

## ارائه و تبیین مدلی برای بررسی روابط علی بین خودپنداری زنان، ادراک موانع سقف شیشه‌ای و سقف شیشه‌ای

دکتر سیدرضا سیدجوادی\*

مژگان روشن نژاد\*\*

حمیدرضا یزدانی\*\*\*

### چکیده

استفاده از منابع انسانی در جوامع توسعه یافته یکی از عوامل کلیدی دستیابی به توسعه پایدار محسوب می‌شود. زنان نیمی از جمعیت فعال هر کشور را تشکیل می‌دهند و میزان حضور آنها در اداره اجتماع، یکی از معیارهای مهم توسعه یافتگی است. در کشور ما علی‌رغم اینکه قانون اساسی بر مشارکت مردم در تعیین سرنوشت خود تأکید داشته و تبعیضی بین زن و مرد قائل نشده است و با وجود آنکه شاهد اشتیاق زنان برای حضور پررنگ‌تر در عرصه‌های سیاست‌گذاری مشاهده می‌شود، اما متأسفانه میزان حضور زنان در رده‌های مدیریتی، اعم از خرد یا کلان بسیار ناچیز است و زنان در استفاده از فرصت‌های استخدامی و دستیابی به سطوح بالاتر از شانس مساوی با مردان برخوردار نیستند. این پدیده که «سقف شیشه‌ای» نامیده می‌شود، از عوامل متعدد اجتماعی، فرهنگی، روان‌شناختی یا سیاسی ناشی می‌شود. در این مقاله عامل روان‌شناختی «خودپنداری» مورد بررسی قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که هرچه میزان خودپنداری زنان بیشتر باشد، ادراک وجود سقف شیشه‌ای کمتر خواهد بود.

**کلید واژه‌ها:** سقف شیشه‌ای، موانع ارتقا، خودپنداری، مناعت طبع، خودپنداری کاری.

پذیرش: ۸۶/۱۲/۱۹

دریافت: ۸۶/۱۰/۹

rjavadin@ut.ac.ir

mroshanejad@ut.ac.ir

hyazdani@ut.ac.ir

\* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

\*\*\* دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

## مقدمه

یکی از مهمترین معیارها برای سنجش درجه توسعه یافتگی یک کشور، میزان اهمیت و اعتباری است که زنان در آن کشور دارا هستند. هرچه حضور فعال زنان در اداره امور اجتماع بیشتر باشد، کشور توسعه یافته‌تر است. بدیهی است منظور از حضور، حضور واقعی و مؤثر است و نه حضور صوری و سمبولیک. متأسفانه در کشور ما فرصتهای سیاسی و اجتماعی سمبولیک در اختیار زنان گذاشته می‌شود که از استحکام لازم برخوردار نیستند. تا زمانی که زنان توانایی پیشرفت، از طریق ارتقای توانمندیهای خود را به‌دست نیاورند، حقوق آنها در معرض تعرض بوده و همواره موقعیت اجتماعی آنان در خطر خواهد بود.

## مسأله اصلی تحقیق

از اوایل قرن جدید، کشورها برای نیل به توسعه پایدار و جایگاه برتر در جهان، رقابتی فشرده را آغاز کرده‌اند. چشم‌انداز بیست‌ساله ایران و ترسیم موقعیت اول در منطقه، به‌عنوان یک هدف ملی، در این راستا تدوین شده است. بدیهی است این چشم‌انداز باید به‌وسیله مردم کشور-که نیمی از آن را زنان تشکیل می‌دهند- محقق شود. توجه به مشارکت مؤثر زنان و استفاده از توانمندیهای آنها تحقق چشم‌انداز را تسریع خواهد کرد. در حال حاضر، توزیع ناعادلانه امکانات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و قدرت سیاسی و نابرابری در بهره‌گیری از فرصتها راه را بر مشارکت مؤثر زنان بسته است. باورهای غلط فرهنگی (کلیشه‌ها) در خصوص اشتغال زنان، حتی در میان قشر تحصیلکرده و روشنفکر جامعه باعث می‌شود که زنان در عرصه رقابتهای بخصوص در سطوح مدیریتی، نتوانند از تواناییهای خود بهره کافی و کامل ببرند (اعرابی، ۱۳۸۰). کشور ما از

نظر مقیاس مشارکت زنان در مدیریت که به نسبت درصد زنان متخصص و حرفه‌ای در مجموعه شاغلان کشور و به نسبت سهم درآمد تحقق یافته بیان می‌شود، در وضع نامساعدی قرار دارد (زاهدی، ۱۳۸۲).

وقتی از توسعه همه‌جانبه سخن گفته می‌شود، غیرمنطقی است که از زنان انتظار داشت تا صرفاً ایفای نقش‌های سنتی را برعهده گیرند و بی‌توجه به توانمندسازی آنها و به‌کارگیری قابلیت‌های این سرمایه عظیم انسانی، درصد تحقق اهداف بلند مدت توسعه باشیم، بی‌تردید چنین تلاشی ناقص و محکوم به شکست خواهد بود.

خودپنداری<sup>۱</sup> یک ویژگی روان‌شناختی است که نقش مهمی در توانمندسازی افراد و کسب اهداف فردی و ملی دارد. با توجه به اهمیت مسأله و خلأ تحقیقاتی در این خصوص، این مقاله بر آن است تا نقش این عامل را در بروز پدیده اجتماعی سقف‌شیشه‌ای مورد بررسی قرار داده و مدلی برای بیان رابطه این عامل روان‌شناختی با ادراک از موانع سقف‌شیشه‌ای و بروز سقف شیشه‌ای ارائه دهد. در این راستا سؤال‌های تحقیق عبارتند از:

۱. آیا خودپنداری زنان منجر به کاهش ادراک موانع سقف شیشه‌ای می‌شود؟
۲. آیا خودپنداری زنان منجر به کاهش ادراک سقف شیشه‌ای می‌شود؟
۳. آیا ادراک موانع سقف شیشه‌ای منجر به ادراک سقف شیشه‌ای می‌شود؟
۴. آیا مدلی وجود دارد که روابط بین خودپنداری، ادراک موانع سقف شیشه‌ای، سقف شیشه‌ای زنان را تبیین کند؟

## ادبیات و منابع نظری پژوهش

پدیده «عدم توفیق زنان در دستیابی به سطوح عالی مدیریت» را در اصطلاح «سقف شیشه‌ای»<sup>۱</sup> می‌گویند. این اصطلاح اولین بار در سال ۱۹۸۶، به وسیله مجله وال استریت جورنال<sup>۲</sup> به کار رفت (Weyer, 2007). همچنین موریسون<sup>۳</sup> و همکارانش از اولین کسانی هستند که در سال ۱۹۸۷ از این اصطلاح استفاده کردند (Mauthur- Helm, 2006). این اصطلاح در سال ۱۹۹۰ برای اشاره به تعداد اندک زنان و اقلیتها در اداره سازمانهای بخش دولتی و خصوصی به کار رفت. (Mauthur- Helm, 2006) گاهی نیز برای اشاره به شکاف عمیق دستمزد در سطوح بالای توزیع درآمدها به کار رفته است. به این معنا که کارکنان زن در گروههای بالای درآمدی، در مقایسه با همردیفان مرد خود دریافتی کمتری دارند (Chi, 2007). سقف شیشه‌ای بیان می‌کند که زنان و اقلیتها در دستیابی به سطوح بالای سلسله مراتب شکست می‌خورند. آنها به پستهای عالی در سازمان نزدیک می‌شوند، اما بندرت آن را به چنگ می‌آورند. این سرخوردگی باعث می‌شود که تصور کنند یک سقف شیشه‌ای وجود دارد (Maume, 2004)؛ یعنی موانعی تبعیض آمیز، در راه تلاش خود برای دستیابی به سطوح عالی مدیریتی در سازمانها، مشاهده می‌کنند (Mauthur- Helm, 2006). این موانع می‌توانند واقعی یا ادراکی باشند و در بخش دولتی یا بخش خصوصی بروز کنند (Veale & Gold, 1998). براساس تعریف کمیسیون فدرال از سقف شیشه‌ای در سال ۱۹۹۵، این پدیده تنها خاص زنان نبوده بلکه شامل اقلیتها (قومی و مذهبی) نیز

- 
- 1 . Glass Ceiling
  - 2 . Wall Street Journal
  - 3 . Morrison

می‌شود: «موانعی نامرئی و غیرقابل عبور که از دستیابی اقلیتها و زنان به رده‌های بالای سازمانی جلوگیری می‌کند، صرف نظر از قابلیتها و موفقیت‌های آنها (Cotter, et. al., 2001)».

سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری است که البته با تبعیض جنسی، نژادی یا مذهبی متفاوت است. وقتی از تبعیض جنسی در مورد زنان صحبت می‌شود؛ یعنی در تمامی سطوح سازمانی درصد حضور زنان یکسان است، اما سقف شیشه‌ای برای مواقعی استفاده می‌شود که درصد حضور زنان در سطوح مختلف متفاوت است؛ به عبارت دیگر در سطوح پایین سازمانی حضور زنان زیاد بوده، بتدریج با نزدیک شدن به سطوح بالاتر سازمانی تعداد زنان کاهش پیدا می‌کند. در این صورت این نوع نابرابری محدود و متفاوت است و به این علت هم نیازمند متمایز شدن است (Maume, 2004).

کوتر و همکاران در ۲۰۰۱، براساس تعریف رسمی کمیسیون سقف شیشه‌ای فدرال، چهار ضابطه برای شناسایی نابرابری سقف شیشه‌ای ارائه داده‌اند که عبارتند از:

الف - سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری است که به وسیله سایر ویژگی‌های مرتبط با شغل توضیح داده نشده است.

سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری است که بدون توجه به «قابلیت‌ها و موفقیت‌های» شخص در مورد وی اعمال می‌شود. نابرابری‌هایی که ناشی از تبعیض‌های گذشته در تحصیل یا آموزش هستند یا ناشی از نوع انتخابی هستند که افراد به مقتضای اهداف غیرمرتبط با بازار کار مثل خانواده، کار داوطلبانه، یا تفریح انجام داده‌اند، مشمول سقف شیشه‌ای نمی‌شود (Cotter, et. al., 2001)؛ یعنی سقف شیشه‌ای زمانی به وجود می‌آید که موانع ساختگی از پیشرفت زنان و اقلیتها جلوگیری کند؛ به عبارت دیگر زنان و اقلیتها با وجود داشتن قابلیت‌های برابر با مردان، شانس کمتری برای دستیابی به مشاغل

مدیریتی داشته باشند (Maume, 2004). در عمل این به آن معنا است که سقف شیشه‌ای به- وسیله تفاوت‌های باقیمانده مرتبط با جنس و نژاد، پس از کنترل کردن تحصیلات، تجربه، تواناییها، انگیزش و سایر ویژگیهای مرتبط با شغل اندازه‌گیری می‌شود (Cotter, et. al., 2001).

ب- سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری است که در سطوح بالاتر درآمدی بیشتر از سطوح پایین درآمدی بروز می‌کند.

یعنی نوع خاصی از نابرابری است در سطوح بالای درآمدها (رده‌های بالای سلسله مراتب سازمانی) است. بنابراین «سقف شیشه‌ای یک ادعای ساده در مورد وجود تبعیض در تمامی طول سلسله مراتب نیست بلکه به تبعیضی اشاره می‌کند که با حرکت شخص به سمت سطوح بالای سلسله مراتب افزایش می‌یابد».

بدیهی است که اگر زنان در مشاغل غیرحرفه‌ای و غیرمدیریتی همان درجه از نابرابری را در کار خود تجربه کنند که زنان متخصص و مدیر تجربه می‌کنند، پس نابرابری مشاهده شده در متخصصان و مدیران، سقف شیشه‌ای نیست و بیشتر یک نوع الگوی رایج تبعیض یا نابرابری جنسیتی است (Cotter, et. al., 2001).

ج- سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری در شانس پیشرفت به سطوح بالاتر است؛ یعنی صرفاً بیانگر نسبتی از جنسیت یا اقلیت که در حال حاضر در سطوح بالا قرار دارند، نیست.

ارتقا به پستهای بالاتر و افزایش درآمد معیاری مناسب برای آزمون سقف شیشه‌ای است. بنابراین سقف شیشه‌ای را باید با مدل‌های دینامیکی که تغییرات را در طی زمان می‌سنجند، بررسی کرد و نه صرفاً با مقایسه ایستای سطوح (Cotter, et al., 2001)؛ یعنی باید داده‌های طولی را برای

بررسی انتقالات شغل در طی زمان بررسی کرد (Maume, 2004). هرچه میزان حرکت به سمت سطوح بالا بیشتر باشد، نسبت زنان و اقلیتها نیز در سطوح بالاتر باید افزایش پیدا کند؛ که البته این امر به دو چیز بستگی دارد: اول ورودی و دوم ابقا. طبیعی است که اگر ورودی مردان بیشتر باشد یا زنان به دلایل مختلف از ادامه کارراهه<sup>۱</sup> (مسیر پیشرفت شغلی) منصرف شوند، تعداد مردان در سطوح بالاتر افزایش پیدا می‌کند (Cotter, et. al., 2001).

د- سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری است که در طول یک کارراهه به وجود می‌آید. اصطلاح «سقف» یعنی حرکت‌های روبه بالایی از قبل صورت گرفته است، اما بعد شخص در کارراهه خود با مجموعه‌ای از تبعیض‌های سخت‌تر مواجهه می‌شود تا جایی که پیشرفت او متوقف می‌شود (Cotter, et. al., 2001)؛ یعنی سقف شیشه‌ای هنگامی وجود دارد که سختگیری همگام با حرکت رو به بالا در سلسله مراتب حرفه‌ای افزایش یابد (Maume, 2004).

برخی از نظریه‌ها و مدلها درصدد هستند تا درباره رفتارهای مبتنی بر جنسیت که در سازمان موجب سقف شیشه‌ای می‌شوند، توضیح دهند. این مدلها به سه دسته کلی تقسیم می‌شوند: مدل‌های زیستی، مدل‌های اجتماعی و مدل‌های ساختاری - فرهنگی. مدل‌های زیستی یا بیولوژیکی بیان می‌کنند که تفاوت‌های زیستی ثابتی بین زن و مرد وجود دارد که مبتنی بر الگوهای ژنتیکی بوده و از حالت‌های روانی متفاوت آنها ناشی می‌شود. این حالت‌های روانی متفاوت در طی زمان تکمیل شده و ظاهر می‌شود. امروزه این مدلها کاربرد چندانی برای توضیح این پدیده ندارند (Weyer, 2007).

مدلهای اجتماعی و مدل‌های فرهنگی - ساختاری توجه زیادی به خود جلب کرده‌اند و به‌عنوان توضیحات قابل قبول برای تفاوت‌های جنسیتی در سازمانها شناخته شده‌اند. هر دو دسته مدل معتقدند که تفاوت‌های زیستی در فرهنگ‌های مختلف معنای یکسانی ندارند بلکه این انتظارات اجتماعی است که نابرابری بین جنسیتها را ایجاد کرده و دامن می‌زند. نظریه‌های اجتماعی بیان می‌کنند که نابرابریهای جنسیتی از طریق فرایندهای مختلف در طی زندگی مثل مدرسه‌رفتن و محیط کار کسب می‌شوند و بنابراین مبتنی بر جامعه‌پذیری فرد هستند (Weyer, 2007).

مدلهای فرهنگی - ساختاری بیان می‌کنند که ساختارها، سیستمها و ترتیبات اجتماعی، تفاوت‌های جنسیتی را تعریف می‌کنند تا اختلاف در موقعیت و قدرت را ایجاد کنند و تقریباً برحسب توزیع قدرت میان زنان و مردان الگوهای ثابت رفتاری به‌وجود می‌آید (Weyer, 2007). از آنجا که سقف شیشه‌ای پدیده پیچیده‌ای است، عوامل ایجادکننده آن نیز که تحت عنوان موانع ارتقا، از آنها یاد می‌شود؛ نیز متعدد و پیچیده‌اند و تنها به وضعیت استخدامی زنان در سازمانها مربوط نیست، بلکه تا موقعیت زنان در جامعه نیز امتداد می‌یابند (Veale & Gold, 1998). دسته بندی‌های انجام شده در مورد عوامل ایجادکننده آن به این نکته اذعان دارند. در یک بررسی علل و عوامل این نابرابری عبارتند از: ۱- تفاوت‌های جنسی در ویژگیهای سرمایه انسانی، ۲- تفکیک مشاغل؛ به‌این معنا که حضور زنان در برخی مشاغل یا سازمانها متراکمتر است؛ برای نمونه در وزارت آموزش و پرورش یا شغل پرستاری، ۳- تبعیض (Mitra, 2003).

دسته‌بندی دیگری که در سال ۲۰۰۰ به‌وسیله اوکلی<sup>۱</sup> انجام شد، به شرح زیر است:

۱- علل مرتبط با اقدامات سازمان مثل استخدام، نگهداری و ارتقا

1 . Oakley



۲- علل رفتاری و فرهنگی مثل کلیشه‌ها و سبک رهبری

۳- علل فرهنگی - ساختاری که در نظریه‌های فمینیستی ریشه دارد (Weyer, 2007).

هر چند برخی معتقدند که موانع دستیابی زنان به مقامات عالی به‌طور عمده غیرعمدی است، (Weyer, 2007) و پاره‌ای نیز معتقدند این موانع می‌توانند ادراکی باشند (Veale & Gold, 1998). اما بیشتر پژوهش‌ها نشان می‌دهد که حتی با فرض ثابت بودن تحصیلات، تجربه و تخصص، احتمال اینکه زنان به پست‌های سرپرستی و مدیریت برسند، بسیار ضعیف است (Mitra, 2003). نبود مشاوره در مسیر کارراهه، تضاد بین زندگی شخصی و کار و نبود امکان پیشرفت مدیریتی برای زنان، از دلایل عمده عدم ارتقای زنان به سطوح عالی مدیریتی است (Veale & Gold, 1998).

#### سابقه تحقیقات و مطالعات

سقف شیشه‌ای پدیده‌ای است که در کشورهای مختلفی از قبیل ایالات متحده، انگلستان، سوئد، چین، آفریقای جنوبی، زلاندنو و... به روش‌های مختلف بررسی شده و وجود آن مورد تأیید قرار گرفته است. محققان سعی کرده‌اند از زوایای مختلف این پدیده را بررسی کنند. برخی از محققان سقف شیشه‌ای را از زاویه شکاف دریافتی زنان و مردان (Chi, 2007; Morgan, 1998) یا دریافتی اقلیتهای نژادی (Kim & Lewis, 1994) بررسی کرده‌اند. برخی هم تلاش کرده‌اند تا ضوابطی برای سقف شیشه‌ای ارائه کنند.

