

پژوهش‌های مدیریت در ایران

دوره ۲۵، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰، صص ۷۶-۹۸

نوع مقاله: پژوهشی اصیل

## تبیین عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی (مطالعه موردی: کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان)

ناهید عسکریان<sup>۱</sup>، علیرضا منظری توکلی<sup>۲\*</sup>، سنجر سلاجقه<sup>۳</sup>، مسعود پورکیانی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۲. استادیار، گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۲۲

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۰۹/۱۲

### چکیده

موضوع مسیر شغلی مناسب و مشارکت زنان در بازار کار از مهم‌ترین تغییرات قرن گذشته است. بدین جهت هدف پژوهش حاضر تبیین عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان است. بدین منظور جامعه آماری شامل دو گروه خبرگان دانشگاهی و کلیه کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان به تعداد ۱۴۱۸۶ نفر است. جهت شناسایی مؤلفه‌های تحقیق از میانی نظری پژوهش و مؤلفه‌های پیشنهادی خبرگان از روش دلفی استفاده گردید. در تحلیل داده‌ها از تحلیل عامل تأییدی و معادلات ساختاری استفاده شده است. تعداد نمونه آماری در بخش کیفی با تکنیک دلفی ۳۰ نفر و در بخش کمی از طریق جدول مورگان، ۳۷۴ نفر به دست آمد که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. با انجام آزمون تحلیل عاملی از طریق دو نرم SPSS و Amos، تعداد ۱۴ مؤلفه در قالب ۶ بعد استخراج و مورد آزمون قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که میان عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی-فرهنگی و عوامل قانونی با توسعه مسیر شغلی رابطه معناداری ( $p < 0/05$ ) وجود دارد. همچنین ضریب همبستگی بین عوامل قانونی و توسعه مسیر شغلی از اهمیت نسبی بیشتری ( $r = 0/686$ ) برخوردار بوده و ضریب همبستگی بین عوامل اجتماعی-فرهنگی و حضور پدیده سقف شیشه‌ای از اهمیت بیشتری ( $r = 0/769$ ) برخوردار است.

**کلیدواژه‌ها:** سقف شیشه‌ای، توسعه مسیر شغلی، مسیر شغلی، دستگاه‌های اجرایی شهر.

## ۱- مقدمه

در عصر جهانی شدن و پیشرفت سریع فناوری، انسان به عنوان با ارزش‌ترین سرمایه سازمان قلمداد شده است. بسیاری از مدیران عالی سازمان‌ها بر این ادعا هستند که نیروی انسانی آن‌ها سرمایه‌های واقعی در سازمان‌شان هستند، اما با مطالعه‌ای ساده می‌توان پی برد که چندان بر این اعتقاد خود پایبند نیستند؛ چرا که اگر برآوردن نیازهای عاطفی، مادی و ارتباطی را محور اصلی مدیریت منابع انسانی قرار دهند، خواهند دید که به پاره‌ای از نیازهای اساسی کارکنان در سطح سازمان‌ها از جمله نیاز به پیشرفت و توسعه کارکنان که یکی از رموز موفقیت در سازمان‌ها در دنیای پرشتاب امروز می‌باشد، توجه چندانی نمی‌شود. شاید علت این امر را بتوان افزایش مطالبه‌گری بیشتر کارکنان از یکسو و پاسخگو نبودن سازمان به خواسته و نیاز کارکنان از سوی دیگر دانست [۱]. بنابراین در مواجهه با این چالش، رویکردهای مختلفی مطرح شده که یکی از بهترین راه‌حل‌ها، پیاده‌سازی الگوی توسعه مسیر شغلی است. آغاز توسعه مسیر شغلی سازمانی، تقریباً هم‌زمان با ظهور جنبش نیروی انسانی در سال‌های پایانی دهه ۱۳ بوده است و به‌عنوان بخشی از ابتکار عمل توسعه انسانی، بر اساس نیازهای فردی کارکنان متمرکز شده است [۲]. اما طی مسیر شغلی صرفاً ترفیع یا پیشرفت عمودی کارکنان از پلکان سلسله‌مراتب سازمان نیست، بلکه پرورش افراد در حوزه‌های تخصصی خویش و کسب نتایج مفید برای سازمان و فرد است که به کسب هدف هم‌زمان، سازمان و فرد کمک خواهد کرد. مسیر شغلی فرآیندی، شامل یک مجموعه تحت عنوان نظام کارراه که تلاشی رسمی، سازمان یافته و برنامه‌ریزی شده برای ایجاد تعادل بین نیازهای فرد و نیازهای سازمان بیان می‌شود [۳]. مفهوم مسیر شغلی، باعث می‌شود سازمان‌ها و افرادی که برای آن کار می‌کنند، به‌صورت یک زنجیره به هم متصل و وابسته باشند. مدیریت امروزه با زمینه‌های کاملاً متفاوتی مواجه است و بنابراین نیاز است تا مدیریت کارراه در دو سطح فردی و سازمانی بررسی شود. این موضوع نه تنها به دلیل تفاوت در نقش‌ها بلکه به دلیل وجود تفاوت در انتظاراتی است که هر دو طرف (فرد و سازمان) نسبت به یکدیگر دارند [۴]. این مفهوم از هر دو جنبه درونی و بیرونی مورد بررسی قرار می‌گیرد. مسیر شغلی بیرونی، شامل مشاغل و موقعیت‌هایی است که فرد به‌وسیله آن پیشرفت می‌کند و به‌صورت شاخص‌های سازمانی مسیر شغلی تعریف شده است درحالی‌که مسیر شغلی درونی، گرایش کارکنان به جهت‌گیری یا لنگرگاه‌های شغلی است [۵].

در طول اقتصاد صنعتی، مسیر شغلی یک مفهوم عینی بوده که نشانه‌های خارجی مانند

عناوین دستمزد و حقوق در آن مهم بود [۶]. توسعه مسیر شغلی مزایای زیادی دارد و پیشرفت شغلی تأثیر مثبتی از جمله افزایش عملکرد کارکنان را خواهد داشت؛ زیرا از طریق برنامه توسعه شغلی که سازمان به کارکنان ارائه می‌دهد، فرصتی برای دستیابی به موقعیت هدفمند و افزایش مهارت و توانمندی به آن‌ها داده می‌شود [۷]. در واقع توسعه مسیر شغلی بیانگر پیشرفت پیوسته و منظم به‌طور صعودی به‌طرف منصب‌های دارای درجه اختیار و مسئولیت بیشتر در سلسله‌مراتب سازمان است. مک لاگان، توسعه مسیر شغلی را به‌عنوان یکی از نظریه‌ها و موضوع‌های محوری پرورش منابع انسانی معرفی کرده است و توسعه مسیر شغلی را به‌عنوان یکی از سه فعالیت اصلی اثرگذار بر سازمان تلقی می‌کند که همچون فرآیند اصلی سازمان‌ها توسعه پیدا کرده است. به اعتقاد او تمرکز اصلی توسعه مسیر شغلی تضمین هم‌نوعی طرح‌ریزی مسیر شغلی افراد و فرآیندهای مدیریت مسیر شغلی سازمان جهت تحقق یک پیوند بهینه بین نیازهای فرد و سازمان است [۸].

