

## توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان بر اساس سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی

سیدمحمدحسین حسینی‌روث<sup>۱</sup>، حمید اکاتی<sup>۲</sup>، مهسا نخعی مقدم<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۵

### چکیده

توانمندسازی، آزاد کردن نیروی درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است. هدف از این پژوهش ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان با میانجیگری عدالت سازمانی بود. نمونه آماری تحقیق را ۱۷۰ نفر از کارکنان زن این سازمان تشکیل دادند. ابزار سنجش پرسشنامه‌های سقف شیشه‌ای (احمدی ۱۳۹۴)، توانمندسازی کارکنان (اسپریترز ۱۹۹۲)، عدالت سازمانی (نیهوف و مورمن ۱۹۹۳) بود که پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۰، ۰/۷۰ به دست آمد، سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت مقایسه میانگین‌ها، از ضریب همبستگی تفکیکی برای بررسی روابط متغیرها با توجه به نقش کنترلی عدالت سازمانی و از رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی و تبیین متغیر توانمندسازی استفاده شد. نتایج نشان داد که سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی می‌توانند در حد قوی توانمندسازی زنان را پیش‌بینی کنند. به عبارتی به ازای یک واحد انحراف معیار افزایش در سقف شیشه‌ای، ۰/۲۳- انحراف معیار توانمندسازی کاهش یافت و به ازای یک واحد انحراف معیار افزایش در عدالت سازمانی ۰/۷۹ انحراف معیار توانمندسازی افزایش یافت. پیشنهاد می‌شود در این سازمان اقدامات مثبت حمایتی از زنان صورت گیرد تا با بالا بردن اعتماد به نفس و خودباوری بتوانند سقف شیشه‌ای را بشکنند و بر توانمندی خود بیفزایند.

### کلید واژه‌ها: توانمندسازی، سقف شیشه‌ای، عدالت سازمانی

<sup>۱</sup> استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه آزاداسلامی واحد زابل، زابل، ایران

<sup>۲</sup> گروه مدیریت، دانشگاه آزاداسلامی واحد زابل، زابل، ایران

<sup>۳</sup> گروه مدیریت، دانشگاه آزاداسلامی واحد زابل، زابل، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: hhoseinir@yahoo.com

## مقدمه

نیروی کار توانمند یکی از شروط لازم برای عملکرد موثر در سازمان‌ها می‌باشد، کارکنان توانمند قادر خواهند بود سازمان را از بحران نجات داده و تعهد خود را به سازمان نشان دهند، از این رو توانمندسازی به عنوان عامل نجات‌بخش و ابزاری شناخته شده در مدیریت ظهور نموده و باعث تغییر در کارکنان سازمان می‌شود و چه بسا بتواند در شکستن سقف شیشه‌ای زنان نیز مؤثر واقع شود. چراکه زنان به واسطه توانمندسازی قادر به سازماندهی نیروهای بالقوه خودشان می‌شوند، اعتماد به نفس خود را افزایش می‌دهند و از حقوق خود برای انتخاب مستقل و کنترل بر منابع که منجر به از بین رفتن جایگاه فرودستی‌شان می‌شود دفاع می‌کنند (خسروی پور، ۱۳۹۵). در جامعه کنونی زنان نیمی از جمعیت کشور را به خود اختصاص داده‌اند و واقعیت‌ها نشان می‌دهند که همواره نقش زنان در توسعه جوامع نادیده گرفته شده است، شمار زیادی از زنان جامعه بدون پی‌بردن به نابرابری‌های موجود به زندگی روزمره خود ادامه می‌دهند؛ با این تصور که شرایط باید این‌گونه باشد، جالب آن‌که این واقعیت نابرابر زمانی موجب احساس نابرابری در آن‌ها می‌شود که از طریق تحصیل در دوره‌های عالی و در پی آن آگاهی از حقوق خود و دیگر زنان جامعه به نوعی خودآگاهی از وضع موجود می‌رسند و اینجاست که متوجه می‌شوند که یکی از شاخص‌های مهمی که به عنوان معیار توسعه جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می‌گیرد، میزان مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور و همچنین حضور زنان در پست‌های مدیریتی می‌باشد.