(Cotter, et. al., 2001; Maume, 2004) مطالعات انجام شده، سقف شیشه‌ای را پدیده‌ای منحصر به زنان ندانسته و در مورد اقلیتهای نژادی نیز صادق شناخته‌اند (Mitra, 2003). در این تحقیقات بین سن زنان و سقف شیشه‌ای رابطه دیده شد، به این معنا که این پدیده محدود

به زمان<sup>۱</sup> است؛ یعنی زنان جوان نسبت به مردان جوان موفقتر در کارراهه شغلی موفقتر هستند (Simpson & Altman, 2000). مطالعه تأثیر تفاوت‌های جنسی بر میزان خطا در ارزیابی عملکرد زنان نشان داد که استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه<sup>۲</sup> باعث کاهش خطای تبعیض-آمیز می‌شود (Weyer, 2006, 2007). ساختاردهی مجدد موجب کاهش موانع ارتقای زنان شده است (Simpson & Holley, 2001). توسعه قابلیت‌ها، مسئولیتهای اجتماعی زنان و درک نابرابریهای موجود در محیط کاری به وسیله مسؤولان و مدیران در کاهش سقف شیشه‌ای مؤثر است (Cornelius & Skinner, 2005). جنسیت و ادراک وجود تبعیض نژادی و قومی با ادراک سقف شیشه‌ای رابطه مثبت داشته و سقف شیشه‌ای ادراک شده بر ادراک وجود عدالت در ارتقا تأثیر منفی داشته است (Foley et. al., 2002).

در ایران نیز مانند سایر کشورها تلاش شده است تا این پدیده شناسایی شود. بررسی موانع ارتقای زنان در سطوح مدیریتی دانشگاهها نشان داد که هرچند عوامل فردی در عدم ارتقای زنان مؤثر بوده است، اما عوامل فرهنگی و محیطی بیشترین تأثیر را در این امر داشته است (فاطمی صدر، ۱۳۸۰). در مطالعه دیگری معلوم شد که زنان و مردان نگرش مثبتی نسبت به مدیریت زنان داشته‌اند (شهیدی، ۱۳۷۸). بررسی دیگری نشان داد که مدیران در مورد ارتقای زنان نگرش منفی داشته و این نگرش ارتباطی به مهارتهای زنان نداشته است؛ به عبارتی عوامل فرهنگی و اجتماعی (حاکمیت فرهنگ مردسالاری) بر عدم ارتقای زنان مؤثر بوده است (مجتبوی دلوی، ۱۳۷۵) و نتایج بررسی دیگری حاکی از این است که مدیران مرد نگرش مثبتی نسبت به

1 . Time Bounded

2. MSF: Multi-Source Feedback

مدیریت زنان ندارند، هرچند بین مهارت‌های مدیریتی زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد (اسفیدانی، ۱۳۸۱).

با توجه به سوابق بررسی شده در داخل و خارج می‌توان گفت که در داخل کشور تاکنون در زمینه رابطه بین خودپنداری و ادراک سقف شیشه‌ای، مطالعه‌ای صورت نگرفته است و در خارج از کشور نیز گزارشی در این رابطه به‌وسیله محققان دیده نشد. بنابراین موضوع در نوع خود تازه و بدیع است.

در این تحقیق، با توجه به تقسیم‌بندی اوکلی در سال ۲۰۰۰ و از میان موانع مختلف ارتقای شغلی زنان، عوامل زیر - که در تحقیقات قبلی بیشتر به‌کار رفته‌اند - به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده سقف شیشه‌ای مورد استفاده قرار گرفت:

الف- عوامل مربوط به سازمان: پیشرفت کارراه، تضاد کار و خانواده، شبکه ارتباطی

ب- عوامل رفتاری و فرهنگی: کلیشه‌ها، ارزشگذاری به کار زنان، سبک رهبری و مدیریت

### کلیشه‌ها

یکی از مهمترین موانع زنان، کلیشه‌های جنسی است. کلیشه نوعی تفکر است که همه زنان را یکسان فرض کرده و بین آنها تفاوتی قائل نمی‌شود (Wirth, 1998). به علت رواج کلیشه‌های جنسیتی، افراد به‌طور عموم معتقدند که مردان و زنان از بسیاری جهتها؛ مانند خصیصه‌های شخصیتی، ویژگیهای فیزیکی، رفتارهای نقش و موقعیتهای شغلی با هم متفاوتند. از آنجا که ویژگیهای جنسیتی (حداقل تا حدی) در جهان یکسان است، کلیشه‌های جنسیتی و فرضهای به-دست آمده از آنها بر سایر انواع طبقه‌بندی و ویژگیها تقدم پیدا می‌کند (Lemons, 2003).

کلیشه‌های منفی درباره زنان به‌عنوان مدیر، به نوعی تبعیض منجر می‌شود که نامحسوس بوده و از این‌رو تعریف آن دشوار است (Simpson & Holley, 2001).

نمونه‌ای از این فرضیه‌های کلیشه‌ای منفی عبارتند از:

- زنان تمایل دارند تا وظایف خانوادگی را مقدم بر ملاحظات کاری قرار دهند. آنها باید از فرزندان خود مراقبت کنند، بنابراین، زمان و اشتیاق به کار خود را از دست می‌دهند.
- زنان برای درآمد اضافی کار می‌کنند، به همین دلیل شور و شوق لازم را برای موفقیت در کسب و کار ندارند.
- زنان به جای اینکه بازخورد منفی را حرفه‌ای تلقی کنند، از آن برداشت شخصی می‌کنند.
- زنان برای پستهای عالی مدیریتی مناسب نیستند؛ زیرا بیش از حد احساسی و فاقد پرخاشگری‌اند.

هرچند ممکن است این فرضیه‌ها در مورد زنان شاغل زیادی درست باشد، اما جای تردید وجود دارد به طور دقیق زنانی را توصیف کند که تصمیم دارند حرفه مدیریت را دنبال کنند (زمانی و امینی، ۱۳۷۹).

### شبکه ارتباطی

شبکه ارتباطی یا محروم شدن از شبکه‌های ارتباطی غیررسمی در اکثر ادبیات مربوط به سقف شیشه‌ای مورد اشاره قرار گرفته است. شبکه ارتباطی به توسعه ارتباطات و استفاده از تعامل برای پیشبرد کارراهه شخص اشاره می‌کند. اعضای شبکه برای یکدیگر اطلاعات ارزشمند و امکان تعامل را فراهم کرده و یکدیگر را حمایت می‌کنند. برخی بررسیها نشان می‌دهد که بیش از ۵۰

درصد مشاغل مدیریتی از طریق تعامل و ارتباطات شخصی به دست آمده‌اند. (Lemons, 2003). زنان در مقایسه با مردان تعاملات کمتری با افراد قدرتمند سازمان داشته و به مرکزیت شبکه‌های قدرتمند، نزدیک نیستند و از آنجا که دسترسی به شبکه‌های قدرتمند، رابطه مثبتی با ارتقای سازمانی دارد؛ فقدان فرصت دسترسی به چنین شبکه‌هایی منجر به سقف شیشه‌ای برای زنان می‌شود (Lemons, 2003) به عبارتی زنان به‌طور عمده منزوی بوده و از شبکه‌های ارتباطی غیررسمی محروم هستند (Mattis, 2004).

### ارزشگذاری به کار زنان

سازمانها از همه مدیران چه زن و چه مرد انتظار دارند تا عملکردشان عالی باشد اما عملکرد زنان از اهمیت خاصی برخوردار است. کارکردن در حد و اندازه‌ای بیش از حد انتظار مردان، راهبردی بوده که مدیران موفق زن آن را به کار برده‌اند و اکثر این زنان آن را راهبردی اساسی یا نسبتاً مهم دانسته‌اند. آنها مجبور بوده‌اند همیشه توانایی خود را ثابت کنند و برای این کار کوشیده‌اند تا بر انواع انگاره‌های منفی موجود در محیط کار که اغلب مردانه بوده، غلبه کنند. زیرا مردان کمتر به آنها اعتماد داشته‌اند و در نتیجه مجبور به اثبات توانایی و لیاقت خود بوده‌اند (زمانی و امینی، ۱۳۷۹). به نظر می‌رسد به مشارکتهای آنها ارزش گذاشته نمی‌شد و جدی گرفته نمی‌شدند (Mattis, 2004).

## تضاد کار - خانواده

انعطاف‌پذیری در کار یکی از عواملی است که زنان به آن نیازمندند تا بتوانند میان مسؤولیت‌های کاری و خانوادگی خود تناسب ایجاد کنند. (Mattis, 2004). زنانی که مسؤولیت مراقبت از کودکان را برعهده دارند، اغلب انعطاف‌پذیری لازم را برای کار در بعد از ظهر و خارج از ساعتهای اداری ندارند. بنابراین از بسیاری الزامات غیررسمی محروم می‌مانند. حتی اگر این امکان را هم داشته باشند، تصور نمی‌رود بتوانند اضافه کاری داشته باشند و در این صورت از انتصاب به مقامات بالاتر و ارتقا کنار گذاشته می‌شوند (Naff, 1994). در تحقیقی که متیس انجام داده است تقریباً نیمی از زنانی که کار خود را رها کرده و فعالیت مستقل ایجاد کرده بودند؛ در جستجوی انعطاف‌پذیری بیشتری بوده‌اند (Mattis, 2004). حدود ۳۰ درصد زنان بررسی شده، مراقبت و نگهداری از کودکان خود را دلیل اصلی خروج از کار قبلی دانستند. زنان به دنبال ساعتهای کار کمتر نیستند بلکه آنها خواهان داشتن کنترل بر ساعتهای کاری خود هستند. تمایل به کار در منزل صرفاً به خاطر مراقبت فعالانه از کودکان نیست؛ بلکه زنان می‌خواهند از این طریق فاصله بین خود و کودکان را کاهش داده و در نتیجه نگرانی و استرس را از بین ببرند (Mattis, 2004).