بر اساس تحقیقات، هنوز زنانی که در بالاترین سطوح کسب‌وکار قرار دارند، نادر هستند. نسبت زنانی که به موقعیت‌های بالای مدیریتی رسیده‌اند، نسبتاً کم است که این امر به وجود موانع تبعیض‌آمیز برای ورود به موقعیت‌های ارشد مدیریت اشاره می‌کند که سقف شیشه‌ای نامیده می‌شود [۹]. اصطلاح سقف شیشه‌ای، برای اولین بار توسط وزارت کار ایالات متحده در سال ۱۹۹۱ در مجله وال استریت به کار رفته است و در نتیجه تحقیقاتی که روی ۵۰۰ شرکت انجام شد، به طور رسمی استفاده شد. طبق تعریف دفتر کار ایالات متحده، سقف شیشه‌ای آن موانع مصنوعی مبتنی بر سؤگیری نگرشی یا سازمانی است که از پیشرفت زنان در سازمان به سمت‌های مدیریتی جلوگیری می‌کند [۱۰]. پژوهش‌های متعدد در بیست سال اخیر در ایران نشان می‌دهد، نگرش‌های فرهنگی و کلیشه‌های منفی، برداشت‌های سطحی و پیش‌داوری‌ها درباره ویژگی‌های احساسی و رفتاری، ویژگی‌های روانی و شخصیتی زنان و عدم تمایل خود زنان برای تصدی پست‌های مدیریتی، موانع اصلی ارتقای زنان به این پست‌ها است. آمارهای مختلف از وضعیت زنان در ایران و جهان حاکی از آن است که زنان در عرصه‌های مختلف مدیریتی از وضعیت در حال رشد شغلی و متناسب با مردان برخوردار نیستند و این در حالی است که میزان و درجه توسعه‌یافتگی هر اجتماع بشری به مشارکت همه‌جانبه و خودآموزی اجتماعی و مدنی کامل افراد بستگی دارد [۱۱]. یک سازمان آمریکایی که بر مسائل زنان متمرکز است، پیش‌بینی کرده است که ۷۳ سال طول می‌کشد تا زنان به تساوی با مردان در تصاحب شغل در هیئت‌مدیره ۵۰۰ شرکت رده‌بالای آمریکا

برسند [۱۲]. در جنوب آسیا به‌طور ویژه مشارکت نیروی کار زن پایین است. وضعیت مشارکت زنان در مناطق درحال توسعه در ارقام موجود بانک جهانی، به این صورت است که مشارکت نیروی کار زن در پاکستان ۲۳٪ و در افغانستان ۱۶٪، در هند ۲۹٪ و در بنگلادش ۵۷٪ در سال ۲۰۱۱ بوده است [۱۳]. سوئد در برابر برابری جنسیتی چهارمین کشور، از ۱۴۲ کشور است. با این حال یک نگاه اجمالی به تعداد مدیران زن در موقعیت‌های شغلی رده‌بالا در لیست شرکت‌های سوئدی، یک اقلیت روشن از زنان (۵ درصد) و یک اکثریت از مردان (۹۵ درصد) را نشان می‌دهد [۱۴].

سقف شیشه‌ای در کشورهای پیشرفته نزدیک به هسته مدیریت ارشد است، ولی در کشورهای جهان سوم به سطوح پایین سازمانی نزدیک است. مطالعات در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که عدم حضور شایسته زنان در پست‌های اجرایی و در رده‌های تصمیم‌گیری ارشد شرکت‌های بزرگ یک پدیده جهانی است؛ به‌طور مثال با وجود درجه بالای تساوی جنسیتی، سقف شیشه‌ای در نروژ وجود دارد [۱۵]. اگر بر آن هستیم که توسعه‌ای واقعی و پایدار در کشور خود ایجاد کنیم، باید به این نکته واقف باشیم که چنین توسعه‌ای بدون افزایش دائم و سریع سهم زنان در عرصه‌های اجتماعی و مدیریتی ممکن نیست و باید عدالت را در تهیه امتیازات اجتماعی و سازمانی و ازجمله مهم‌ترین آن‌ها حق دستیابی زنان به مشاغل مدیریتی گسترش داد [۱۶].

"زنان در کار" عنوان مهم استراتژی سازمانی برای ۱۰۰ سال و به‌ویژه برای دو سه دهه اخیر است. چندین استراتژی برای شرکت‌های آمریکایی جهت بالا بردن تجربه کاری زنان وجود دارد که این استراتژی‌ها بر روی شکستن سقف شیشه‌ای تمرکز دارند. بحث سقف شیشه‌ای بیان می‌کند که تفاوت‌های جنسی و نژادی در سطوح بالای سازمان گسترده هستند [۱۷]. زنان، منبع بالقوه مهمی در توسعه علمی، اجتماعی و فرهنگی کشور هستند. از این رو، توجه ویژه به مسیر پیشرفت شغلی آن‌ها ضرورت دارد. زنان آمریکایی کمتر از پنج درصد موقعیت‌های بالای سازمانی را اشغال کرده‌اند [۱۸].

در دنیای رقابتی امروز که کشورها تلاش برای رشد و توسعه را ازجمله اهداف کلیدی برای کسب مزیت رقابتی، سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده‌اند، استفاده از تمام ظرفیت‌های منابع انسانی برای رسیدن به این مهم اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده است. در کشور ما اگر چه به نظر می‌رسد حضور زنان در عرصه‌های مختلف کاری، ورزشی، هنری و اجتماعی به‌مراتب بیشتر شده است و نقش زنان پررنگ‌تر از گذشته است، ولی حضور آن‌ها در پست‌های

مدیریتی هنوز هم محسوس نیست [۱۹]. این مقاله در همین راستا به دنبال تبیین عوامل مؤثر با سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان است. بدین منظور ابتدا با مرور جامعی بر ادبیات پژوهش و نیز نظرسنجی از خبرگان مدیریت، عوامل مربوط شناسایی گردید و در مرحله بعد مورد آزمون قرار گرفت.

