌ناپذیر کار، عدم دسترسی به منابع تولید و مشارکت نابرابر در مسؤولیت‌های خانواده، فرصت‌های اشتغال و فرصت‌های اقتصادی و سیاسی در تمام ابعاد محلی، ملی و بین‌المللی از موانع موجود در استخدام زنان در مشاغل رهبری و

تصمیم‌گیری مدیریتی برابر با مردان بود (بوذری، ۱۳۸۴). در بیشتر جوامع بشری، نرخ اشتغال و مشارکت زنان اندک است و عواملی مانند رشد آموزش عمومی، بالا رفتن سن ازدواج، کاهش تعداد فرزندان، افزایش شهرنشینی و افزایش هزینه‌های زندگی، مشارکت آنها را در حوزه‌های کاری افزایش داده و نگرش‌ها را به قابلیت‌های زنان تغییر داده است (کاظمی و دهقان‌پورفرشاه، ۱۳۹۲). بررسی وضعیت شغلی زنان در ایران نشان می‌دهد، زنان نه تنها در آغاز استخدام فرصت مساوی با مردان ندارند، بلکه در طی مراتب صعودی پیشرفت نیز از شانس چندانی برخوردار نیستند (آزادفر، ۱۳۸۴). تقسیم کار اجتماعی در طول تاریخ، مسیری را پیموده که به موجب آن مردان از نقش اجتماعی بالاتری نسبت به زنان برخوردار بوده‌اند و از حیث دسترسی به منابع کمیاب مانند ثروت (rich)، منزلت اجتماعی (Social Esteem) و قدرت (power) نسبت به زنان وضعیت بسیار مناسب‌تری داشته‌اند (پهلوان، ۱۳۸۴). در نتیجه نظام قدرت سیاسی در جوامع نیز ساختی پدرسالارانه و مردسالارانه داشته و سبب شده که فرهنگ و مناسبات مذکور در دیگر ابعاد و شئون زندگی اجتماعی، هر چه بیشتر دوام یابد و اهرم‌های سیاسی و تصمیم‌گیری در دست مردان باشد (محمویان، ۲۰۱۳).

آمارها حاکی از عدم استفاده از نیروی عظیم زنان در رده‌های مدیریتی اعم از مدیریت خرد و کلان است (آزادفر، ۱۳۸۴). کشور ما از نظر مشارکت زنان در عرصه‌های مدیریتی در سال ۱۹۹۵ از بین ۱۰۲ کشوری که این شاخص امکان محاسبه در آنها وجود داشته است، رتبه ۸۷ را به دست آورده است و رتبه ایران در این شاخص رضایت‌بخش نبود (طاعتی، ۱۳۷۸). آمارهای رسمی نشان می‌دهد، از کل زنان با سواد کشور تنها ۲۷/۶ درصد از آنان دارای تحصیلات عالی و دانشگاهی بوده‌اند و کمتر از ۱۲ درصد از این قشر عظیم جامعه را مرکز آمار ایران شاغل معرفی کرده است. از ۱۲ درصد کل زنان شاغل نزدیک به یک سوم آنان در مشاغل علمی، فنی و تخصصی فعالیت دارند و از کل مناصب مدیریتی فقط ۲/۸ درصد در اختیار زنان قرار دارد که از این میان تنها یک چهارم درصد از این مناصب معاون یا مدیریت دستگاه بوده است (بوذری، ۱۳۸۴). بدین معنا که زنان سهم بسیار اندکی در نظام تصمیم‌گیری و مدیریت کلان کشور دارند و ساختار سیاسی - حقوقی کشور هنوز ساختی مردم‌محور است و ابتکار عمل در دست رجال (مردان) است. اما در بخش آموزش عالی، سهم زنان در ساختار مدیریتی دانشگاه و