## سبک مدیریت

حدود ۹۶ درصد از مدیران زن، به‌کارگیری روش مدیریت خاصی را که مطلوب مدیران مرد باشد به‌عنوان عامل پیشرفت کاری ذکر کرده‌اند. آنها مجبور هستند فرهنگ و محیطی مردانه را بپذیرند و با پدیده‌ای سروکار داشتند که اغلب به‌عنوان الگوی مدیریت مردانه مطرح می‌شود. آنها

اذعان داشته‌اند که الگوهای موجود مدیریت، سرشار از خصوصیات و روشهای مردانه است. این الگوها زنان را بر سر دوراهی قرار می‌دهد اگر روشهای زنانه مدیریت را به کار بگیرند، ممکن است به آنها به چشم مدیر موفق نگاه نکنند و اگر روشهای مردانه را بپذیرند، ممکن است از آنها انتقاد شود که مگر زن نیستند (زمانی و امینی، ۱۳۷۹).

در یک بررسی، حدود یک پنجم از پاسخ دهندگان معتقد بودند که مردان برای احراز مشاغل مدیریتی مناسبتر هستند و حدود ۱۴ درصد هم معتقد بودند که زنان برای دریافت مشاغل پر مسؤلیت و ویژگیهای لازم را ندارند. حدود ۱۰ درصد هم معتقد بودند که انتصاب زنان به مشاغلی که مردان زیردست آنها باشند، برای کارکنان مشکل ساز است (Kottis, 1996).

### پیشرفت کارراه

بررسیها نشان می‌دهد که زنان از شانس مساوی با مردان جهت آمادگی برای طی کارراه برخوردار نیستند. در تحقیق متیس ۲۱ درصد از زنان مورد مطالعه بیان کرده‌اند که از فرصتهای آموزشی محروم مانده‌اند (Mattis, 2004). ۴۱ درصد از پاسخ‌دهندگان نیز معتقد بودند که زنان از آموزشهای لازم برای ارتقا به مشاغل عالی، برخوردار نمی‌شوند و حدود یک سوم از آنها معتقد بودند که این امر ناشی از باورهای مدیریت است، زیرا مدیران معتقدند که زنان به مسؤلیتهای خانوادگی خود بیش از کار اهمیت می‌دهند؛ بنابراین به‌سادگی شغل خود را به نفع خانواده رها می‌کنند و در این صورت سرمایه‌گذاری در امر آموزش آنها کاری بیهوده است (Kottis, 1996).

## خودپنداری

به منظور ارائه تعریف و معیاری از خودپنداری لازم است که ماهیت و محتوای خودپنداری بررسی شود. علی‌رغم آنکه تحقیق درباره خودپنداری سابقه‌ای طولانی در روان‌شناسی دارد اما ابهامات مفهومی زیادی درباره ماهیت خودپنداری وجود دارد که از مسائل زیر نشأت می‌گیرد:

- ۱- نبود یک تعریف جهانی پذیرفته شده از خودپنداری؛
- ۲- فرض مترادف بودن واژه‌های خود<sup>۱</sup>، خودپنداری<sup>۲</sup>، هویت خود<sup>۳</sup>، خود ادراکی<sup>۴</sup> و تصور خود<sup>۵</sup>؛
- ۳- نامشخص بودن تفاوت میان خودپنداری و مناعت طبع<sup>۶</sup> و خودپنداری و خود تأثیری<sup>۷</sup>؛
- ۴- این واقعیت که بسیاری از محققان خودپنداری در ارائه یک تعریف نظری از آنچه خود اندازه‌گیری کردند، عاجز ماندند؛ زیرا اعتقاد داشتند که تمامی افراد معنای خودپنداری را می‌دانند (Scroggins, 2003).

نتیجه آن شد که تعاریف و مفهوم‌سازیهای متعددی درباره خودپنداری در ادبیات روانشناسی اجتماعی پدیدار شد و تعریف خودپنداری مرتبط شد با محققانی که تحقیق را انجام داده است (Scroggins, 2003). در یک جمع‌بندی کلی از نظر تاریخی، دو دسته دیدگاه را می‌توان در تعاریف شناسایی کرد: دیدگاه یک بعدی که قدیمتر بوده و فرض را بر این می‌گیرد که خودپنداری یک حس یکپارچه از «خود» مربوط به هر شخص ارائه می‌دهد. بنابراین خودپنداری به‌عنوان حسی تعمیم یافته و ثابت تلقی می‌شود.

- 
- 1 . Self Term
  - 2 . Self -Concept
  - 3 . Self -Identity
  - 4 . Self -Perception
  - 5 . Self -Image
  - 6 . Self -Esteem
  - 7 . Self -Efficacy



مطالعات جدیدتر، خودپنداری را به عنوان یک پدیده چندبعدی تعریف کرده‌اند (Leonard, et al., 1999). به عبارتی آنان خودپنداری را یک سیستم پیچیده دانسته‌اند (Whisenhunt, 1997) که سازمان‌دهنده ادراکات، باورها و عقاید شخص نسبت به خودش است (Eilam & Shamir, 2005).

پندار از خود (مفهوم خود)<sup>۱</sup> را می‌توان به سه جزء تقسیم کرد: خودپنداری، هویت و شخصیت. خودپنداری یک برآورد کلی از افکار و احساسات فرد در مورد خود است. یک جنبه درونی از خود است که به باورها، عقاید، انگیزه‌ها و تجربیات شخص اشاره می‌کند. نحوه شناسایی و تعریف فرد از خودش است. خودپنداری را می‌توان به مناعت طبع، خود ارزشی<sup>۲</sup> و خود تأثیری تقسیم کرد (Bauer, 2001: 28). بوئر سه جنبه از خود پنداری (شامل خودپنداری کاری، خود ارزشی و خود تأثیری) را مورد سنجش قرار داد. مقیاس خودپنداری کاری مورد استفاده وی از مقیاس مناعت طبع مبتنی بر کار (OBSE) پیرس<sup>۳</sup>، گاردنر<sup>۴</sup>، گومینگز<sup>۵</sup> و دونهام<sup>۶</sup> ۱۹۸۹ اخذ شده است. که در تحقیق حاضر همان مقیاس استفاده شده است (Buauer, 2001:64).

در تعریفی دیگر، پندار از خود ترکیبی از سه مجموعه به هم پیوسته و متعامل از خود ادراکی هاست<sup>۷</sup>: خود درک شده، خود ایدئال و هویت اجتماعی. هریک از این عناصر سه‌گانه، نقشی تعیین‌کننده در فهمیدن چگونگی ارتباط خودپنداری با تحریک، هدایت و حفظ رفتار سازمانی دارند (Leonard, et al., 1999).

- 
1. Concept Of Self
  2. Self- Worth
  3. Pierce
  4. Gardner
  5. Cummings
  6. Dunham
  7. Self- Perceptions

راتوس و نوید (۱۹۸۰) چندین جنبه از خودپنداری را تعریف کردند. آنها خودپنداری را به عنوان ادراک فرد از خودش تعریف کردند که شامل خصیصه‌های فردی و ارزیابی فرد از آن خصیصه‌هاست. خودپنداری شامل مناعت طبع (عزت نفس)، هویت خود و ادراک از خود ایدئال می‌شود. از نظر آنها مناعت طبع نوعی خودتصویبی<sup>۱</sup> است و به احترام، علاقه و دید مثبتی که فرد نسبت به خودش دارد، اشاره می‌کند. خود ایدئال به ادراک فرد از آنچه می‌تواند یا باید بشود، برمی‌گردد (Scroggins, 2003: 11).

خودپنداری در هدایت رفتارهای فردی نقش داشته و بر موفقیت یا شکست کارکنان در محیط کاری تأثیر مثبت دارد (Bauer, 2001). بهبود خودپنداری، منجر به قبول چالش، افزایش تلاش و غلبه بر موقعیتهای دشوار می‌شود. مطالعات نشان داده است که خودپنداری رابطه‌ای مثبت با رضایت شغلی و توانایی سازگاری دارد؛ در نتیجه بر ادراک کارمند از شغل خود و توانایی‌اش برای موفقیت تأثیر به‌سزایی دارد (Bauer, 2001). این موضوع از طریق تعامل میان فرد و محیط اطراف او، یعنی از طریق تجربه شخصی تعیین می‌شود (Friedman, 1981)؛ یعنی هنگامی که فرد با محیط اطراف خود تعامل برقرار می‌کند، در رابطه با خصیصه‌ها، شایستگیها و ارزشهای خود، بازخوری دریافت می‌کند که این بازخورد شامل اطلاعاتی درباره ارزش اجتماعی این ویژگیها نیز است. وقتی این بازخورد بدون ابهام، کافی و پیوسته باشد، مجموعه‌ای قوی از خودپنداری شکل می‌گیرد. نبود بازخورد، ابهام آن، یا ناپیوسته بودن آن موجب خودپنداری ضعیف می‌شود (Leonard, et. al., 1999).

1 . Self - Approval

همان‌گونه که اشاره شد، به علت ارائه تعاریف متعدد به‌وسیله محققان، اجزای مختلفی نیز برای این مفهوم بیان شده است. در تحقیق حاضر به منظور بررسی این مفهوم از میان اجزای مختلف خودپنداری، مناعت طبع، خود ایدئال و خودباوری کاری استفاده شده است.