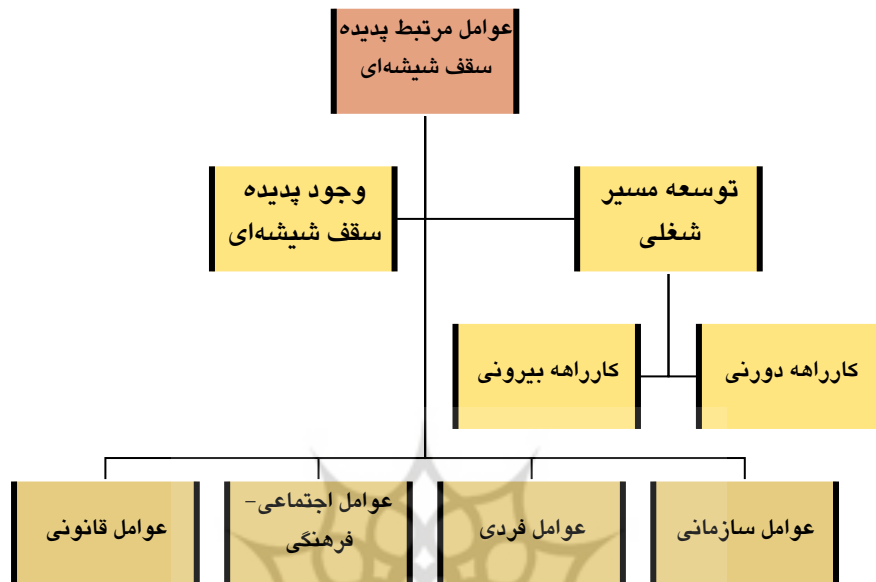
## ۲- پیشینه پژوهش

سوابق مختلفی در زمینه موضوع پژوهش وجود دارد. مصدق راد و همکاران (۲۰۲۰) [۲۰] در پژوهشی، تحت عنوان تصمیم‌گیری مدیران زن در سازمان‌های بهداشتی و درمانی بر اساس رویکرد کیفی و اکتشافی با روش تحلیل موضوعی، بیان کردند که مدیران زن سازمان‌های بهداشتی و درمانی با ۲۲ نوع چالش تصمیم‌گیری مواجه هستند. این چالش‌ها در قالب پنج گروه چالش‌های ساختاری، فرآیندی، انسانی، فرهنگی و مدیریتی طبقه‌بندی شد. این پژوهش نشان داد که مدیران زن در رهبری سازمان‌ها با چالش‌های جدی روبه‌رو هستند. شفی و همکاران (۲۰۱۸) [۲۱] در پژوهشی با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد سقف شیشه‌ای زنان شاغل در ستاد شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران بر اساس رویکرد تفسیری ساختاری، بیان کردند که اساسی‌ترین عامل سقف شیشه‌ای زنان در ستاد شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران بر اساس مدل طراحی‌شده، نبود قوانین حمایتی است که این شاخص مربوط به مؤلفه اصلی علل برون‌سازمانی است و کم‌اثرترین عامل برای ایجاد سقف شیشه‌ای، شاخص نبود جواب مناسب برای کار زنان، از علل ساختاری مؤلفه اصلی درون‌سازمانی است. عطف و همکاران (۲۰۱۷) [۲۲] در پژوهشی با عنوان تأثیر سقف شیشه‌ای بر عدم به‌کارگیری مدیران زن در سازمان‌های دولتی استان مازندران بیان کردند که ریشه مسائل برای عدم حضور تعداد قابل‌توجهی از زنان در مشاغل مدیریتی به باورهای فرهنگی مربوط است. این تحقیق هم مثل سایر پژوهش‌ها نگرش جامعه و دیدگاه‌های کلیشه‌ای حاکم در اذهان تصمیم‌گیرندگان را به عنوان یکی از عوامل مهم ارتقاء زنان به مشاغل مدیریتی تأیید کرده است. ایمادگلو و همکاران (۲۰۲۰) [۲۳] در پژوهشی با عنوان تأثیر سندرم سقف شیشه‌ای بر موانع شغلی زنان در مدیریت و انگیزه شغلی بیان کردند که سندرم سقف شیشه‌ای مفهومی است که اغلب در زندگی شغلی دیده می‌شود، اما به سختی شناخته شده است و عامل مهمی است که از پیشرفت شغلی زنان جلوگیری می‌کند. علی‌رغم

این واقعیت که زنان و مردان از تجارب، دانش و مهارت و استعداد یکسانی برخوردار هستند، موانع مختلفی برای دستیابی زنان به مدیریت‌های ارشد وجود دارد. تبعیض جنسیتی یکی از مهم‌ترین موانع زنان است. عدم وجود تبعیض جنسیتی و قدردانی از زنان در نتیجه دستاوردهای آن‌ها انگیزه آن‌ها را در محیط‌های کاری افزایش می‌دهد و این به سازمان کمک می‌کند تا سریع‌تر به اهداف خود برسند. فروتن اقلیدی و کریمی (۲۰۲۰) [۲۴] در پژوهشی با عنوان رابطه بین ابعاد سقف شیشه‌ای و تعهد سازمانی زنان کارمند، بیان کردند که رابطه معناداری بین ابعاد سقف شیشه‌ای شامل موانع خانوادگی و موانع اجتماعی و تعهد سازمانی وجود دارد که از میان ابعاد سقف شیشه‌ای موانع اجتماعی بهترین پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی بود. ایلکنور و حسینزاد (۲۰۱۹) [۲۴] در مطالعه‌ای تحت عنوان مرور سیستماتیک اثر سقف شیشه‌ای در دانشگاه، بیان کردند که وظایف زنان در خانواده و زندگی کاری، سیاست‌های سازمانی، فاصله قدرت و عوامل سازمانی است که بر رشد زنان در سلسله مراتب سازمانی مؤثر است. ادولا و جایاتلیکا (۲۰۱۹) [۲۵] در پژوهشی تحت عنوان تأثیر سقف شیشه‌ای بر توسعه مسیر شغلی زنان در بخش بانکداری غیردولتی کلمبو بیان کردند که عوامل فردی و سازمانی تأثیر قابل توجهی بر توسعه مسیر شغلی زنان دارند. این مطالعه توسعه خودکارآمدی را با تشویق مدیریت برای استفاده از مدل سازی اجتماعی، تشویق کلامی و بازخورد سازنده توصیه می‌کند. گوپتا (۲۰۱۸) [۲۶] در پژوهشی با عنوان سقف شیشه‌ای در قرن ۲۱، باهدف توضیح پدیده سقف شیشه‌ای و تأثیر آن بر نیروی کار زن قرن بیست و یکم بیان کرد که سقف شیشه‌ای وجود دارد و موجب ایجاد موانعی برای جلوگیری از دستیابی زنان به مقامات بالای سازمان می‌شود.

لوردس و فزال (۲۰۱۸) [۲۷] در پژوهشی با عنوان تأثیر سقف شیشه‌ای در توسعه مسیر شغلی کارمندان زن در سطح مدیریت در بخش مالی در منطقه کنده، بیان کردند که سقف شیشه‌ای تأثیر قابل توجهی بر پیشرفت شغلی زنان کارمند در سطح اجرایی در بخش مالی در منطقه کنده دارد. سقف شیشه‌ای و پیشرفت شغلی زنان رابطه معکوس دارد و عوامل فردی، خانوادگی و فرهنگی تأثیر بسزایی در پیشرفت شغلی زنان دارد در حالی که عوامل سازمانی تأثیر کمتری در پیشرفت شغلی زنان دارد. یوساف و اشمید (۲۰۱۷) [۲۸] در مطالعه‌ای موانع زنان در تعالی و موقعیت‌های برتر در دانشگاه موانع زنان را در رسیدن به موقعیت‌های بالاتر در دانشگاه به موانع سازمانی، شخصی و اجتماعی تقسیم کردند.