با حضور این پدیده مشارکت زنان در سطوح مدیریتی کشور حالت بیمارگونه‌ای پیدا می‌کند، این معضل مهم که نشان دهنده تأخر فرهنگی است، تبعات منفی خود را بروز داده و باعث می‌شود که از توانمندی‌های فکری و تخصصی و قابلیت‌های مدیریتی زنان استفاده مناسبی به عمل نیامده و به این ترتیب جامعه دچار خسارت‌ها و زیان‌هایی می‌شود (احمدی، ۱۳۹۴). در نتیجه این چالش‌ها بهتر است مدیران شرایط سازمان‌ها را به گونه‌ای مهیا سازند که در آن هر شخصی بتواند توانمندتر شود. توانمندسازی آزاد کردن نیروی درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است، بدین معنی که افراد بتوانند توانمندی‌های خود را بهبود بخشند، بر ناتوانی یا درماندگی خود چیره شوند، در آن‌ها شور و شوق انجام فعالیت ایجاد گردد و انگیزه‌های درونی آن‌ها برای انجام وظیفه بسیج شود (حسن زاده، ۱۳۹۷). اسپریتزر (۱۹۹۶)، چهار بعد را برای توانمندسازی اعتباریابی کرد و وتن و کمرون بر اساس تحقیق می‌شرا، بعد اعتماد را به آن اضافه کردند (خورشیدی اقدم، ۱۳۹۵). کارکنان توانمند احساس می‌کنند قابلیت و تبحر لازم برای انجام موفقیت‌آمیز کارها را دارند «احساس خود اثربخشی» این افراد در مسائل کاری حق انتخاب داشته و با دیدن تأثیر خود بر نتیجه کارها اقتدار شخصی‌شان افزایش می‌یابد «احساس خود اختیاری»، افراد توانمند باور به توانایی ایجاد تغییر مطلوب در نتیجه کارها را پیدا می‌کنند و باور دارند که محیط بیرونی نمی‌تواند مانع رشد و تحقق اهداف فردی و سازمانی آن‌ها شود «پذیرفتن شخصی نتایج»، همچنین برای اهداف خود و سازمان ارزش قائل می‌شوند و فعالیت‌های خود را با اهداف سازمان همسو می‌کنند «احساس معنی داری» و این احساس را دارند که در سازمان با آنان منصفانه و عادلانه رفتار خواهد شد «احساس اعتماد» (میرمحمدی، ۱۳۹۶).

## چهار چوب نظری پژوهش

از سوی دیگر، با وجود این‌که زنان حدود نیمی از منابع انسانی سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند اما هنوز نحوه رفتار سازمان‌ها با زنان جای تأمل دارد، از دیدگاه گرینبرگ ۱۹۸۷، عدالت از ضروری‌ترین مسائلی است که سبب ایجاد رضایت در کارکنان یک سازمان شده و رفتار منصفانه سازمان با کارمند تعریف می‌شود. این افراد سازمان هستند که عادلانه بودن رویه‌ها و مراودات سازمانی را با مقایسه حجم کار، سطح دستمزد، پاداش‌ها، تسهیلات رفاهی ادراک می‌کنند و بر اساس این ادراک ممکن است باورها و نگرش‌های افراد تحت تأثیر قرارگیرد و تأثیر چشمگیری در میزان توانمندی کارکنان داشته باشد (محمدخانی، ۱۳۹۵). ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت در توزیع پاداش و تنبیه‌ها، مزایا و ارزیابی عملکرد را عدالت توزیعی می‌نامند (رجبی فرجاد، ۱۳۹۶). همچنین به برداشت افراد از عادلانه بودن روش‌های تصمیم‌گیری و فرآیندهای مورد استفاده در تعیین نتایج و پیامدها عدالت رویه‌ای می‌گویند (غضنفری، ۱۳۹۵) عدالت مراوده‌ای دال بر این مطلب است که کلیه مراودات و تعاملات افراد در مسیر نیل به اهداف باید عادلانه باشد (لی، ۲۰۱۷). بسیاری از مشکلاتی که معمولاً در سازمان‌های ورزشی گزارش می‌شود در ارتباط با بی‌عدالتی سازمانی است (عیدی، ۱۳۹۷) به‌خصوص در ایران با توجه به تمایل بیشتر بانوان به ادامه تحصیل و اشتغال در سازمان‌های دولتی، هرگونه بی‌عدالتی پذیرفته شده علیه آنان ممکن است بر بهره‌وری نیمی از نیروهای کار سازمان‌ها اثر منفی داشته باشد (الماسی، ۱۳۹۳).