### مناعت طبع

هرچند نوعی ابهام در مورد واژه‌های خودپنداری و مناعت طبع<sup>۱</sup> وجود دارد (Eilam & Shamir, 2005)، اما اکثر محققان امروزی توافق دارند که دو مفهوم به جنبه‌های متفاوتی از سیستم «خود» اشاره می‌کنند و مناعت طبع یک جزء محدود شده‌ای از مفهوم گسترده‌تر خودپنداری است (Scroggins, 2003). مناعت طبع یک نوع خود قضاوتی<sup>۲</sup> کلی در رابطه با ارزش خود، به عنوان یک شخص است (Monsour, 1985). به عقیده راتوس و نوید در ۱۹۸۰، نوعی خود تصویری<sup>۳</sup> است، یعنی توجه، احترام و یا نظر مساعدی که شخص نسبت به خودش دارد (Scroggins, 2003). و از طریق پرسشهایی در مورد اینکه فرد چقدر خودش را به-عنوان یک شخص دوست دارد چقدر تمایل دارد که همان‌گونه بدون تغییر باقی بماند، چقدر به نحوه هدایت زندگی خود علاقه دارد و چقدر از خودش رضایت دارد، سنجش می‌شود (Monsour, 1985). افراد با مناعت طبع پایین در مقایسه با افراد با مناعت طبع بالا، کمتر در جستجوی اطلاعات هستند و کمتر درگیر رفتارهای خطر پذیر می‌شوند (Bauer, 2001).

---

1 . Self – Esteem  
2 . Self – Judgment  
3 . Self – Approval

## خود ایدئال

خود درک شده<sup>۱</sup> بیان کننده مجموعه‌ای از ادراکات فرد از خصیصه‌ها، شایستگی‌ها و ارزشهای واقعی خودش است. سطح خودپنداری میزان برخورداری فرد از یک ویژگی را از نظر خودش بیان می‌کند. آیا فرد خودش را بسیار درونگرا می‌شناسد (خصیصه)، یا یک بازیگر خوب تنیس (شایستگی) یا کارمندی سختکوش (ارزش). این بعد به موضوع وضعیت افراد در رابطه با خود ایدئال آنها، از منظر خودشان می‌پردازد. خود ایدئال مجموعه‌ای از خصیصه‌ها، شایستگی‌ها و ارزشهایی را بیان می‌کند که فرد دوست دارد، آنها را داشته باشد (Leonard, et. al., 1999)؛ به این معنا که فرد تمایل دارد تا باور کند خصیصه‌ها، شایستگی‌ها و ارزشهای خاصی دارد؛ یا می‌خواهد دیگران باور کنند که او آن خصیصه‌ها، شایستگی‌ها و ارزشها را داراست (Leonard, et. al., 1999). به عبارت دیگر خود ایدئال ادراک فرد است از آنچه باید باشد یا می‌تواند باشد (Scroggins, 2003).

## خودپنداری کاری<sup>۲</sup>

از آنجا که امروزه بیشتر وقت افراد در محیط کار می‌گذرد، دانستن تأثیر محیط سازمانی و کاری بر خودپنداری بسیار ضروری است. بسیاری از محققان به مطالعه دلایل موفقیت افراد در سازمانها پرداخته‌اند. کوهن و اسکولر<sup>۳</sup> در سال ۱۹۷۳ دریافتند که پیچیدگی کار رابطه مستقیم با مناعت طبع دارد و پیرس<sup>۴</sup> و همکارانش در ۱۹۸۹ چگونگی تأثیر محیط کاری را بر مناعت طبع بررسی کردند

- 1 . Perceived Self
- 2 . Work – self – concept
- 3 . Kohn & Schooler
- 4 . Pierce

و یک مقیاس جدید برای ارزیابی «مناعت طبع مبتنی بر سازمان»<sup>۱</sup> ارائه دادند. آنها مدعی شدند «مناعت طبع مبتنی بر سازمان» منعکس کننده ارزشی است که افراد برای خودشان به عنوان یک عضو سازمانی قائل هستند؛ عضوی که در بستر یک سازمان عمل می‌کند. در نتیجه کارکنان با OBSE بالا، خود را در سازمان، مهم، هدفمند، مؤثر و ارزشمند می‌بینند (Bauer, 2001).

بنابراین، خودپنداری کاری مجموعه‌ای از احساسات و باورهایی است که افراد درباره ارزش و پتانسیل خود در محیط کاری اطرافشان دارند. این احساسات متفاوت از خودپنداری کلی یا خود تأثیری است. مقیاس خودپنداری کاری پنج گزینه‌ای بوده و پاسخ دهندگان درجه موافقت یا مخالفت خود را با آن اعلام می‌کنند. برخی گویه‌های آن عبارتند از من در اینجا به حساب می‌آیم، من جدی گرفته می‌شوم، من مهم هستم، من مورد اعتمادم، من ارزشمندم، من مفیدم و من مؤثرم (Bauer, 2001).

### مدل مفهومی پژوهشی

چارچوب نظری یک الگوی مفهومی است مبتنی بر روابط نظری میان شماری از عواملی که در مورد مسأله مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند. این نظریه با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسأله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. در شکل ذیل تلاش شده است که روابط این متغیرها با هم نشان داده شود.

---

1 . OBSE: Organizational –Based Self – Esteem



در این مدل خودپنداری متغیر مستقل، موانع ادراک سقف شیشه‌ای متغیر میانجی و سقف شیشه‌ای متغیر وابسته می‌باشد. بنابراین فرضیه‌های اصلی تحقیق عبارتند از:

۱. خودباوری بر روی ادراک موانع سقف شیشه‌ای اثر مستقیم منفی و معناداری دارد.
۲. ادراک موانع سقف شیشه‌ای بر سقف شیشه‌ای اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد.

### روش تحقیق و ابزار گردآوری اطلاعات

تحقیق به روش توصیفی<sup>۱</sup> انجام شده است؛ به عبارتی درصد آن است تا شرایط و روابط موجود، عقاید متداول، فراگردهای جاری، آثار مشهود یا روندهای در حال گسترش را بررسی کند. به بیان دقیقتر این تحقیق را می‌توان توصیفی پیمایشی-همبستگی نامید که در جریان آن برای بررسی فرضیه‌ها از روش مطالعات میدانی و ابزار پرسشنامه استفاده شده و براساس داده‌های حاصل از مطالعات میدانی، فرضیه‌های تحقیق در معرض آزمون قرار گرفته است.

### جامعه و نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش کلیه زنان شاغل در ادارات مرکزی بانک ملت استان تهران بوده است که با توجه به محدودبودن جامعه آماری به‌منظور آزمون فرضیه‌ها، نمونه آماری براساس

1 . Descriptive research

نمونه‌گیری از جامعه محدود محاسبه شده است. در یک نمونه پیش‌آزمون ۳۰ تایی، واریانس نمونه پیش‌آزمون برابر با ۰/۳۴ بوده است که در نهایت برطبق فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود، نمونه‌ای با حجم ۱۸۳ محاسبه شده است. نمونه‌گیری با روش تصادفی ساده انجام شده است؛ زیرا متغیرهای بررسی شده در مورد تمامی زنان شاغل عمومیت دارد. تعداد ۱۸۳ نمونه برگشت داده شده است و بر اساس آن تجزیه و تحلیل صورت گرفته است.

### ترکیب گویه‌ها و سؤالهای پرسشنامه

پرسشنامه از دو قسمت تشکیل شده است:

الف) سؤالهای عمومی: در سؤالهای عمومی سعی شده است تا با اخذ اطلاعاتی کلی وضعیت شغل، تحصیلات، پست سازمانی، سن، تأهل پاسخگویان بررسی شود.

ب) سؤالهای تخصصی: سؤالهای تخصصی شامل دو بخش است، بخش اول: ادراک سقف شیشه‌ای و ادراک موانع سقف شیشه‌ای (شامل متغیرهای کلیشه‌ها، شبکه ارتباطی، پیشرفت کارراه شغلی، ارزشگذاری به کار زنان، مسائل خانواده - کار و سبک مدیریتی - جدول (۱)؛ بخش دوم: خودپنداری (شامل متغیرهای ممانعت طبع، خود ایدئال و خودپنداری کاری - جدول (۲). در تدوین پرسشنامه سعی شده است که گویه‌ها تا حد ممکن قابل فهم باشد. تعدادی گویه به‌صورت منفی مطرح شده‌اند. در این بخش از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است که یکی از رایجترین مقیاس‌های اندازه‌گیری است. نحوه ارزشگذاری سؤالهای منفی (۵- ۱)، به‌طور دقیق برعکس ارزشگذاری مثبت (۱- ۵) است. برای هر متغیر چند سؤال در نظر گرفته شده است و نمره هر متغیر از میانگین سؤالهای مربوط به آن دست می‌آید.

جدول ذیل نحوه تقسیم‌بندی سؤالات را براساس متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد.

جدول ۱: ترکیب سؤالات تخصصی بخش اول پرسشنامه تخصصی

جمع سؤالات	مفاهیم مرتبط و شماره سؤالات پرسشنامه	متغیرها و نام مخفف آنها مورد بررسی
۲	۱-۲	سقف شیشه‌ای (ceiling)
۷	۳-۹ کلیشه‌های (st)	موانع ادراک سقف شیشه‌ای (barriers)
۴	۱۰-۱۳ شبکه‌های ارتباطی (net)	
۴	۱۴-۱۷ پیشرفت کارراهه (car)	
۴	۱۸-۲۰ ارزشگذاری به کار زنان (val)	
۴	۲۱-۲۴ مسائل خانواده-کار (fam)	
۶	۲۵-۳۰ سبک مدیریت (mg)	

جدول ۲: ترکیب سؤالات تخصصی بخش دوم پرسشنامه تخصصی

جمع سؤالات	شماره سؤالات پرسشنامه	مفاهیم	متغیر و نام مخفف آن
۱۰	۱-۱۰	مناعت طبع (se)	خود پنداری (self)
۱۰	۱۱-۲۰	خود آیده ال (si)	
۱۰	۲۱-۳۰	خود پنداری کاری (sw)	



## روایی و پایایی پرسشنامه

به‌منظور بررسی پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه در یک نمونه پیش آزمون ۳۰ تایی، برای دو سؤال سقف شیشه‌ای عدد ۰/۷۳/۱، برای عوامل مؤثر بر ادراک سقف شیشه‌ای عدد ۰/۸۶/۲ درصد و برای خود باوری عدد ۰/۹۳/۶ و برای ابعاد خود باوری به‌ترتیب ۰/۸۲/۷، ۰/۷۵/۵ و ۰/۹۱/۱ درصد به‌دست آمده است و تنها یک سؤال به شماره ۸ از قسمت خود ایدئالی حذف شده است. اعداد ذکر شده، نشان‌دهنده پایایی مناسب بخشهای مختلف پرسشنامه می‌باشد.