تیتراک و همکاران<sup>(۲۰۱۴)</sup> [۲۹] در خصوص موانع رهبری زنان در ترکیه، یک مصاحبه با یک نمونه ۳۲ نفری از مدیران زن، نشان دادند که زنان علاقه بسیاری به توسعه مهارت‌های شخصی خود جهت تبدیل شدن به رهبر در جامعه را دارند. آن‌ها بر این باورند که موانع ویژه‌ای شامل پایین بودن سطح تحصیلات در میان زنان، عوامل اجتماعی- فرهنگی و مسئولیت‌های سنتی زنان (نگهداری از فرزندان و خانه داری و ...) در ترکیه پیش روی آن‌ها در جهت تبدیل شدن به یک مدیر وجود دارد. به منظور افزایش تعداد رهبران زن در جامعه، زنان باید حمایت شوند و از حقوق تحصیل برابر برخوردار باشند، قوانین مرتبط باید تغییر داده شود، تعصبات قدیمی که می‌گویند زنان نمی‌توانند رهبر شوند، باید حذف شوند، سهمی برای زنان برای افزایش مشارکت آنان در سیاست باید مدنظر قرار گیرد. کلونگر و سینگ<sup>۸</sup> (۲۰۱۳) [۳۰] در خصوص موانعی که منجر به سقف شیشه‌ای برای زنان در آمریکا است، نشان داد که ۴۵/۸ درصد از پاسخ‌دهندگان گزارش دادند که سازمان مانع آن‌ها است و ۴۰ درصد عنوان نمودند که اعتقادات فرهنگی و سنتی در جامعه مانعی است که منجر به ایجاد اثر سقف شیشه‌ای می‌شود و ۳۸ درصد گزارش دادند که دولت یک مانع برای زنان است. در برخی تحقیقات، عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای که مانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریتی هستند، به سه دسته کلی موانع فردی [۳۱]، سازمانی [۳۱ و ۳۲]، فرهنگی و اجتماعی [۳۰ و ۳۲ و ۳۳] طبقه‌بندی می‌شوند که در برخی تحقیقات موانع خانوادگی [۳۲] و دولتی [۳۰] نیز به این موارد اضافه می‌شود. همچنین تحقیقاتی که به وضوح نشان می‌دهد که سقف شیشه‌ای بر روی توسعه مسیر شغلی زنان مؤثر است [۳۴ و ۳۵]. نظریه‌های اساسی توسعه مسیر شغلی، سکویی فراهم کردند که وظایف مختلف به سرعت توسعه را به عنوان یک واقعیت مسیر شغلی دنبال می‌کنند. برخی از این متغیرها عبارت‌اند از: مهارت‌ها، تجربه، ارتقا، ارزش‌ها، شناخت و پاداش [۳۶]. یک کارمند مسیر شغلی خود را از طریق کسب مهارت‌ها و تجربه‌های مدیریتی که پاداش و ارتقا را به همراه دارد، توسعه می‌دهد [۳۷]. با در نظر گرفتن سایر الگوها و موضوعات مرتبط نگارندگان الگوی مفهومی زیر را در این پژوهش در نظر گرفتند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (نگارندگان)

این مقاله درصدد شناسایی شاخص‌های مؤثر بر سقف شیشه‌ای و توسعه مسیر شغلی زنان است و نتایج این پژوهش می‌تواند توجه افراد و سیاست‌گذاران را برای شکستن سقف شیشه‌ای و استفاده از نیمی از جمعیت (زنان) برای توسعه کشور را جلب نماید.

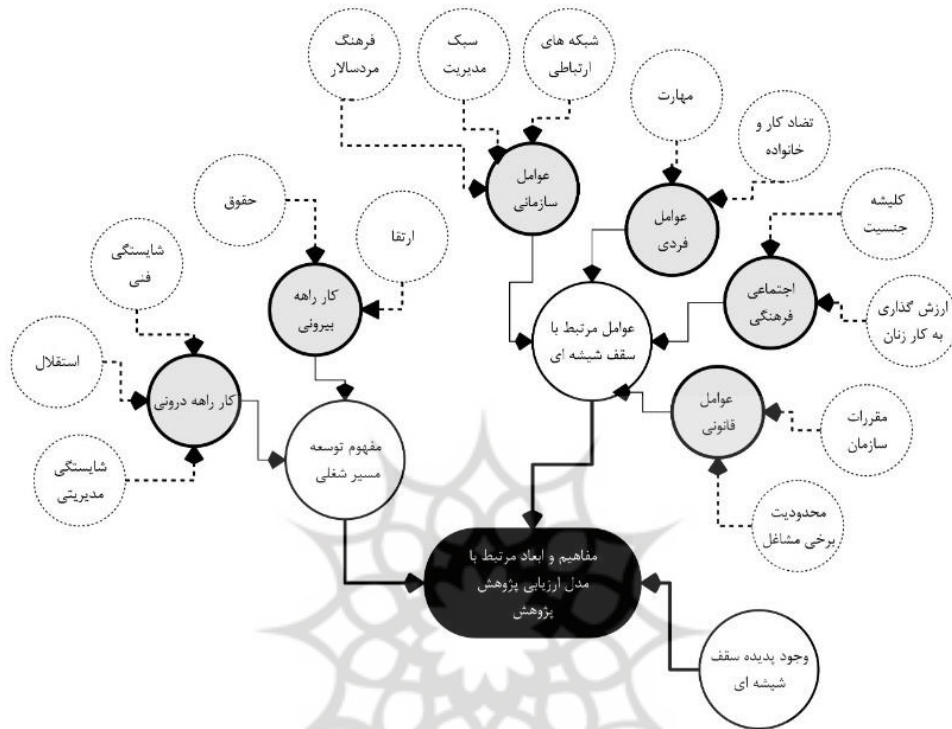
### ۳- روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش برای طراحی عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای، توسعه مسیر شغلی و وجود سقف شیشه‌ای، ابتدا ابعاد و مؤلفه‌های عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای، توسعه مسیر شغلی و وجود سقف شیشه‌ای دستگاه‌های دولتی شهر کرمان از طریق مطالعات کتابخانه‌ای (مراجعه به اسناد و مدارک مکتوب از قبیل کتب، مجلات و ...) مشخص گردید. هم‌زمان به‌منظور نهایی‌سازی فهرست ابعاد و مؤلفه‌ها، از روش نظرسنجی از خبرگان (شامل اساتید دانشگاه و متخصصین در حوزه مدیریت منابع انسانی) به روش دلفی استفاده‌شده است. خبرگان تعداد ۳۰ نفر از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه آزاد اسلامی در رشته‌های علوم انسانی انتخاب شدند. این پژوهش از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی است و از نظر هدف،



توسعه‌ای-کاربردی است که به شیوه تحقیقات میدانی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته است. در این پژوهش به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی (انواع شاخص‌ها، جداول و نمودارهای آماری) و آمار استنباطی (آزمون  $t$  تک نمونه‌ای، مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحلیل عاملی تأییدی و ضریب همبستگی پیرسون) استفاده شده است. در این پژوهش، در دو بخش از معادلات ساختاری استفاده شده است. در بخش اول، برای برآزش الگوهای اندازه‌گیری و در بخش دوم، به‌منظور سنجش الگوی پیشنهادی و معنی‌داری روابط بین متغیرها (رابطه بین متغیرهای عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای، توسعه مسیر شغلی و وجود سقف شیشه‌ای)، از تحلیل مسیر استفاده شده است. همچنین با توجه به غیر نرمال بودن توزیع نمرات برای آزمون فرضیه اصلی و همچنین فرضیه‌های فرعی از آزمون غیرپارامتریک ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. در پژوهش حاضر، به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS استفاده شده است. برای تبیین و سنجش عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای و نیز تبیین و سنجش توسعه مسیر شغلی کارکنان، از پرسش‌نامه خبرگان استفاده شد که بین اعضا صاحب نظر هیئت‌علمی دانشگاه پخش و جمع‌آوری گردید. این پرسش‌نامه بر اساس مقیاس لیکرت تنظیم گردیده است. پس از استخراج مفاهیم پایه و پس از اعتبارسنجی اقدام به ترسیم شبکه مضامین کل به شرح شکل شماره ۲ گردید.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۲. شبکه مضامین ابعاد و مفاهیم استخراجی پژوهش (نگارندگان)

بعد از تأیید پرسش‌نامه خبرگان با روش‌های آماری، پرسش‌نامه استاندارد وجود پدیده سقف شیشه‌ای با ۹ سؤال به پرسش‌نامه محقق ساخته اضافه گردید و پرسش‌نامه نهایی با ۷۱ سؤال که شامل ۶ سؤال مشخصات فردی، ۳۶ سؤال عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای، ۹ سؤال وجود پدیده سقف شیشه‌ای و ۲۰ سؤال توسعه مسیر شغلی بین نمونه مورد نظر پخش و جمع آوری گردید. همچنین با محاسبه آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش، مشخص شد که تمامی پرسش‌نامه‌های پژوهش از اعتبار و روایی بالایی برخوردار هستند. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان است که شاغل در دستگاه‌های اجرایی به صورت تمام وقت و پاره وقت می‌باشند. بر اساس آمار اخذشده، سالنامه آماری سال ۱۳۹۵ از سازمان برنامه بودجه، تعداد کل کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان ۱۴۱۸۶ نفر بود. در مجموع ۴۰۰ پرسش‌نامه در محدوده مورد نظر

به صورت اتفاقی توزیع شد که در نهایت ۳۷۴ پرسش نامه مبنای تحلیل های آماری قرار گرفت.