آموزش و پرورش شهرستان‌های تهران حدود ۱۴۰۰ نفر می‌باشد. از این میان حدود ۱۱۰۰ نفر مرد و حدود ۳۰۰ نفر زن می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان استفاده شده که هر دو مربوط به تعیین حجم نمونه آماری می‌باشد از آنجا که جامعه آماری ۱۴۰۰ نفر می‌باشد، به این ترتیب حجم نمونه مورد بررسی ۳۰۲ نفر بدست آمده است. روش نمونه‌گیری، خوشه‌ای بود، نمونه‌گیری بر اساس جنسیت (مرد - زن)، سطح مدیریت (میانی) و نوع مناطق (A غیر برخوردار، B نیمه برخوردار و C برخوردار) می‌باشد در ذیل تقسیمات آن آورده شده است مناطق C برخوردار: اسلام‌شهر، ری ۱ و ری ۲، شهریار، کرج ۱، کرج ۲، کرج ۳، کرج ۴ مناطق B نیمه برخوردار: بوستان-گلستان، پاکدشت، چهاردانگه، رباط‌کریم، ساوجبلاغ، شهرقدس، قرچک، ملارد، ورامین؛ مناطق A غیر برخوردار: اشتهارد، پیشوا، جوادآباد، رودهن، کهریزک، طالقان، فشافویه، فیروزکوه، نظرآباد، دماوند. از هر منطقه به طور تصادفی انتخاب شدند. از آنجا که در این پژوهش نگرش مردان و زنان در رابطه با این عوامل مورد مقایسه قرار گرفته است سعی شده از زنان و مردان با نسبت مساوی در حجم نمونه استفاده شود.

#### جدول شماره ۱- جدول فراوانی و درصد زن و مرد در

نمونه

افراد نمونه	فراوانی	درصد	درصد موجود	درصد تراکمی
زن	۱۴۷	۴۸/۷	۴۸/۸	۴۸/۸
مرد	۱۵۴	۵۱/۰	۵۱/۲	۱۰۰
جمع	۳۰۱	۹۹/۷	۱۰۰/۰	
بی جواب	۱	۰/۳		
جمع	۳۰۲	۱۰۰/۰		

با توجه به ماهیت تحقیق که از پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است، از آمار توصیفی استفاده شده است و همچنین برای آزمون فرضیه‌ها آمار استنباطی به کار رفته است که برای انجام کلیه عملیات آماری از نرم‌افزار Spss ویرایش بیستم استفاده شده است.

#### جدول شماره ۲- آزمون t تک متغیره مربوط به متغیر

ویژگی‌های شخصیتی

عامل بررسی شده	t	درجه آزادی	۲۵= میانگین معیار	
			Sig (2-tailed)	تفاوت میانگین از معیار
نمره ویژگی‌های شخصیتی	-۱۲,۱۴۷	۲۸۰	۰,۰۰۰	-۴,۱۴۹۴۷