برای اطمینان از اعتبار محتوا، باید در موقع ساختن ابزار چنان عمل شود که سؤالهای تشکیل دهنده ابزار اندازه‌گیری، معرف قسمت‌های متفاوت محتوای موضوع مطالعه شده باشد؛ از این رو اعتبار محتوا به‌وسیله افراد متخصص در موضوع بررسی می‌شود. اعتبار محتوای این پرسشنامه به‌وسیله چند تن از استادان دانشگاه و افراد مطلع مورد تأیید قرار گرفت.

## یافته‌های تحقیق

جدول ۳: آمار توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی زنان مورد تحقیق و خانواده آنها

درصد فراوانی	سطوح	نام متغیر جمعیت شناختی
۱۹/۵	دیپلم	تحصیلات
۱۳	فوق دیپلم	
۶۱	لیسانس	
۶/۵	فوق لیسانس	
۵۵/۱	کارمند	پست سازمانی
۲۱/۷	کارشناس	
۱۴/۵	سرپرست درجه یک	

۷/۲	سرپرست درجه دو	
۱/۴	رئیس اداره یا بخش	
۴۱/۳	۳۰-۲۰	سن
۴۴	۴۰-۳۰	
۱۴/۷	بیش از ۴۰ سال	
۸۰/۵	متاهل	وضعیت تأهل
۱۹/۵	مجرد	

(۱) نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری

با توجه به نرمال بودن متغیرهای بررسی شده در آزمون کلموروگروف-اسمیرنوف، برای بررسی وضعیت متغیرهای تحقیق از نظر مناسب بودن (عدم وجود) یا نبودن آنها از آزمون میانگین یک جامعه آماری استفاده شده که نتایج آن به شرح زیر است:

فرض صفر: وضعیت متغیر نامناسب است:  $H_0 : \mu \leq 3$

فرض مقابل: وضعیت متغیر مناسب است:  $H_1 : \mu > 3$

جدول ۴: نتایج آزمون میانگین یک جامعه

نام متغیر	میانگین	انحراف معیار	عدد معناداری	حد پایین	حد بالا	نتیجه‌گیری
Ceiling	۳/۵۷	۱/۲۴	۰/۰۰۰	۰/۲۹	۰/۸۵	وجود سقف
St	۲/۴۳	۰/۵۹	۰/۰۰۰	-۰/۷۰	-۰/۴۳	عدم ادراک مانع
Net	۲/۸۰	۰/۸۵	۰/۰۴۳	-۰/۳۹	-۰/۰۱	عدم ادراک مانع
Car	۳/۰۵	۱/۰۳	۰/۶۵۶	-۰/۱۸	۰/۲۹	ادراک مانع
Val	۲/۸۲	۱/۰۲	۰/۱۳۶	-۰/۴۱	۰/۰۶	ادراک مانع

ادراک مانع	۰/۱۴	-۰/۲۶	۰/۵۷۵	۰/۸۸	۲/۹۴	Fam
ادراک مانع	۰/۱۹	-۰/۱۶	۰/۸۷۳	۰/۷۵	۳/۰۱	Mg
بالا	۱/۴۲	۱/۲۲	۰/۰۰۰	۰/۴۳	۴/۳۲	Se
بالا	۱/۰۷	۰/۸۱	۰/۰۰۰	۰/۵۶	۳/۹۴	Si
بالا	۱/۱۷	۰/۹۳	۰/۰۰۰	۰/۵۲	۴/۰۵	Sw

(۲) آزمون همبستگی

جدول ۵: همبستگی بین متغیرهای اصلی مورد بررسی در مدل تحلیلی تحقیق

سقف شیشه‌ای	ادراک موانع سقف شیشه‌ای	خودپنداری	همبستگی بین متغیر I و J متغیر
۰/۰۰۵- غیر معنادار	۰/۲۴۱- معنادار		خودپنداری
۰/۲۸۷ معنادار			ادراک موانع سقف شیشه‌ای

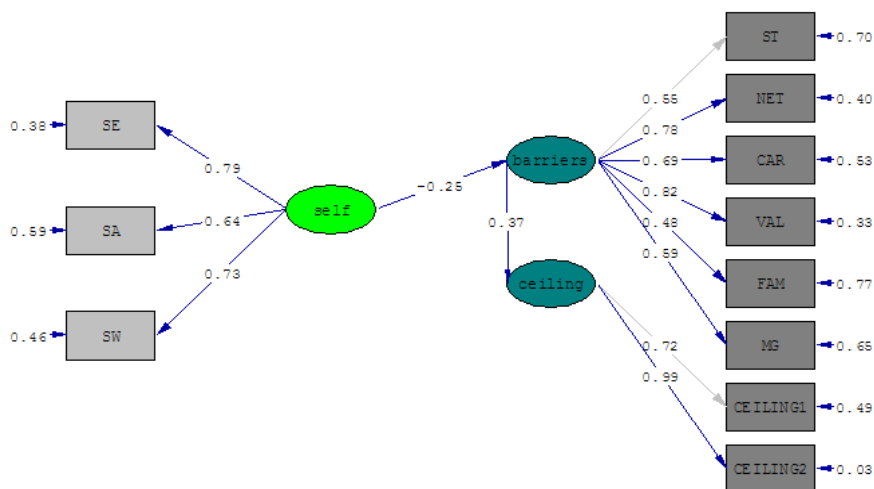
بنابراین، با توجه به جدول بالا می‌توان نتایج بررسی را به شرح ذیل فهرست کرد:

۱. بین خودپنداری و ادراک موانع سقف شیشه‌ای رابطه منفی و معناداری به میزان ۰/۲۴۱- وجود دارد و این به آن معناست که با یک واحد افزایش در خودپنداری ۰/۲۴۱ واحد کاهش در ادراک موانع سقف شیشه‌ای مشاهده می‌شود.
۲. بین خودپنداری و سقف شیشه‌ای رابطه منفی و غیر معناداری به میزان ۰/۰۰۵- وجود دارد.

۳. بین ادراک موانع سقف شیشه‌ای و سقف شیشه‌ای همبستگی مثبت و معناداری به میزان ۰/۲۸۷ وجود دارد و این به آن معناست که با یک واحد افزایش در ادراک موانع سقف شیشه‌ای ۰/۲۸۷ واحد افزایش در سقف شیشه‌ای مشاهده می‌شود.

### ۳) نتایج مدل تحلیل مسیر تحقیق

شکل ذیل نتایج حاصل از مدل مفهومی تحقیق به وسیله نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> را نشان می‌دهد.

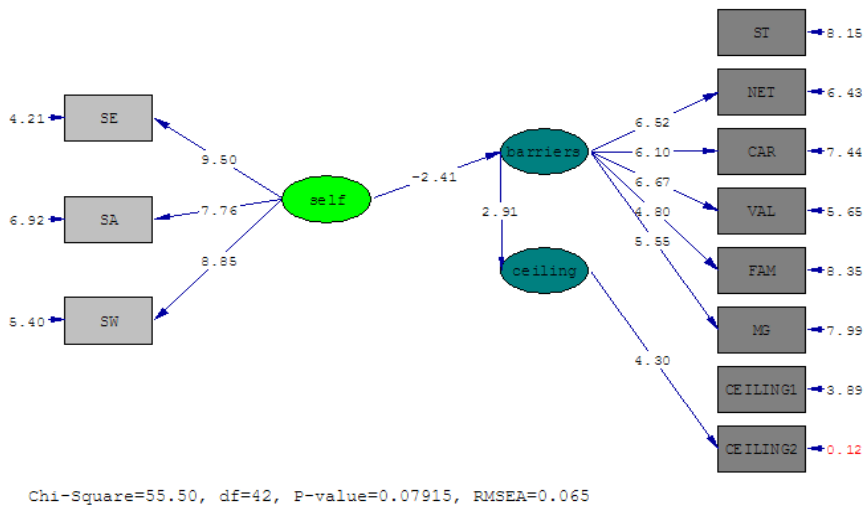


Chi-Square=55.50, df=42, P-value=0.07915, RMSEA=0.065

### مدل تخمین استاندارد

1. Lisrel

نتایج مدل تخمین استاندارد نشان می‌دهد که خودپنداری بر ادراک موانع سقف شیشه‌ای اثر مستقیم، منفی و معناداری برابر با  $-0/24$  (عدد معناداری  $2/41$ -) دارد و این به آن معناست که با یک واحد افزایش خودپنداری،  $0/24$  واحد کاهش در ادراک موانع سقف شیشه‌ای مشاهده می‌شود و نتایج مدل همچنین نشان می‌دهد که ادراک موانع سقف شیشه‌ای بر سقف شیشه‌ای اثر مستقیم، مثبت و معناداری برابر با  $0/37$  (عدد معناداری  $2/91$ ) بوده است و این به آن معناست که با یک واحد افزایش در ادراک موانع سقف شیشه‌ای،  $0/37$  واحد افزایش در سقف شیشه‌ای مشاهده می‌شود. بررسی ماتریس آثار غیرمستقیم نرم‌افزار نشان داد که خودپنداری بر سقف شیشه‌ای اثر غیرمستقیم، منفی برابر با  $-0/09$  می‌باشد ولی این اثر غیرمستقیم معنادار نشده است (عدد معناداری  $1/95$ ).