#### ۴- یافته های پژوهش

در بررسی عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه ای در جامعه مورد مطالعه ( $\mu > 3$ )، با توجه به نتایج حاصل از جدول ۱، می توان گفت در جامعه مورد مطالعه عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه ای در سطح مطلوب قرار گرفته است ( $p < 0.05$  - مقدار). به عبارتی، بر اساس میانگین به دست آمده برای این متغیر، می توان گفت که وضعیت عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه ای (عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی و عوامل قانونی) در جامعه مورد مطالعه بالاتر از سطح متوسط موردسنجش قرار گرفته است.

جدول ۱. وضعیت عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه ای در جامعه مورد مطالعه (نگارندگان)

عوامل	میانگین	انحراف معیار	میانگین نظری = ۳/۰۰	
			آماره t	p-مقدار
سازمانی	۳/۱۰	۰/۷۴	۲/۷۵	۰/۰۰۳
فردی	۳/۱۱	۰/۷۲	۳/۰۲	۰/۰۰۱
اجتماعی	۳/۱۰	۰/۷۷	۲/۶۸	۰/۰۰۴
قانونی	۳/۲۰	۰/۸۱	۴/۹۴	۰/۰۰۱

در بررسی توسعه مسیر شغلی در جامعه مورد مطالعه ( $\mu > 3$ ) با توجه به نتایج حاصل از جدول ۲ می توان گفت در جامعه مورد مطالعه متغیر توسعه مسیر شغلی در سطح مطلوب قرار نگرفته است ( $p > 0.05$  - مقدار). به عبارتی، بر اساس میانگین به دست آمده برای این متغیر می توان گفت که وضعیت توسعه مسیر شغلی در جامعه مورد مطالعه پایین تر از سطح متوسط مورد سنجش قرار گرفته است.

جدول ۲. وضعیت توسعه مسیر شغلی در جامعه مورد مطالعه (نگارندگان)

عوامل	میانگین	انحراف معیار	میانگین نظری = ۳/۰۰	
			آماره t	p-مقدار
کار راه درونی	۲/۹۶	۰/۷۶	-۰/۹۴	۰/۸۲۷
شایستگی فنی	۲/۸۴	۰/۸۷	-۳/۶۸	۱/۰۰۰
شایستگی مدیریتی	۳/۱۴	۰/۸۱	۳/۵۵	۰/۰۰۱
استقلال	۲/۸۹	۰/۸۶	-۲/۵۵	۰/۹۹۴
کار راه بیرونی	۲/۳۶	۰/۶۰	-۲۱/۲۷	۱/۰۰۰
ارتقاء	۲/۱۷	۰/۶۹	-۲۳/۶۱	۱/۰۰
حقوق	۲/۷۳	۰/۷۶	-۷/۰۶	۱/۰۰

در بررسی رابطه بین عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای سازمانی و توسعه مسیر شغلی در زنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری ارائه شده در جدول ۳، نشان دهنده اثر کاهشی و معنادار عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای بر توسعه مسیر شغلی (۰/۶۲۸-) در زنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان است. به عبارتی با افزایش عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای در زنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان، توسعه مسیر شغلی نیز کاهش پیدا خواهد کرد.

جدول ۳. ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی سؤال پژوهش در مدل تحلیل مسیر اصلی (نگارندگان)

سؤال	ضریب مسیر	t مقدار	نوع رابطه
توسعه مسیر شغلی ← عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای	-۰/۶۲۸	-۱۰/۹۹۷**	کاهشی (معکوس)

\*\* معنی‌دار در سطح ۰/۰۵، \* معنی‌دار در ۰/۱

جهت بررسی رابطه بین متغیرهای میان عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی- فرهنگی و عوامل قانونی با توسعه مسیر شغلی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده

است (داده‌ها کمی و نرمال). نتایج حاصل از آزمون همبستگی نشان می‌دهد که در دستگاه‌های اجرایی استان کرمان میان عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی-فرهنگی و عوامل قانونی با توسعه مسیر شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد ( $p < 0.05$  - مقدار). با توجه به مثبت بودن ضرایب همبستگی محاسبه شده، این رابطه‌ها از نوع افزایشی (مستقیم) هستند. به عبارتی با افزایش هر یک از مؤلفه‌های عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای، متغیر توسعه مسیر شغلی افزایش خواهد یافت. با توجه به ضرایب همبستگی محاسبه شده می‌توان گفت رابطه میان عوامل قانونی و توسعه مسیر شغلی از شدت بیشتری برخوردار است.

جدول ۴. بررسی رابطه میان مؤلفه‌های عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای و توسعه مسیر شغلی (نگارندگان)

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵
۱. توسعه مسیر شغلی	۱				
۲. عوامل سازمانی	$-0.685^{**}$	۱			
۳. عوامل فردی	$-0.671^{**}$	$0.654$	۱		
۴. عوامل اجتماعی-فرهنگی	$-0.605^{**}$	$0.627$	$0.672$	۱	
۵. عوامل قانونی	$-0.686^{**}$	$0.684$	$0.698$	$0.635$	۱

\*معنی‌دار در سطح  $0.01$ ، \*معنی‌دار در سطح  $0.05$

در بررسی عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای و پدیده سقف شیشه‌ای در زنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان، نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری ارائه شده در جدول ۵ نشان دهنده اثر مستقیم و معنادار عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای بر پدیده سقف شیشه‌ای ( $0.844$ ) در زنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان است. به عبارتی با افزایش عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای در زنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان، پدیده سقف شیشه‌ای بهبود و افزایش پیدا خواهد کرد.

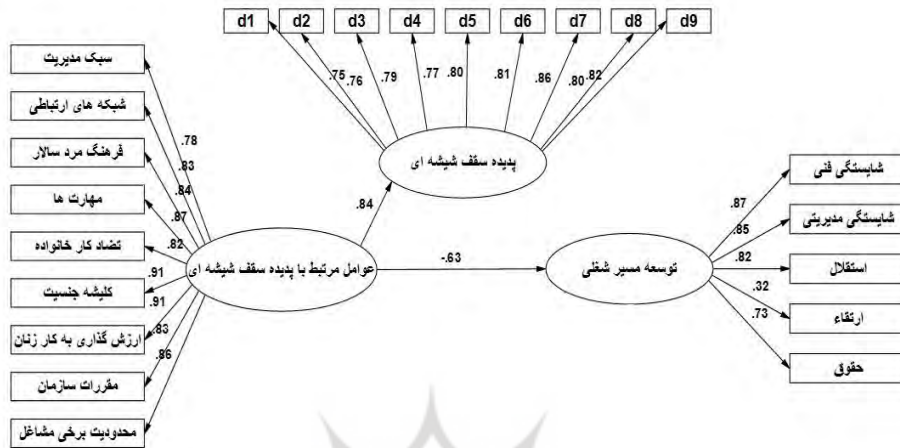
جدول ۵. ضریب مسیر و معنی‌داری آن و بررسی سؤال پژوهش در مدل تحلیل مسیر اصلی  
(نگارندگان)