در حال حاضر علی‌رغم برنامه‌ریزی‌هایی که در این حوزه انجام یافته است، حضور زنان در پست‌های بالای سازمانی هنوز چشم‌گیر نیست و زنان در مسیر پیشرفت شغلی خود با مسائل و مشکلات زیادی روبه‌رو هستند (نصیری ولیک بنی، ۱۳۹۴). ادبیات مدیریت علت عدم ارتقاء و پیشرفت زنان را وجود پدیده‌ای موسوم به «سقف شیشه‌ای» می‌داند. این اصطلاح اولین بار در سال ۱۹۸۶ به‌وسیله مجله وال استریت ژورنال به‌کار رفته است (رفیعی‌بنی‌صادق، ۱۳۹۷). این پدیده بسیاری از زنان را از پیشرفت به‌طرف سطوح بالای سازمانی و مناصب مدیریتی باز می‌دارد (مک میلان،

3- Spreitzer

4- Whetten &amp; Cameron

5- Mishra

1- Ooi Cheng Li

۲۰۱۷). در واقع زنان پس از ورود به سازمان‌ها همگام با مردان شروع به رشد و بالندگی می‌کنند و سطوح گوناگون سازمان را پشت سر می‌گذارند، اما هرچه به سطوح بالاتر می‌رسند سرعت رشد و ارتقای آن‌ها کاهش می‌یابد تا جایی که به عامل‌های نامرئی (سقف شیشه‌ای) برخورد می‌کنند (هاگمن ۲۰۱۷). این موانع به چهار دسته عوامل فردی مانند توانایی و مهارت‌های فردی، عوامل خانوادگی شامل مسئولیت‌ها و مشکلات ناشی از وظایف خانه‌داری، عوامل فرهنگی شامل ارزش‌ها و باورهای جامعه و عوامل سازمانی مثل قوانین و جو حاکم بر سازمان تقسیم می‌شوند (فروغی، ۱۳۹۳).

با عنایت به مطالب فوق و ادبیات پیشینه موجود می‌توان دریافت که امروزه مساله مدیریت زنان از مقوله‌های مهمی بشمار می‌رود که بسیار مورد توجه صاحب‌نظران علوم ورزشی و سازمان‌های بین‌المللی قرار گرفته است، زیرا وضعیت ورزش زنان و مشارکت آن‌ها در ورزش، منعکس‌کننده وضعیت سیاسی-اجتماعی زنان در آن کشور است. کشور ما به عنوان کشوری مسلمان باید ضمن اشاعه ورزش در بین زنان، الگویی جذاب از ورزش زنان مسلمان به دنیا ارائه دهد. بنابراین سیاست‌های اتخاذ شده در خصوص ورزش بانوان برای نظام جمهوری اسلامی ایران انعکاسی جهانی دارد. با توجه به این که وزارت ورزش و جوانان سازمانی در جهت به دست آوردن اهداف حداکثری در ورزش کشور می‌باشد نیازمند ایجاد شرایطی است تا کارمندی توانمند را در این عرصه به کار بگیرد و از مدیران زن باتجربه و دلسوز به بهترین نحو استفاده کند. لذا محقق درصدد پاسخ به این سؤال است که آیا سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی می‌توانند توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان ایران را پیش بینی کنند؟ با مشخص شدن وضعیت سقف شیشه‌ای زنان در عرصه مدیریت وزارت ورزش، این پژوهش می‌تواند به معرفی موانع ارتقاء زنان در مدیریت ورزش کشور کمک کند و به مسئولین راه‌حلی را برای برطرف کردن این موانع در سازمان‌های ورزشی از جمله وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد دهد تا زمینه‌های لازم برای توانمندسازی زنان و ارتقاء پست‌های مدیریتی آنان فراهم گردد.

## روش شناسی پژوهش

با توجه به اهداف تحقیق، روش تحقیق حاضر از نوع تحلیلی-همبستگی می‌باشد و به شکل میدانی انجام پذیرفته است. جامعه آماری پژوهش ۲۹۷ نفر کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان در سال ۹۸-۹۷ بودند که تعداد ۱۷۰ نفر از آنان که از طریق جدول مورگان به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان حجم نمونه پژوهش انتخاب شده و پرسش‌نامه‌های مربوطه را تکمیل نمودند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از شاخص‌های آماری مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار، در بخش آمار استنباطی از آزمون t تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی تفکیکی و رگرسیون چندگانه و برای این کار از نرم افزار اس پی اس ۲۲ استفاده شد.

## ابزار تحقیق

ابزارهای اندازه‌گیری شامل پرسشنامه سقف‌شیشه‌ای خدیجه احمدی-۱۳۹۴، توانمندسازی کارکنان اسپریتزر ۱۹۹۲، عدالت سازمانی نیهوف و مورمن ۱۹۹۳ می‌باشد (جدول ۱). که روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط ده تن از اساتید مدیریت مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۰، ۰/۷۰ بدست آمد.