مؤسسات پژوهشی بخشی دولتی نیز وضعیت مشابهی داشتند به طوری که تا سال ۱۳۷۹ از ۵۲ دانشگاه تحت پوشش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مدیریت هیچ دانشگاهی در اختیار زنان نبود (اسفیدانی، ۱۳۸۱). در سال ۱۳۷۹، تنها مدیریت در دانشگاه الزهرا و هنر در اصفهان به دست زنان اداره می‌شد و در بدنه وزارت متبوعه نیز سرپرستی هیچ یک از معاونت‌ها و مدیر کل‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نیز در اختیار زنان نبود. در مؤسسات پژوهشی نیز وضعیت زنان، مشابه وضعیت دانشگاه‌ها است؛ به طوری که از ۲۱۷ مؤسسه پژوهشی بخش دولتی، مناصب مدیریتی ۲۰۸ مؤسسه در اختیار مردان و تنها ۹ مؤسسه یا یک چهارم درصد مناصب مدیریتی در این بخش به عهده زنان است (بوذری، ۱۳۸۴). در یک نظرسنجی که به منظور اجرای طرح جایگاه زنان در فعالیت‌های پژوهشی کشور در سال ۱۳۸۱ به عمل آمد، از ۱۸۰ عضو هیأت علمی زن (دارای مرتبه استادیاری به بالا)، بیش از ۸۰ درصد زنان، به اصطلاح از وجود سقف نامرئی (Glass ceiling) در سازمان‌ها نام می‌برند و معتقدند که به طور معمول زنان تا احراز سمت‌های مدیریتی در سطوح میانی پیشرفت می‌کنند و پس از آن پیشرفت بسیار به سختی و کندی صورت می‌گیرد و احراز سمت‌های مدیریتی در سطوح بالا عمدتاً بر مبنای روابط (وجود مردان صاحب نفوذ در پشت سر این گونه زنان) و نه با ملاک و گزینش شایسته‌سالاری است (بوذری، ۱۳۸۱). زنان به رغم ظرفیت‌های علمی و شایستگی‌های فراوان فردی، کمتر امکان دستیابی به فعالیت‌های اجتماعی و شغل، خصوصاً مشاغل مدیریتی در ادارات و سازمان‌ها دارند (محمودیان، ۲۰۱۳). از این رو تحقیق حاضر با هدف پاسخگویی به این سوال که چه عواملی مانع مشارکت و انتصاب زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش می‌باشد، انجام گرفت.

#### روش تحقیق

جامعه آماری در این پژوهش عبارتند از کلیه مدیران میانی مرد و زن شاغل در سازمان آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران و مناطق ۲۷ گانه. منظور از مدیران عالی در این تحقیق، رؤسای سازمان و ادارات تابع به همراه سه معاون خود که در مجموع ۱۱۲ نفر که در حال حاضر همگی این افراد را مردان تشکیل می‌دهند، هستند. و منظور از مدیران میانی کلیه مردان و زنان کارشناس، سرگروه و کارمند سازمان و ادارات تابع که دارای مدرک کارشناس، کارشناسی ارشد و دکتری هستند را تشکیل می‌دهند این تعداد بر اساس آمار سازمان

انعطاف پذیری در مشکلات اداری می توانند در سطوح مدیریتی نیز نقش مهم و پررنگی داشته باشند و این مورد نمی تواند مانعی در انتصاب سطوح مدیریتی بالا توسط زنان باشد. همچنین در تبیین نقش مهارت‌های فردی مدیریت در زنان می توان به این نکته اشاره کرد که زنان با استفاده از توانایی در امور مدیریتی، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و ارزشیابی از برنامه‌ها، برقراری ارتباط با همکاران، ایجاد انگیزه و هدایت کارکنان می‌تواند به سطوح عالی مدیریتی دست یابند. یعنی این فرضیه نیز تأیید نشد. این یافته‌ها با نتایج صادقی‌فر (۱۳۸۲) همسو می باشد. اما به توجه به نتایج بدست آمده عوامل اجتماعی- فرهنگی از عوامل بازدارنده انتصاب زنان در سطوح مدیریتی می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت: محدودیت زنان در جامعه برای انجام امور مختلف، پیشرفت شغلی برای مردان لحاظ می‌شود و زنان از تردید اجتماعی بیم دارند، مسؤولیت زنان در خانه و محدود نمودن آنان از لحاظ ساعات کاری، خصیصه نان‌آور تلقی کردن مردان در جامعه، قوانین و مقررات حاکم بر جامعه، اکثر نظریه‌پردازهای مدیریت مردان می‌باشند، فراهم بودن بستر فرهنگی برای احراز پست مدیریت برای مردان. این یافته با یافته‌های طاعتی (۱۳۷۶)، مولر اوکین (۱۹۹۱)، شهیدی (۱۳۷۸)، سفیری (۱۳۸۰)، صادقی‌فر (۱۳۸۲)، نجاتی آجی بیسه و جمالی (۱۳۸۶)، کیانه و سینگ (۲۰۱۳) و کاظمی و دهقان پورفرشاه (۱۳۹۲) همسو است.