سؤال	ضریب مسیر	t مقدار	نوع رابطه
پدیده سقف شیشه‌ای ← عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای	۰/۸۴۴	۱۵/۶۵۲**	افزایشی (مستقیم)

\*\*معنی‌دار در سطح ۰/۰۵، \* معنی‌دار در ۰/۱

جهت بررسی رابطه بین متغیرهای عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی- فرهنگی و عوامل قانونی با پدیده سقف شیشه‌ای از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است (داده‌ها کمی و نرمال). نتایج حاصل از آزمون همبستگی نشان می‌دهد که در دستگاه‌های اجرایی استان کرمان میان عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی- فرهنگی و عوامل قانونی با پدیده سقف شیشه‌ای رابطه معنی‌دار وجود دارد ( $p < 0/05$ -مقدار). با توجه به مثبت بودن ضرایب همبستگی محاسبه‌شده، این رابطه‌ها از نوع افزایشی (مستقیم) هستند. به عبارتی با افزایش هر یک از مؤلفه‌های عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای، متغیر پدیده سقف شیشه‌ای افزایش خواهد یافت. با توجه به ضرایب همبستگی محاسبه‌شده می‌توان گفت رابطه میان عوامل اجتماعی- فرهنگی و پدیده سقف شیشه‌ای از شدت بیشتری برخوردار است.

در بررسی مدل عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی در کارکنان زن ادارات دولتی شهر کرمان، جهت بررسی مشخصات مدل عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی، از آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج حاصل از رابطه بین متغیرهای پژوهش در جداول و شکل ۳ ارائه شده است. نتایج حاصله، نشان‌دهنده رابطه افزایشی میان عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای با پدیده سقف شیشه‌ای است ( $p < 0/05$ -مقدار) و رابطه کاهشی میان عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای با توسعه مسیر شغلی است ( $p < 0/05$ -مقدار).



شکل ۳. نمودار مدل نهایی پژوهش (نگارندگان)

در بررسی اعتبار مدل مرتبط پدیده سقف شیشه‌ای با پاورهای سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی در کارکنان زن ادارات دولتی شهر کرمان، به منظور بررسی و تعیین اثربخشی الگوی پیشنهادی پژوهش، مدل مفهومی و نتایج حاصل از آزمون سؤال‌های پژوهش حاضر در اختیار خبرگانی که در ساخت الگو مشارکت داشتند، قرار گرفت و از آنها خواسته شده است که با توجه به مدل مفهومی و نتایج به‌دست‌آمده از آزمون پژوهش مشخص نمایند که آیا الگوی پیشنهادی اثربخش بوده است یا خیر. نتایج نشان داد که ۲۴ نفر (۹۶/۰ درصد) از خبرگان اثربخشی الگو را تأیید کرده‌اند. از طرف دیگر مقادیر پایایی مرکب هر یک از پرسش‌نامه‌ها در فصل سوم محاسبه شد و نتایج حاصل برای هر یک از پرسش‌نامه‌ها بدین صورت حاصل گردید: عوامل مرتبط بر سقف شیشه‌ای (۰/۹۱۳)، پدیده سقف شیشه‌ای (۰/۶۳۲) و توسعه مسیر شغلی (۰/۴۴۶). همچنین مقادیر متوسط واریانس استخراج‌شده برای هر یک از پرسش‌نامه‌ها بدین ترتیب محاسبه شده است: عوامل مرتبط بر سقف شیشه‌ای (۰/۹۷۷)، پدیده سقف شیشه‌ای (۰/۹۳۹) و توسعه مسیر شغلی (۰/۶۱۱). هر دو مقدار محاسبه شده تأیید دیگری بر اعتبار پرسش‌نامه‌ها و ابعاد مورد استفاده هستند. خروجی نرم‌افزار، نشان‌دهنده مناسب بودن الگوی پیشنهادی پژوهش است، به طوری که مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) برابر با (۰/۰۴۸) است، مقدار کای

اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF) برابر با (۱/۸۰۵) است و مقدار شاخص نیکویی برآزش (GFI) برابر با (۰/۹۶۳) است.

## ۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

با توجه به یافته‌های پژوهش، در تحقیق حاضر وجود پدیده سقف شیشه‌ای در میان کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان به اثبات رسید ( $\mu=3/08$ ) که با بیشتر تحقیقات قبلی از جمله تحقیقات جی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) [۳۸] در خصوص اینکه سقف شیشه‌ای در هنگ‌کنگ وجود دارد و نیز تحقیق پای و وایدیا<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) [۳۹] که به وجود سقف شیشه‌ای پی برده‌اند و بیان کردند که در سازمان‌های مورد بررسی، موانعی وجود دارد که نمی‌گذارد زنان به مقام‌های بالاتر در سازمان برسند، همخوانی داشت. در تحقیق حاضر، موانع ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی در ۴ دسته موانع شامل عوامل سازمانی، فردی، اجتماعی-فرهنگی و قانونی طبقه‌بندی شدند و این عوامل بالاتر از سطح متوسط ( $\mu>3$ ) به دست آمده‌اند که با تحقیقات پیشین از جمله تحقیق کراس<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) [۳۱] که موانع موجود مدیران ارشد زن اجرایی در ایرلند را گزارش می‌دهد، همسو است. آن‌ها این موانع را به صورت موانع فردی و موانع سازمانی تقسیم کردند و بیان کردند که تضاد بین مسیر شغلی مدیریتی و خانواده یکی از عوامل فردی مهم است که باعث می‌شود زنان علاقه‌ای به دنبال کردن سمت‌های مدیریتی ارشد نداشته باشند و در تحقیق حاضر نیز تضاد کار و خانواده در عوامل فردی مطرح شده است که یکی از موانع مرتبط با سقف شیشه‌ای است و ارتباط مثبت و معناداری با مسیر شغلی زنان ( $p<0/05$ ) دارد. در تحقیق حاضر، شبکه ارتباطات غیررسمی و فرهنگ سازمانی مردسالار از جمله عوامل سازمانی بیان شده است که موانع ارتقا زنان به پست‌های مدیریتی است که با تحقیقات قبلی از جمله تحقیق کراس<sup>۳</sup> ۲۰۱۰ [۳۱] همسو است. در تحقیق حاضر، کلیشه‌های جنسیتی در قالب عوامل اجتماعی-فرهنگی و عوامل خانوادگی در قالب عوامل فردی بررسی شده است که با توسعه مسیر شغلی ارتباط معناداری ( $p<0/05$ ) دارد و با تحقیقات اسماعیل و ابراهیم، ۲۰۰۸ [۳۳] که نشان دادند که کلیشه‌های منفی، موانع خانوادگی و سقف شیشه‌ای بر توسعه مسیر حرفه‌ای زنان مؤثر است، همخوانی دارد. از جمله روابطی که در تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است، تأثیر عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای بر توسعه مسیر شغلی کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان بود که این ارتباط بصورت