جدول ۱. مشخصات پرسش‌نامه‌ها

پرسشنامه خدیجه احمدی-۲۵ گویه- مقیاس ۵ ارزشی لیکرت		
مؤلفه	تعداد گویه‌ها	گویه‌ها
عوامل فردی	۵	۵-۱
عوامل خانوادگی	۶	۱۱-۶
عوامل سازمانی	۷	۱۸-۱۲
عوامل فرهنگی	۷	۲۵-۱۹
پرسشنامه توانمندسازی کارکنان اسپریتزر و میشر - ۲۱ گویه - مقیاس ۵ ارزشی لیکرت		
خوداثر بخشی	۴	۲۶-۲۹
خوداقتیاری	۵	۳۰-۳۴
پذیرش شخصی نتایج	۴	۳۵-۳۸
معنی دار بودن شغل	۴	۳۹-۴۲
اعتماد	۴	۴۳-۴۶
پرسشنامه عدالت سازمانی نیهوف و مورمن - ۲۰ گویه - مقیاس ۵ ارزشی لیکرت		
عدالت توزیعی	۵	۴۷-۵۱
عدالت رویه‌ای	۶	۵۲-۵۷
عدالت مرادده‌ای	۹	۵۸-۶۶

## یافته‌های پژوهش

در تحقیق حاضر ۵۱/۲ درصد (۸۷ نفر) از پاسخ دهندگان در وضعیت استخدامی قراردادی و ۴۱/۷ درصد (۷۱ نفر) استخدام رسمی و ۷/۱ درصد (۱۲ نفر) در وضعیت استخدامی پیمانی قرار داشتند. وضعیت تأهل کارکنان مورد بررسی نشان داد که اکثریت نمونه‌ها متأهل ۷۷/۶ درصد (۱۳۲ نفر) و اقلیت آن‌ها مجرد با ۲۲/۴ درصد (۳۸ نفر) بودند. در ارتباط با میزان تحصیلات پاسخ دهندگان، ۱/۷ درصد (۳ نفر) دارای مدرک دیپلم، ۵/۳ درصد (۹ نفر) دارای مدرک فوق دیپلم، ۳۶/۵ درصد (۶۲ نفر) دارای مدرک لیسانس، همچنین ۵۰ درصد (۸۵ نفر) در مقطع فوق لیسانس و ۶/۵ درصد (۱۱ نفر) دارای مدرک دکتری و یا در حال تحصیل در این مقطع بودند و در توزیع نمونه تحت بررسی بر اساس وضعیت سن مشخص شد که میانگین سنی افراد ۳۸ سال بود و همچنین در توزیع نمونه تحت بررسی بر اساس وضعیت سابقه کار مشخص شد میانگین سابقه کار کارکنان حدود ۱۵ سال بود.

جدول ۲. نتایج آزمون t تک نمونه ای در خصوص اختلاف میانگین‌های متغیرها

نتایج آزمون t تک نمونه ای در خصوص اختلاف میانگین‌ها							
سطح معناداری	درجه آزادی	آماره t	میانگین و انحراف استاندارد	میانگین فرضی	مفهوم		
۰/۰۰۱	۱۶۹	۲۳/۲۹	۳/۹۹±۰/۵۵	۳	<b>متغیر سقف شیشه ای</b>		
۰/۰۰۱		۱۵/۰۳	۳/۸۶±۰/۷۴		عوامل فردی	مؤلفه‌ها	۱
۰/۰۰۱		۳۰/۹۶	۳/۸۹±۰/۳۸		عوامل خانوادگی		۲
۰/۰۰۱		۱۹/۸۸	۴/۲۹±۰/۸۵		عوامل سازمانی		۳
۰/۰۰۱		۱۵/۲۷	۳/۹۲±۰/۷۹		عوامل فرهنگی		۴
۰/۰۰۱		-۱۰/۶۷	۲/۱۸±۰/۷۳		<b>متغیر توانمندسازی</b>		
۰/۰۰۱		-۱۸/۳۱	۲/۸۳±۰/۳۷		خوداثربخشی	مؤلفه‌ها	۱
۰/۰۰۱		-۶/۷۰	۲/۷۵±۰/۶۶		خوداختیاری		۲
۰/۰۰۱		-۶/۵۱	۲/۸۱±۰/۵۵		پذیرش نتایج		۳
۰/۰۰۱		-۹/۴۰	۲/۶۶±۰/۵۶		معنی دار بودن		۴
۰/۰۰۱		-۳/۶۴	۲/۶۰±۰/۶۲		اعتماد		۵
۰/۰۰۱		-۲۸/۷۹	۲/۱۶±۰/۶۲		<b>متغیر عدالت سازمانی</b>		
۰/۰۰۱		-۲۳/۴۶	۲/۳۴±۰/۳۶		توزیعی	مؤلفه‌ها	۱
۰/۰۰۱		-۳۲/۲۲	۱/۸۲±۰/۴۸		رویه ای		۲
۰/۰۰۱		-۱۳/۵۱	۲/۳۷±۰/۶۱		مراوده ای		۳