## References

- Azadfar, M 2004, Examine the barriers to women in management from the perspective of high school principals and teachers Qazvin universities and vineyards. *Master's thesis, Islamic Azad University, Takestan Branch* [Persian].
- Bouzari, S 2005, *The position of women in the research*. Tehran: Research Project, Institute for Research and Planning in Higher Education [Persian].
- Esfydany, MR 2002, Examine the barriers to women's participation in managerial positions in the executive branch (ministries deployed in Tehran). *Master's thesis Tehran University*. [Persian].
- ILO Report 2015, "Women in management: Ceiling is believing", <http://www.google.com>.

در جدول شماره ۲،  $t = -12/147$  و  $\text{sig} = 0/00$  بدست آمد. با توجه به اینکه قدر نسبت  $t$  به دست آمده از  $t$  بحرانی در سطح معناداری  $0/01$  ( $t = 2/58$ ) بزرگتر است در نتیجه با اطمینان بیش از  $0/99$  این تفاوت معنادار است یعنی در اثر خطای اندازه‌گیری به وجود نیامده و ویژگی‌های شخصیتی از عوامل بازدارنده انتصاب زنان در سطوح مدیریتی نبود.

### جدول شماره ۳- آزمون t تک متغیره مربوط به متغیر ضعف مهارت‌های فنی

۲۵= میانگین معیار				
تفاوت میانگین از معیار	Sig (2-tailed)	درجه آزادی	t	عامل بررسی شده
-۰۹۴۴۳۳	۰,۰۰۰	۲۹۹	-۵,۵۱۲	نمره نقصان مهارت‌های فنی

با توجه به جدول شماره ۳،  $t = 5,512$  و  $\text{sig} = 0/00$  شد. با توجه به اینکه قدر نسبت  $t$  به دست آمده از  $t$  بحرانی در سطح معناداری  $0/01$  ( $t = 2/58$ ) بزرگتر است و نقصان مهارت‌های فنی از عوامل بازدارنده انتصاب زنان در سطوح مدیریتی نبود.

### جدول شماره ۴- آزمون t تک متغیره مربوط به متغیر عوامل اجتماعی- فرهنگی

۲۵= میانگین معیار				
تفاوت میانگین از معیار	Sig (2-tailed)	درجه آزادی	t	عامل بررسی شده
۰,۶۴۸۴۳	۰,۰۰۹	۲۹۳	۲,۶۳۷	نمره عوامل اجتماعی- فرهنگی

در آزمون تی جدول (۴)  $t = 2/637$  و  $\text{sig} = 0/025$  شد. با توجه به اینکه قدر نسبت  $t$  به دست آمده از  $t$  بحرانی در سطح معناداری  $0/01$  ( $t = 2/58$ ) بزرگتر است در نتیجه با اطمینان بیش از  $0/99$  این تفاوت معنادار است و چون میانگین به دست آمده بزرگتر از میانگین معیار است پس عوامل اجتماعی- فرهنگی از نظر نمونه این پژوهش می‌تواند از عوامل بازدارنده انتصاب زنان در سطوح مدیریتی باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اینکه نتایج بدست آمده ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌های فنی، زنان را مانع انتصاب و مشارکت در سطوح مدیریتی نمی‌دانند. در تبیین یافته فوق می‌توان گفت: زنان با استفاده از ویژگی‌های شخصیتی و درونی خود مانند: دیدن چشم‌انداز وسیع در زنان، نظم شدید اداری آنان، منصف بودن در برنامه‌ریزی و