معکوس و معنادار ( $p < 0/05$ ) وجود دارد که این ارتباط با تحقیق ادولا و همکاران ۲۰۲۰، لوردس و فایزال ۲۰۱۸، بامبولا و دی آلویس (۲۰۱۳) [۲۵ و ۲۷ و ۳۲] نیز همخوانی داشت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان می‌دهد که در متغیر عوامل مرتبط با پدیده سقف شیشه‌ای مؤلفه عوامل فردی، دارای اهمیت در تبیین متغیر مورد بررسی است که با پژوهش کهنعلی و همکاران (۱۳۹۲) [۴۰] که عوامل فردی را مؤثر اعلام نمودند، همخوانی دارد. در بررسی رابطه بین عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای و پدیده سقف شیشه‌ای در جامعه مورد مطالعه، می‌توان گفت با افزایش عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای در جامعه مورد مطالعه حضور پدیده سقف شیشه‌ای افزایش ( $p < 0/05$ ) می‌یابد، همسو است. توسعه مسیر شغلی یکی از با اهمیت‌ترین مسائل برای کارکنان و سازمان است. به این علت که تعامل بین سازمان و توسعه سازمان از طریق مسیر شغلی سازمان وجود دارد. یک کارمند مسیر شغلی خود را از طریق مهارت‌ها و تجربه‌های مدیریتی که پاداش و ارتقا را به همراه دارد، توسعه می‌دهد. در پژوهش حاضر توسعه مسیر شغلی از بعد کار راه بیرونی و درونی بررسی گردیده است و انتخاب مؤلفه‌های ارتقا و حقوق به‌عنوان کارراه بیرونی با تحقیق ساراه ونج<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) [۳۷] مشابه بوده است و نتایج تحلیل عاملی نشان داد که کارراه بیرونی از اهمیت بیشتری نسبت به کار راه درونی برخوردار است؛ بنابراین افرادی که تمایل دارند که از تمام فرصت‌های ارتقا استفاده نمایند و افزایش حقوق برای آن‌ها مهم است، در دستیابی به توسعه مسیر شغلی موفق‌ترند. در بررسی کارراه درونی شایستگی فنی، شایستگی مدیریتی و استقلال مورد بررسی قرار گرفت که با تحقیق شاین<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) [۴۱]، همخوانی دارد و توجه به این بعد باعث توسعه مسیر شغلی می‌شود. به این معنی که مهم بودن کسب تخصص در حوزه‌های تخصصی و فنی و مدیریتی و توجه به استقلال کاری باعث افزایش توسعه مسیر افراد می‌شود.

نتایج این تحقیق نشان داد که عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای منجر به کاهش توسعه مسیر شغلی زنان می‌شود و آن‌ها را از رشد در این مسیر باز می‌دارد؛ بنابراین برنامه‌ریزی و اقدام در جهت حذف محدودیت‌های زنان در راستای توسعه مسیر شغلی آن‌ها، می‌تواند در جهت رسیدن به توسعه مؤثر باشد. از این‌رو موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:

- با توجه به اهمیت عوامل فردی به عنوان یک مانع در توسعه مسیر شغلی زنان، به کارکنان زن توصیه می‌شود که برای توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های خود، ابتکار عمل

داشته باشند و صرفاً منتظر سازمان‌ها نباشند تا مسیر شغلی‌شان را توسعه دهند و برای هر ویژگی جدید مرتبط با رشته خود به‌روز باشند. در واقع توجه بیشتر به افزایش مهارت فنی، ادراکی، مدیریتی و شخصی برای زنان اولویت مهمی در رفع محدودیت‌های زنان است. زنان بایستی توجه ویژه‌ای به افزایش مهارت‌های خود داشته باشند و به سازمان‌ها نیز توصیه می‌شود که بودجه برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های مرتبط با توسعه مسیر شغلی را افزایش دهند.

- پیشنهاد می‌شود زنان برای افزایش تعاملات به ویژه تعامل‌های دوطرفه و غیررسمی و نزدیک شدن به مرکزیت شبکه‌های قدرتمند، تلاش کنند و سازمان نیز این امکان را در جهت منزوی نشدن زنان که باعث بهبود مسیر شغلی زنان خواهد شد، فراهم کند.

- ایجاد فرصت‌های برابر برای زنان توسط سازمان و مقررات سازمانی عادلانه از جمله پرداخت حقوق برابر برای کار یکسان و برقراری امکان فرصت ارتقاء برای زنان به پیشرفت زنان در کارراه‌شان توصیه می‌شود.

- پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها برای افزایش حقوق و ارتقاء کارکنان برنامه‌ریزی داشته باشند و با اعطای آزادی عمل به آن‌ها مسیر را برای افزایش تعهد شغلی زنان فراهم کنند.

- از آنجایی که مسئولیت‌های زنان در خانواده بیشتر است و مراقبت از فرزندان اغلب به عهده آن‌هاست، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها برای ایجاد هماهنگی لازم بین مسئولیت‌های کار و خانواده با اختصاص ساعات کاری انعطاف‌پذیر و مبارزه با تفکرات کلیشه‌ای و قالبی اقدام نمایند.

- ایجاد قوانین حمایتی برای زنان و همچنین قوانین حکومتی لازم در جهت اشتغال بانوان و آزادی عمل لازم در این زمینه به عنوان گامی مؤثر در جهت توسعه مسیر شغلی زنان پیشنهاد می‌شود.

## ۶- پی‌نوشت‌ها

۱. Imadoğlu et. al
۲. İlknurÖztürk & Hüseyinzade
۳. Uduwella & Jayatilaka
۴. Gupta
۵. Lourdes & Faizal
۶. Yousaf & Schmiede
۷. Titrek et.al
۸. Clevenger & Singh

۹. Ge et.al
۱۰. Pia & Vaidya
۱۱. Cross
۱۲. Sarah mwanje
۱۳. Schein

## ۷- منابع

- [1] Abdullah, b. Rangriz, H. Abbasian, H. Rahmani, F. (2020). Extractive Themes of Employees' Career Progress Based on Diverse Career Orientation: A Qualitative Study by Inductive Content Analysis. *Journal of Psychological Sciences*. The nineteenth period. No. 90. 697-687.
- [2] Ahi, P. Bajani. H. (2012) The Role of Career Planning in Organizational Success, *NAJA Human Resources Promotion Scientific Journal*, Year 7, No. 28: 633.
- [3] Farahi. A, Soltani, M. Nasrallah, M. (2018). Provide a model of career advancement path. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University. Tenth Year, No. 4: 100-7۰.
- [4] Abbasi, T., faani. (2005). Cognitive skills and career path management: A study of the relationship between self-awareness skills, cognition of interpersonal relationships, environmental cognition and career path management of managers in the Ministry of Education. *Management Research in Iran*. Ninth Volume No. 2, 102-120.
- [5] Hosseini, S. Asghari Alaei, M. Awatifi Jamil, S. (2020). Identifying and ranking the effective factors of staff Caree Anchors (Case study: Nezaja Degree Training Center). *Quarterly Journal of Contemporary Research in Management and Accounting Sciences*, No. 4: 46-66.
- [6] Oikarinen, S & Tidblom, S (2015). What affects female middle managers' career opportunities in the banking sector A comparative case study of Sweden and Estonia from the view of female managers. *Department of Business*