نتایج تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها نشان داد که:

- وضعیت سقف شیشه ای ( $M_{ob}=3/99 > M_{cri}=3$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی ( $P < 0/001$ ) بیشتر است. همچنین عوامل سازمانی بیشترین تأثیر و عوامل فردی کمترین تأثیر را در به وجود آمدن سقف شیشه ای کارکنان زن وزارت ورزش داشتند.
- وضعیت توانمندسازی ( $M_{ob}=2/18 > M_{cri}=3$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی ( $P < 0/001$ ) کمتر است. همچنین از میان مؤلفه‌ها، کارکنان از میزان خود اثربخشی بالاتر و اعتماد پایین تری برخوردار هستند.
- وضعیت عدالت سازمانی ( $M_{ob}=2/16 > M_{cri}=3$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی ( $P < 0/001$ ) کمتر است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که کارکنان در سازمان شان عدالت مراوده ای بیشتر و عدالت رویه ای کمتری را درک کرده اند.

جدول ۳. ضرایب تعیین و نتیجه آزمون دوربین واتسون

مدل	ضریب رگرسیون	مجذور $r^2$	مجذور $r^2$ تعدیل شده	انحراف معیار برآورد	دوربین واتسون <sup>۱</sup>
۱	۰/۶۷	۰/۴۵	۰/۴۴	۰/۳۱	۱/۹۵

با توجه به نتایج جدول (۳)، نتیجه آزمون دوربین واتسون (۱/۹۵) به دست آمد که انجام رگرسیون را تایید می‌کند. تفسیر کاربردی آن یعنی ضریب رگرسیونی ۰/۶۷ نشانگر آن است که متغیرهای سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی در حد قوی توان تبیین و پیش بینی متغیر توانمندسازی را دارند. تفسیر آماری آن عبارت است از این که انتظار داریم به ازای یک واحد تغییر در متغیرهای سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی (بر حسب انحراف معیار)، ۰/۶۷ واحد تغییر در توانمندسازی (بر حسب انحراف معیار) بوجود آید. ضریب تعیین ۰/۴۵ بیان کننده آن است که حدود ۴۵ درصد از واریانس توانمندسازی توسط سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی تبیین می‌شود (در نمونه)، در حالی که در جامعه آماری انتظار داریم ۴۴ درصد از واریانس توانمندسازی توسط متغیرهای سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی تبیین شود.

جدول ۴. آزمون تحلیل واریانس در خصوص پیش بینی توانمندسازی بر اساس متغیرهای سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی

متغیر پیش بین	مدل	مجموع مجزورات	Df	میانگین مجزورات	F	Sig
سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی	رگرسیون	۱۳/۱۱	۲	۶/۵۵	۶۷/۲۲	۰/۰۰۱
	باقیمانده	۱۶/۲۸	۱۶۷	۰/۰۹۸		
	کل	۲۹/۳۹	۱۶۹			

نتایج جدول ۴. نشان می‌دهد که رابطه خطی بین متغیرهای سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی با توانمندسازی ( $F=67/22$  و  $P<0/01$ ) تایید می‌شود. به عبارتی ضریب تعیین معنادار است.

جدول ۵. ضرایب رگرسیون چندگانه

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	t	Sig
	B	خطای استاندارد			
مقدار ثابت	۰/۶۲	۰/۲۵		۲/۴۸	۰/۰۱۴
سقف شیشه‌ای	-۰/۱۷	۰/۰۵۷		-۳/۰۶	۰/۰۰۳
عدالت سازمانی	۰/۸۹	۰/۰۸۵		۱۰/۵۳	۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۵ تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که سقف شیشه‌ای ( $t=-3/06$  و  $P<0/01$ ) و عدالت سازمانی ( $t=10/53$  و  $P<0/01$ ) توانایی پیش بینی توانمندسازی را دارند. به عبارتی اثر متغیر عدالت سازمانی (۰/۷۹) بیشتر از مولفه سقف شیشه‌ای با اثر (-۰/۲۳) است. تفسیر آماری این است که انتظار داریم به ازای یک واحد انحراف معیار افزایش در سقف شیشه‌ای (در صورتی که عدالت سازمانی ثابت فرض شود)، با ۰/۲۳- انحراف معیار کاهش در توانمندسازی همراه باشد. همچنین انتظار داریم به ازای یک واحد انحراف معیار افزایش در عدالت سازمانی (در صورتی که سقف شیشه‌ای ثابت فرض شود)، با ۰/۷۹ انحراف معیار افزایش در توانمندسازی همراه باشد.

## بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان با میانجیگری عدالت سازمانی بود. یافته‌های تحقیق پیرامون پیش بینی توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان ایران بر اساس سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی نشان داد که متغیر سقف شیشه‌ای در حد قوی توان تبیین و پیش بینی متغیر توانمندسازی کارکنان را داشت و حدود ۴۵ درصد از واریانس توانمندسازی کارکنان توسط سقف شیشه‌ای تبیین شد و افزایش تصور سقف شیشه‌ای به طور مستقیم توانمندسازی کارکنان زن را کاهش داد، که این نتیجه با نتایج نگاراجا ۲۰۱۸، هاگمن ۲۰۱۷، فرجی ۱۳۸۸، آزادان ۱۳۹۴، رومینا ۱۳۹۶ همخوانی داشته و با نتیجه الهیاری ۱۳۹۴ همسو و هماهنگ نمی‌باشد. آزادان در پژوهش خود با عنوان وضعیت سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندی زنان، نتیجه گرفت که در اداره کل ورزش و جوانان آذربایجان شرقی، مردان کمتر از زنان به وجود سقف شیشه‌ای اعتقاد داشتند و سقف شیشه‌ای به طور مستقیم بر توانمندی کارکنان اثرگذار بود و افزایش هر واحد سقف شیشه‌ای معادل ۰/۱۳ توانمندی زنان را کاهش می‌داد. همچنین رومینا در پژوهش خود روی کارکنان زن اداره ورزش و جوانان کهگیلویه و

### 1. Durbin-Watson

بویراحمد نتیجه گرفت که سقف شیشه‌ای به طور مستقیم باعث کاهش توانمندی زنان می‌شود و نتیجه پژوهش با نتیجه اللهیاری ۱۳۹۴ در سازمان ورزش شهرداری تهران همسو و هماهنگ نمی‌باشد و عدم همخوانی را شاید بتوان تفاوت در سازمان‌ها و جامعه آماری مورد بررسی بیان کرد. بنابراین سقف شیشه‌ای می‌تواند میزان توانمندی کارکنان زن را پایین بیاورد چون بخش زیادی از توانایی‌ها و استعدادها موجود به دلیل عدم پیشرفت اشخاص و به خصوص زنان و عدم قرارگرفتن آن‌ها در جایگاه‌های شایسته مورد استفاده قرار نمی‌گیرد، در نهایت سبب کاهش عملکرد سازمان نیز می‌گردد. همچنین از یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت؛ متغیر عدالت سازمانی در حد قوی توان تبیین و پیش بینی متغیر توانمندسازی کارکنان را داشت و افزایش هر واحد عدالت سازمانی معادل ۰/۷۹ انحراف معیار توانمندسازی کارکنان زن را افزایش داد، به عبارتی زمانی که عدالت در سازمان درک شود توانمندسازی زنان افزایش پیدا می‌کند. چنانچه کارکنان درک مثبتی از رویه‌های سازمانی داشته باشند، در سازمان معیارهای ارتقاء و رویه‌های تخصیص حقوق و مزایا به طور واضح تعریف شده باشد، پاداش‌ها منصفانه توزیع شود و تصمیمات به دور از تبعیض و جانب‌داری اتخاذ شود، شاخص‌های توانمندسازی افزایش خواهد یافت. بنابراین نتیجه این پژوهش با نتایج سینگ ۲۰۱۹، لی ۲۰۱۷، مک میلان ۲۰۱۷، الوندی ۱۳۹۲، طرزی ۱۳۹۴، زاهد نژاد ۱۳۹۴، شرفی فرد ۱۳۹۵، رجبی فرجاد ۱۳۹۶، عیدی ۱۳۹۷، همسو و هماهنگ می‌باشد و با نتیجه دژبان ۱۳۹۰ همسو نمی‌باشد که می‌توان علت این ناهمخوانی را محیط‌های اجتماعی متفاوت برای کارکنان و تفاوت در نمونه آماری مورد مطالعه دانست. طرزی در پژوهش خود روی کارکنان مجتمع تجاری گل نرگس فیروزکوه بیان کرد که فعالیت در محیط سازمانی عادلانه سبب شکل‌گیری احساس درونی توانمندی و ارتقاء کارکنان می‌شود. همچنین الوندی بیان می‌کند که ادراک بی‌عدالتی اثر مخربی بر اهتمام و انگیزش کارکنان سازمان‌ها دارد و موجب تضعیف روحیه تلاش و فعالیت در کارکنان و کاهش توانمندی در آنان می‌شود. همچنین زاهد نژاد ۱۳۹۴، در پژوهش خود با جامعه آماری پرستاران شاغل در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی مشخص شد که عدالت سازمانی قادر به تبیین ۵۳ درصد واریانس توانمندسازی در پرستاران بود و در نتیجه پژوهش عیدی ۱۳۹۷، استدلال شده که حدود ۳۰ درصد از تغییرات توانمندسازی توسط عدالت سازمانی تبیین می‌شود که با نتایج این پژوهش همراستا می‌باشد.