## مدل اعداد معناداری

مدل اعداد معناداری<sup>۱</sup> نشان می‌دهد که کلیه پارامترهای مدل اعم از ضرایب رگرسیونی، بارهای عاملی، خطاهای وارد شده بر متغیرهای مشاهده‌گر (به جز خطای وارد شده بر شاخص دوم سقف شیشه‌ای) معنادار شده است؛ زیرا اعداد معناداری تمامی پارامترهای مدل از عدد ۱/۹۶ بزرگتر و از عدد ۱/۹۶- کوچکتر است. شاخصهای تناسب (برازش) مدل نیز نشان می‌دهد که مدل از برازش مناسبی برخوردار است و می‌تواند کلیت و روابط بین متغیرهای موجود در مدل را به خوبی تبیین کند به علت اینکه شاخص نسبت کای-دو بر درجه آزادی مدل ( $\chi^2/df = 1.32$ ) کوچکتر از ۳ و نیز مقدار شاخص  $RMSEA = 0.065$  کوچکتر از ۰/۰۸ می‌باشد.

## سایر نتایج فرعی تحقیق

۱. نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن نشان داد که ابعاد خودپنداری وضعیت یکسانی ندارند و در این میان خود ایدئال زنان با میانگین ۱/۵۷ نسبت به دو بعد دیگر، مناعت طبع ۲/۵۷ و خودپنداری کاری ۱/۸۹ در وضعیت پایین و نامناسبتری قرار دارد.
۲. نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن نشان داد که ادراک موانع سقف شیشه‌ای نیز وضعیت یکسانی ندارند و در این میان ادراک مانع پیشرفت کارراهه با میانگین ۴/۰۶ نسبت به سایر موانع سقف شیشه‌ای (ادراک مانع سبک مدیریت ۳/۸۶، تضاد خانواده-کار ۳/۸۱، شبکه

1. T-values

ارتباطی ۳/۴۵، ارزشگذاری به کار زنان، ۳/۳۳ و کلیشه‌ها ۲/۴۶ در وضعیت نامناسب و حادثری قرار دارد.

۳. نتایج آزمون همبستگی نشان داد که بین ابعاد خودپنداری همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد و در این میان، بیشترین همبستگی بین ممانعت طبع و خودپنداری کاری به میزان ۰/۵۹۵ وجود دارد و بعد از این رابطه، بیشترین میزان همبستگی به ترتیب بین ممانعت طبع - خودایدئال ۰/۴۸۸ و خود ایدئال - خودپنداری کاری ۰/۴۵۹ وجود دارد.

۴. نتایج آزمون همبستگی نشان داد، بین موانع سقف شیشه‌ای همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد و در این میان، بیشترین همبستگی بین شبکه‌های ارتباطی - ارزشگذاری زنان ۰/۶۳۵ و کمترین همبستگی بین پیشرفت کارراه‌های - کلیشه‌ها ۰/۲۶۷ وجود دارد.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

می‌توان گفت که نتایج این تحقیق در قسمت دوم مدل مفهومی، یعنی تأثیر مثبت و مستقیم موانع سقف شیشه‌ای بر سقف شیشه‌ای با نتایج تحقیقات گذشته (سطح عمل و مشاهده) و نیز ادبیات نظری تحقیق (سطح مفهومی) همخوانی دارد.

همچنین نتایج تحقیق در قسمت اول مدل، یعنی تأثیر مستقیم و منفی خودپنداری بر ادراک موانع سقف شیشه‌ای فقط با ادبیات نظری تحقیق (سطح مفهومی) مطابقت داشته است ولی هیچ نتایج تحقیقاتی در این مورد وجود نداشته است که امکان مقایسه را به وجود آورد.

- نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری متغیرهای تحقیق نشان داد که موانع پیشرفت کارراه‌های، ارزشگذاری زنان، تضاد خانواده-کار و سبک مدیریت وجود دارد.

- نتایج آزمون همبستگی نشان داد که بین خودپنداری زنان و ادراک موانع سقف شیشه-ای رابطه منفی وجود دارد. همچنین بین ادراک موانع سقف شیشه‌ای و سقف شیشه‌ای رابطه مثبتی وجود دارد ولی بین خودپنداری و سقف شیشه‌ای رابطه‌ای وجود ندارد.
- نتایج مدل مفهومی در نرم افزار نشان داد که خودپنداری می‌تواند منجر به کاهش ادراک موانع سقف شیشه‌ای شود و ادراک موانع سقف شیشه‌ای می‌تواند منجر به افزایش ادراک سقف شیشه‌ای شود.

با توجه به نتایج تحقیق (جدول ۵) و وجود رابطه مستقیم و منفی بین خودپنداری زنان و ادراک موانع سقف شیشه‌ای (۲۴۱/۰- معنادار) پیشنهاد می‌شود که مسؤولان تلاش کنند تا در تصمیم‌گیری‌های خود تقویت خود، پنداری زنان را مدنظر قرار دهند و در نتیجه به کاهش سقف شیشه‌ای کمک کنند. بهترین اقدام در این راستا استفاده از برنامه‌های توانمندسازی است. از آنجا که وضعیت نامطلوبتر مربوط است به خود ایدئال زنان (میانگین ۱/۵۷)، پیشنهاد می‌شود از برنامه‌های توانمندسازی روان‌شناختی، برای افزایش هرچه بیشتر خودپنداری زنان و در نتیجه کاهش سقف شیشه‌ای استفاده شود.

لازم به توضیح است که توانمندسازی روان‌شناختی زنان در چهار بعد (اثرگذاری، معنا و ارزش، شایستگی و خود - تعیینی) نمود پیدا می‌کند (Spreitzer, 1995).

- اثرگذاری به تأثیر فرد بر پیامدها در محیط کاری اشاره می‌کند و زمانی حاصل می‌شود که فرد به این باور برسد که می‌تواند از طریق رفتار خود بر محیط پیرامونش اثر بگذارد. به عبارت دیگر زنان باید فرصت اعمال نفوذ داشته باشند تا بتوانند بر پیامدهای کاری اثرگذار



باشند. مسؤولان باید به زنان فرصت تجربه مدیریتی بدهند تا آنها توانمندی لازم برای حل مشکلات کاری را کسب کنند.

- معنا یا ارزش؛ هدف یا مقصود از انجام کار است که در رابطه با ایدئالها یا استانداردهای یک فرد مورد قضاوت قرار می‌گیرد. (برای مثال تناسب میان الزامات نقش کاری و باورها، ارزشها و رفتارهای فردی)، به‌طور خاصتر زنان باید خواهان انجام وظیفه باشند. بنابراین باید نیاز به موفقیت و نیاز به خودشکوفایی را در زنان بیدار کرد.

- شایستگی کاری یا شایستگی شخصی: زنان باید احساس کنند که شایسته مشارکت در رفتارهایی هستند که محیط به آن نیازمند است. طراحی برنامه جانشین پروری و مشارکت دادن زنان در این برنامه‌ها می‌تواند بسیار سودمند باشد.

- خود - تعیینی یا احساس انتخاب یا استقلال فرد در تنظیم فعالیتها، رفتارها و فرایندهای کاری: منظور این است که زنان باید فرصت انتخاب کردن را به‌دست آورند.

با توجه به اینکه ادراک موانع سقف شیشه‌ای نیز وضعیت یکسانی ندارند؛ (مانع پیشرفت کارراهه با میانگین ۴/۰۶، مانع سبک مدیریت ۳/۸۶، تضاد خانواده-کار ۳/۸۱، شبکه ارتباطی ۳/۴۵، ارزشگذاری به کار زنان، ۳/۳۳ و کلیشه‌ها ۲/۴۶) و در این میان ادراک مانع پیشرفت کارراهه‌ای، ادراک مانع سبک مدیریت، تضاد خانواده-کار نسبت به سایر ادراک موانع دیگر سقف شیشه‌ای در وضعیت نامناسب و حادثری قرار دارد. به‌منظور رفع موانع پیشرفت کار راهه و سبک مدیریتی پیشنهاد می‌شود از برنامه‌های جانشین پروری استفاده شود.

طراحی و اجرای برنامه‌های جانشین پروری و فراهم کردن زمینه مشارکت زنان می‌تواند، از چندین بعد قابل توجه است: اول - معمولاً مسؤولان دلیل عدم واگذاری پستهای مدیریتی به

زنان را «نداشتن تجربه» بیان کرده‌اند. هرچند تجربه زمانی حاصل می‌شود که فرصت تجربه کردن فراهم باشد اما انتظار نمی‌رود زنان از طریق آزمون و خطا این تجربه را بیاموزند. در اینجا اعتقاد بر آن است که برنامه‌های جانشین پروری می‌تواند آمادگی لازم را در زنان فرهیخته و با انگیزه برای تصدی مشاغل مدیریتی در سطوح عالی سازمانی با حداقل هزینه فراهم کند. دوم- از آنجا که طراحی و اجرای برنامه جانشین پروری نیازمند طراحی یک سیستم ارزیابی عملکرد مناسب و دقیق است، در رفع مانع در شده دیگر، یعنی ارزشگذاری به کار زنان نیز می‌تواند بسیار مؤثر باشد؛ زیرا در یک سیستم مناسب ارزیابی (مانند بازخورد ۳۶۰ درجه) عملکرد افراد به دقت سنجیده و ارزیابی می‌شود و خطای تبعیض را براساس مطالعات ویر ۲۰۰۷ به حداقل می‌رساند. سوم - برنامه جانشین پروری تضاد مربوط به سبک مدیریتی را که باعث نگرانی زنان شده است، کاهش می‌دهد؛ زیرا در طی برنامه هم زنان با شیوه مدیریت مناسب آشنا شده و هم مردان زمینه پذیرش مدیریت زنان را در خود ایجاد خواهند کرد.