- Administration International Business Bachelor thesis. Bachelor thesis 7.
- [7] Dialoke, I., dan Nkechi, P. A. J. (۲۰۱۷). Effects of Career Growth on Employee Performance: A Study of Non-academic Staff of Michael Okpara University of Agriculture Umudike Abia State, Nigeria. *World Journal of Enterpreneurial Development Studies*, 1(1): 2579-0544.
- [8] Walton, J. (2009). *Strategic Development of Human Resources*, translated by Nasser Mirsapasi and Dariush Gholamzadeh, Termeh Publications, Tehran.
- [9] Risper Enid, K. (2013) The glass ceiling: a perspective of women working in Durban gender in Management: An International Journal Vol. 28 No. 1, ۲۰۱۳pp. ۲۸-۴۲.
- [10] Eghlidi, F., Karim, F., (2020). The Relationship between dimensions of glass ceiling and organizational commitment of women employees *Int. J. Hum. Capital Urban Manage.*, 5(1): 27-34.
- [11] Mehrara, A. Shafipour, S., dyanati., R. zare zeydi a. (2018). A glass roof from challenges and solutions to women's empowerment. *Bi-monthly scientific journal of research in the humanities*. Volume 3, Number 2: 45-57.
- [12] Catalyst, L. (2007). *Catalyst Census of Women Board Directors of the Fortune 500*. New York, NY: catalyst. Retrieved from <http://www.catalyst.org>
- [13] World Bank, (2012). *World Development Indicators*. Available on: <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.
- [14] Statistics Sweden. (2014). *Speaking of women and men*. Statistics Sweden. [http://www.scb.se/Statistik/\\_Publikationer/LE0201\\_2013B14\\_BR\\_X1·BR\۴۰\۱.pf](http://www.scb.se/Statistik/_Publikationer/LE0201_2013B14_BR_X1·BR\۴۰\۱.pf).
- [15] Schwab, K., Brende, B., Zahidi, S., Bekhouche, Y., Guinault, A., Soo, A., Hausmann, R., Tyson, L., (2014). *The Global Gender Gap Report*, vol. 6. World Economic Forum.
- [16] Kazempour, Sh. (2015). *Women and Management in Higher Education (Barriers and Strategies)*. Conference on Women and Management in Higher

Education. Islamic Azad University, South Tehran Branch, Strategic Council of Educated Women.

- [17] YAP M. and KONRAD A.M. (2009). Gender and Racial Differentials in Promotions: Is There a sticky Floor, a Mid-Level Bottleneck, or a Glass Ceiling? Department des relations industrielles, Université Laval 64 -4, 593 619.
- [18] Smith, P, Crittenden, N and Caputi, P. (2012). 'Measuring women's beliefs about glass ceilings: development of the career pathways survey', Gender in Management, vol. 27, no. 2, pp.68-80.
- [19] Parsa, A. Khoshkam, M. (2017). Investigating the role of the glass ceiling phenomenon on the decline of social capital in the organization. The Second International Conference and the Fourth National Conference on Management Research and Humanities in Tehran. University of Tehran. 1-17. (*in Persian*)
- [20] Mossadegh Rad, A. And Taheri, S. Tajur, M. (2020). Leadership of women managers in health care organizations: Challenges and solutions, Quarterly Journal of New Research in Decision Making, Volume 5, Number 1: 51-94.
- [21] Shafi, A. Creditors, A. Ebrahimzadeh Dastjerdi, R. (2018). Identifying the effective factors on creating a glass roof for women working in the headquarters of the National Iranian Petroleum Products Distribution Company based on a structural interpretive approach. Journal of Women and Society, Year 9, Issue 2.
- [22] Atf. Z, Qasemi Hamedani, A. Haj Aliyan, M. (2017). The effect of glass roof on non-employment of female managers in government organizations of Mazandaran province. Quarterly Journal of Public Management Mission. Year ۱. Issue ۲۷. (*in Persian*)
- [23] Imadoğlu, T. et. al. (2020). The effect of Glass Ceiling Syndrome on women's career barriers in management and job motivation, *Holistica Journal of Business and Public Administration*, vol. 11, iss. 2, pp. 85-9۹.
- [24] İlknurÖztürk, A., & Hüseyinzade, Ş. (2019). Systematic Review of Glass

Ceiling Effect in Academia: The Case of Turkey. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches* ISSN:2528-9527 E-ISSN: 2528-9535.

- [25] Uduwella, U & Jayatilaka, M. (2019). Impact of Glass Ceiling on Women Career Development in Non-state Banking Sector in Colombo. *Tropical Agricultural Research* Vol. 30 (3): 106– 1.
- [26] Gupta,V; Hass,S. (2010). Gender and risk: women, risk taking and risk aversion, *Gender in Management: An International Journal* Vol. 25 No. 7.
- [27] Lourdes Dilakshini, V., & Faizal Antanat, S., (2018).The Impact of Glass Ceiling on Career Development of Executive Level Female Employees in Financial Sector in Kandy District. *Asian Journal of Advanced Research and Reports* 2(4): 1-11.
- [28] Yousaf.R. and Schmiede.R. (2017). Barriers to women’s underrepresentation in academic excellence and positions of power. *Asian Journal of German and European Studies* 2:2.DOI 10.1186/s40856-017-0013-6.
- [29] Titrek, O. Bayrakci, M. & Gunes, D. (2014). Barriers to Women’s Leadership in Turkey. *Anthropologist*, 18(1): 135-144.
- [30] Clevenger, L and Singh, N. (2013). ‘Exploring barriers that lead to the glass ceiling effect for women in the U. S. hospitality industry’, *Journal of Human Resource in Hospitality and Tourism*, vol. 12, no. 4, pp. 376-399.
- [31] Cross, C (2010). ‘Barriers to the executive suite: evidence from Ireland’, *Leadership & Organization Development Journal*, vol.31, no. 2, pp. 104-119.
- [32] Bombuwela, PM. and De Alwis, AC. (2013). Effects of glass ceiling on women career development in private sector organizations- case of Sri Lanka’, *Journal of Competitiveness*, vol. 5, no. 2, pp. 3-19.
- [33] Ismail, M and Ibrahim, M. (2008). ‘Barriers to career progression faced by women’, *Gender in management: An International Journal*, vol. 23, no. 1, pp. 51-66.

- [34] Jayawardane, JMSSK and Sajeewani, TL. (2015). Impact of Glass ceiling on the career upward Mobility of women in a selected large scale telecommunication company in srilanka, Department of human resource management of sri Jayawardanepura, vol 2, no 1, ISSN:2420-7608.
- [35] Pillai, K. R., Prasad, S. & Thomas, J. (2011). Why do Women Still Experience Downward Gravitation in the Corporate Ladder? A Close Look at Glass Ceiling in Bahrain, Research and Practice in Human Resource Management, 19(1), 1-10.
- [36] Mishra, B. & Sachan, D., (2012). Career Management: A Key Driver of Performance and Productivity. International Journal of Management Research and Review. Vol. 2(8): 1334 – 1341.
- [37] Sarah M.k.n. mwanje. (2010). Career development and staff motivation in the banking industry: a case study of bank of uganda. A Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirement for the award of a Master of Arts degree in Public Administration and Management (MAPAM) degree of Makerere University.
- [38] Ge, Y., Li, H., Zhang, J., (2011). Gender earnings gaps in Hong Kong: empirical evidence from across the earnings distribution in 2006. China Econ. Rev. 22: 151–164.
- [39] Pia, K. & Vaidya, S. (2009). " Glass ceiling: role of women in the corporate world ". Competitiveness Review: An International Business Journal. Vol.19, No.2, pp 106-113.
- [40] Kohanail. R, Behboodi. M, Jamjoor. T) .۲۰۱۳. (Barriers to women's access to managerial positions from the perspective of female managers. Journal of Women in Development and Politics, Volume 11, Number 3: 333-349. (in Persian)
- [41] Schein, E. H. (2006). Career Anchors Self Assessment. Copyright by John Wiley & Sons, Inc. Printed in the United States of America, 3th.E.d.