- Pahlavan, E 2005, Examine the obstacles to women attaining management positions in Ramsar city government offices. Master's thesis, *Allameh Tabatabaei University*, Faculty of Social Sciences[Persian].
- Sadeghifar, K 2003, Investigate factors related to the participation of women in governance and management center planning. Master's thesis. *Tehran University*, Faculty of Psychology and Educational Sciences[Persian].
- Safari, K 2001, barriers to women's economic problems and its consequences, *Labour and Society Magazine*, No.39, Pp. 13-21[Persian].
- Shahidi, L 1999, Investigate the causes of and barriers to the participation of women in managerial positions in Tehran. Master's thesis, *University of Al-Zahra (AS)*, Faculty of Education and Psychology[Persian].
- Taati, A 1999, Review of strategies for effective participation of women in management and the country's five-year Plan. Official Development Conference. Tehran: Center for Public Administration, 17-18 August 1999.
- Zanjani, H, Abroun, F 2014, Barriers career and its effect on productivity Case Study: Women working in Sharif University of Technology. *Social science studies in Iran*, Vol.10, No.42, Pp. 50-60 [Persian].
- Moller okin, S 1991, Gender, the Public and the Private," in *Political Theory oday*, ed. David Held (Oxford: Blackwell, Polity Press, 1991), Pp.67-90.
- Kazemi, A, Dhqanpourfrashah, A 2013, Identify and prioritize barriers to women's participation in management positions in the oil industry. *Journal of Women in Development & Politics*, Vol.11, No.2, Pp. 209-211[Persian].
- Kiaye, E. K, Singh, A. M 2013, "The glass ceiling: a perspective of women working in Durban", *Gender in Management: An International Journal*, Vol.28, No.1, Pp.28 – 42.
- Mahmoodian, S 2013, Examination the obstructive factors of women's participation in managerial positions in state department of general education from Middle class - Managers' point of views. PhD's thesis. *Academy of Pedagogical Sciences of Tajikistan*.
- Nejati Aji Bisheh, M, Jamali, R, 2007, Identify and rank the barriers to the career and its relationship with organizational justice dimensions: working women Yazd University. *Journal of Women (Women's Studies)*. Vol.1, No.3, Pp. 56-91 [Persian].
- Ostad Hashemi, L 2005, Examine the barriers to the promotion of women working in government banks to higher levels of management staff. Master's thesis, *Allameh Tabatabaei University*, Faculty of Social Sciences [Persian].
- Osthashmy, L, Mir Hossein, SJ, Khalvati, M, et al 2015, Barriers to women working in state-owned banks to promote the country to higher levels of management from the perspective of employees. *A women's research*, Institute for Humanities and Cultural Studies. Vol.6, No.4, Pp. 1-17[Persian].

## An Examination of the Barriers to Women's Participating in Managerial Levels of Education Organization in Iran

Shohreh Mahmoodian<sup>1,\*</sup>

<sup>1</sup>: Department of Humanism, Tajikistan Republic Science Academy, Dushanbe, Student of Training Council Field (PhD).

**Abstract:** The present research aimed to examine the barriers to women's participation in managerial levels in Education Organization from the viewpoints of middle-level managers in Iran. The research was conducted in a descriptive-survey framework and the population included all male and female middle managers, among whom 300 applicants (150 persons for every gender) were selected through multistage cluster sampling method. The data were gathered through a researcher-made questionnaire, the validity and reliability of which were statistically confirmed. To analyze the data, descriptive statistics (as mean, standard deviation and frequency) in addition to inferential statistics including one-sample t-test, independent t-test, Spearman correlation coefficient and Friedman test were employed. The results showed that, of all seven supposedly compelling factors, applicants considered personality and incompetence as ineffective factors in women employment in Education Organization while attitudinal, sociocultural, historical-religious, administrative and governmental factors were reported as effective in their employing in managerial levels. In addition, the results of means' comparison proved that the highest means belonged to political, administrative, historical-religious, sociocultural, attitudinal, personality and incompetence factors respectively.

**Keywords :** Women, Participation , Management, Education Organization, preventive factors, Tehran.

**\*Corresponding author:** Department of Humanism, Tajikistan Republic Science Academy, Dushanbe, Student of Training Council Field (PhD).

**Email:** shmahmoodiyan@yahoo.com