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که در سازمان وزارت ورزش و جوانان مسئولین به نظام شایسته‌سالاری تاکید کرده و کمیته‌ای از افراد مجرب و پایبند به نظام شایسته‌سالاری تحت عنوان کمیته مشورتی شایسته‌گزینی تشکیل دهند. همچنین از زنانی که قابلیت‌های لازم را در پست‌های مدیریتی از خود نشان داده‌اند، حمایت جدی به عمل آورده و آن‌ها را مانند مردان به پست‌های کلیدی منصوب کنند. دوره‌های آموزشی در سازمان‌ها برای اصلاح نگرش کارکنان و مدیران نسبت به توانایی‌های زنان برگزار کنند و به برجسته‌سازی و تبلیغ موفقیت‌های زنان در سازمان‌های ورزشی به خصوص زنان مدیر بپردازند. همچنین مدیران می‌توانند با راهکارهایی از جمله آموزش ضمن خدمت، سپه‌مدن کارکنان در اطلاعات سازمان، پرورش تجارب تسلط شخصی، اعمال حمایت‌های عاطفی و اجتماعی، الگوسازی و ایجاد اعتماد و توجه بیشتر به عدالت در سازمان، مقدمات توانمندسازی افراد را فراهم کنند تا کارکنان با قدرت و صلابت هرچه تمام‌تر توانمند شده، مشکلات را مرتفع سازند و باعث رشد و اعتلای سازمان خود شوند.

## منابع

- آزادان، مهدی، ۱۳۹۴، وضعیت سقف شیشه‌ای و تأثیر آن بر کاهش توانمندی زنان در سازمان‌های ورزشی، پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، دوره ۷، شماره ۱، صص: ۳۹-۴۹.
- احمدی، خدیجه، ۱۳۹۴، بررسی عوامل مؤثر بر موانع توسعه شغلی (سقف شیشه‌ای) زنان شاغل، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان.
- اللهیاری، فاطمه، ۱۳۹۰، نقش سقف شیشه‌ای بر وضعیت توانمندی زنان در سازمان ورزش شهرداری تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
- الماسی، لیلا، لبادی، زهرا و علی پور، وحیده، ۱۳۹۴، سقف شیشه‌ای در جانشین‌پروری زنان در مناصب مدیریتی. فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، سال ۱، شماره ۳، صص ۹۱-۱۱۷.
- الوندی، مرضیه، ۱۳۹۲، ارتباط عدالت سازمانی با توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان همدان، رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد.
- حسن زاده، یوسف، ۱۳۹۷، بررسی رابطه توانمندسازی کارکنان و مهارت‌های ارتباطی با عملکرد شغلی کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ماکو.
- حسینی اقدم، سیده معصومه، ۱۳۹۶، چالش‌های زنان روزنامه‌نگار در مسیر ارتقای شغلی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته علوم ارتباطات اجتماعی، گرایش روزنامه‌نگاری، دانشگاه علامه طباطبائی.