باتوجه به آنکه ایجاد هماهنگی بین مسؤولیتهای خانوادگی و کاری مشکل حاد دیگری است که زنان با آن مواجهه بوده‌اند، پیشنهاد می‌شود از برنامه‌های تعادل کار- خانواده استفاده شود. این برنامه‌ها امکان انعطاف‌پذیری در کار را فراهم می‌کنند و ضمن به‌کارگیری گستره بیشتری از پرسنل و در اختیار گرفتن تواناییهای ایشان با ایجاد شرایط بهتر کاری به کارکنان انگیزه بالاتری داده و هم تنش‌های روانی آنها را کاهش می‌دهند. از جمله این روشها می‌توان به ساعتهای کار شناور و سهمیم شدن در کار اشاره کرد.

### پیشنهاد به دیگر محققان

از آنجا که مبحث رابطه خودپنداری و سقف شیشه‌ای برای اولین بار مورد بررسی قرار گرفته است، بررسی مجدد مدل یا بررسی آن از زوایای دیگر یا در سازمانها و محیطهای دیگر پیشنهاد می‌شود. بررسی عمیق‌تر سقف شیشه‌ای و اندازه‌گیری آن مبحث دیگری است که جای تأمل و تحقیق دارد. بررسی سقف شیشه‌ای در کشور ما به‌طور عمده در زمینه زنان صورت گرفته است؛ در حالی که این پدیده مختص زنان نیست و اقلیتهای قومی و نژادی را هم شامل می‌شود. در بحث خودپنداری فقط مناعت‌طبع، خود ایدئال و خودپنداری کاری را بررسی کردیم، سایر جنبه‌ها خود، نیاز به تحقیق جداگانه دارد.

### محدودیت‌های تحقیق

محدود بودن تعداد نمونه، انجام تحقیق در سطوح سازمانی میانی به پایین و محدود بودن به یک سازمان خاص از محدودیت‌های عمده تحقیق است.

۱. اسفیدانی، محمدرحیم؛ موانع دستیابی زنان به پستهای مدیریتی؛ فصلنامه پژوهش زنان، ۴، صص ۶۷- ۸۵، ۱۳۸۱.
۲. اعرابی، آذر؛ مدیریت زنان و نابرابریهای اجتماعی؛ مجموعه مقالات دومین همایش توانمندسازی زنان، تهران: مرکز امور مشارکت بانوان، صص ۳۷- ۵۴، ۱۳۸۰.
۳. زاهدی، شمس السادات؛ ارتقای مشارکت زنان در پستهای مدیریتی؛ ریحانه، ۳، صص ۷۳- ۹۳، ۱۳۸۲.
۴. زمانی، پریرسا، و فضل‌ا... امینی؛ فاصله بین زنان و مردان در کارهای اجرایی و مدیریت تدبیر؛ ۱۱، ۱۰۹، ۱۳۷۹.
۵. شهیدی، لاله؛ بررسی علل و عوامل عدم حضور زنان در پستهای مدیریتی در شهر تهران؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه الزهراء، ۱۳۷۸.
۶. فاطمی صدر، فیروزه؛ موانع ارتقا زنان در سطوح مدیریتی در سطح دانشگاه‌های تهران؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۸۰.
۷. مجتوبی دلویی، آذرمدخت؛ تأثیر نگرش مدیران در ارتقای شغلی زنان به سطوح مدیریت؛ (بخش آموزش عالی - دانشگاه‌های مستقر در تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۷۵.
8. Bauer, J. C.; The effects of corporate intranet use on employee self – concept and organizational commitment; University of the Pacific, Master of Arts, 2001.
9. Chi, W.; "Glass ceiling or sticky floor? Examining the gender earnings differential across the earnings distribution in urban China, 1987- 2004"; Journal of Comparative Economics, 2007.
10. Connell, R.; "Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the Gender Regimes of Public Sector Worksites";

**References****منابع**

Public Administration Review, Vol.66, No.6, pp: 837 – 849, 2006.

11.Cornelius, N. & Skinner, D.; “An alternative view through the glass ceiling using capabilities theory to reflect on the career journey of senior women”; Women in Management Review, Vol. 20,No. 8, pp: 595-609, 2005.

12.Corsun, D. L.; Costen, W. M.; “Is the glass ceiling Unbreakable? Habitus, fields, and the stalling of women and minorities in management”; Journal of Management Inquiry, 10,No. 1, pp: 16- 25, 2001.

13.Eilam, G., Shamir, B.; “Organizational Change and Self-Concept Threats: A Theoretical Perspective and a case study”; The Journal of Applied Behavioral Science,Vol. 41,No. 4, pp: 399 – 421, 2005.

14.Foley, S., Kidder, D.L., Powell, G.N.; “ The perceived glass ceiling and justice perceptions: An investigation of hispanic law associates”; Journal of Management,Vol. 28,No. 4, pp: 471–496, 2002.

15.Friedman, H. L.; “The construction and validation of a transpersonal measure of self – concept: The self-expansiveness level form”; Georgia State University, College of Arts and Science, Ph.D., 1981.

16.Goodman, J. S., Fields, D. L., Blum, T. C.; "Cracks in the Glass Ceiling: In what kind of organizations do women make it to the top?"; Group & Organization Management, Vol.28, No.4, pp: 475-501, 2003.

17.Journal of Labor Economics, Vol.21, No.1, pp: 145 – 177.

18.Kim, P. & G.B., Lewis.; "Asian Americans in the public service: Success, diversity"; Public Administration Review, Vol.54, No.3, pp: 285- 290, 1994.

**References****منابع**

19. Lemons, M.; "Contextual and cognitive determinants of procedural justice perceptions in promotion barriers for women"; *Sex Roles*, 49, Iss. 5/6; pp: 247, 2003.
20. Leonard, N.H., & L.L., Beauvais; & R.W., Scholl; "Work motivation: The incorporation of self – concept – based process"; *Human Relations*, Vol.52, No.8, pp: 969- 998, 1999.
21. Mathur-Helm, B.; "Women and the glass ceiling in South African banks: an illusion or reality?"; *Women in Management Review*, Vol. 21, No. 4, pp: 311-326, 2006.
22. Mattis, M. C.; "Women entrepreneurs: Out from under the glass ceiling"; *Women in Management Review*, 19, 3, pp. 154-163, 2004.
23. Maume, D. J.; "Is the glass ceiling a unique form of inequality? Evidence from a random-effects model of managerial attainment"; *Work and Occupations*, Vol.31, No.2, pp: 250-274, 2004.
24. Maume, D. J.; "Is the glass ceiling a unique form of inequality? Evidence from a random-effects model of managerial attainment"; *Work and Occupations*, Vol.31, No.2, pp: 250-274, 2004.
25. Mitra, A.; "Breaking the glass ceiling: African-American women in management positions"; *Equal Opportunities International*, Vol. 22, No. 2, pp: 68- 79, 2003.
26. Monsour, A. P.; "The dynamics and structure of adolescent self – concept"; Faculty of Social Sciences, University of Denver, Ph.D., 1985.
27. Morgan, L. A.; "Glass-ceiling effect or cohort effect? A longitudinal study of the gender earning gap ..."; *American Sociological Review*, Vol.63, No.4, pp: 479- 493, 1998.

**References****منابع**

- 28.Naff, K. C.; "Through the glass ceiling: Prospects for the advancement of women in the federal civil service"; Public Administration Review, Vol.54, No.6, pp: 507 – 514, 1994.
- 29.Scroggins, W.A.; "Selection, meaningful work and employee retention: A self – concept based approach to person – job fit"; NewMexico State University, Ph. D. of Management, 2003.
- 30.Simpson, R. & Y., Altman.; "The time bounded glass ceiling and young women managers: Career progress and career success - evidence from the UK"; Journal of European Industrial Training, 24/2/3/4, pp: 190-198, 2000.
- 31.Simpson, R., & D., Holley, " Can restructuring fracture the glass ceiling? The case of women transport and logistics managers"; Women in Management Review, Vol. 16, No.4, pp: 174- 182, 2001.
32. Spreitzer, G.M.; "Psychological empowerment in the workplace: construct definition ,measurement and validation"; Academy of management Journal, Vol.38, pp:1442-1465, 1995.
- 33.Veale, C., & J., Gold;" Smashing into the glass ceiling for women managers"; Journal of Management, Vol.17, No.1, pp: 17 – 26, 1998 .
- 34.Weiler, S. & Bernasek, A.; "Dodging the glass ceiling? Networks and the new wave of women entrepreneurs"; The Social Science Journal, Vol.38 , pp: 85–103, 2001.
- 35.Weyer, B.; "Do multi-source feedback instruments support the existence of a glass ceiling for women leaders?"; Women in Management Review, Vol.21, No.6, pp: 441-457, 2006.
- 36.Weyer, B.; "Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders"; Women in Management Review, Vol.22, No.6, pp: 482-496, 2007.

**References****منابع**

37. Whisenhunt, C.R.; "Self – concept organization and its implications for psychological well – being"; Athens, Georgia, Ph. D., 1997.

38. Wirth, L.; "Women in management: Closer to breaking through the glass ceiling?"; International Labour Review, Vol. 137, No. 1, pp: 93 – 102, 1998.

Archive of SID