- خبازکار، سعیده، ۱۳۹۳، بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر بیگانگی از کار با میانجی‌گری عدالت سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان.
- خسروی پور، الهام، ۱۳۹۵، سقف شیشه‌ای و توانمندی زنان، چهارمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری با رویکرد ارزش‌آفرینی، دانشگاه خوزستان. صفحات ۹-۱.
- خورشیدی اقدم، مریم، ۱۳۹۵، بررسی تأثیر توانمندسازی سازمانی بر رفتار سازمانی مثبت (سرمایه روان‌شناختی) با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته منابع انسانی بین‌الملل، دانشگاه تهران.
- رجبی فرجاد، حاجیه و پهلوان، اصغر، ۱۳۹۶، تأثیر عدالت سازمانی بر توانمندی کارکنان با نقش میانجی رهبری تحول‌آفرین با در نظر گرفتن خط‌مشی‌های دانشگاه علوم پزشکی، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال ۸، شماره ۲۷، صص ۷۹-۶۵.
- رفیعی بنی‌الصادق، سیده فاطمه، ۱۳۹۷، بررسی نقش پیش‌بینی‌کنندگی باور به سقف شیشه‌ای و کنترل ادراکی در میزان استرس ادراک شده پرستاران زن شهر تبریز، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته زن و خانواده، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان.
- رومینا، حمید و امیرحسینی، سید احسان، ۱۳۹۶، بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندسازی زنان در اداره کل ورزش و جوانان کهگیلویه و بویراحمد، اولین همایش ملی علوم کاربردی در ورزش، دی ماه ۱۳۹۶، گروه تربیت بدنی دانشگاه آزاد واحد مینودشت.
- زاهد نژاد، حسین، منوچهری، هومان، زاغری تفرشی، منصوره، فرخ نژاد افشار، پویا، فانی قشلاقی، رضا، ۱۳۹۴، ارتباط بین عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در پرستاران، مرکز تحقیقات مراقبت‌های پرستاری دانشگاه علوم پزشکی ایران، دوره ۷۸، شماره ۹۴، صص ۸۶-۷۴.
- شرفی فرد، زینب، ۱۳۹۵، رابطه بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی با توانمندسازی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- طرزی، علیرضا، ۱۳۹۴، بررسی رابطه عدالت سازمانی و هوش هیجانی با توانمندسازی کارکنان مجتمع تجاری گل‌نرگس، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد فیروزکوه.
- عیدی، حسین، فرجی، رسول، صادقی، احدیه، پلنگرد، ولی ناصری، ۱۳۹۷، نقش عدالت سازمانی در توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۵، شماره ۲، صص ۲۰۱-۱۸۷.
- غضنفری، علی، ۱۳۹۵، تأثیر عدالت سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستاد مرکزی سازمان تأمین اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- فدائی کیوانی، رضا و علوی سالکویه، رضوان، ۱۳۹۶، بررسی رابطه پدیده سقف شیشه‌ای بر عدالت سازمانی، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و مهندسی صنایع با تأکید بر مدیریت دانش تعالی و توانمندی رقابتی.
- فرجی، بهاره، ۱۳۸۸، بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندی زنان در سازمان توسعه برق ایران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۲، تابستان ۸۸، صص ۱۰۲-۸۹.
- فروغی، علی، ۱۳۹۳، بررسی موانع ارتقاء زنان در سلسله مراتب مدیریتی در آموزش و پرورش شهرستان کاشمر بر اساس تئوری سقف شیشه‌ای، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.
- موسوی‌راد، سیده‌طاهره؛ فراهانی، ابولفضل؛ بیات، پیروش، ۱۳۹۵، اولویت بندی موانع مدیریت زنان در ورزش به روش تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP)، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، شماره ۱۷، صص ۱۱۹-۱۱۱.
- میرمحمدی، سید محمد، حسین پور، داوود، قاسمی بنابری، حمیدرضا، ۱۳۹۶، عوامل کلیدی موفقیت توانمندسازی کارکنان، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت، سال ۲۵، شماره ۸۳، صص ۹۳-۱۱۴.
- محمدخانی، محسن، ۱۳۹۵، بررسی رابطه عدالت سازمانی با سقف شیشه‌ای، (مطالعه موردی: استانداری استان گلستان)، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات گلستان.
- نادری، فرح، صفرزاده، سحر، ۱۳۹۳، رابطه عدالت سازمانی، سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار مدنی سازمانی، فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال ۱۵، شماره ۳، پیاپی ۵۶، صص ۶۸-۵۶.
- نصیری ولیک بنی، فخرالسادات و بهشتی راد، رقیه، ۱۳۹۳، بررسی نقش سقف شیشه‌ای بر کاهش عدالت سازمانی ادراک شده. فصلنامه مطالعات اجتماعی - روان‌شناختی زنان، سال ۱۲، شماره ۴، صص ۱۷۲-۱۴۹.

- Choi, Eunjoo & Yoon, Sunyoung, 2014, A study on the impact of perceived Glass Ceiling, organizational Justice and job Satisfaction among Female Airline Employees. Proceedings of 4th International Conference On Tourism Research. P 56-62.
- Cohen, Jeffrey, 201, AN Aalysis of Glass Ceiling Perceptions in the Accounting Profession, BostonCollege, Boston Colleg, Western New England University .
- Erdoğdu, Murat, 2018, Effect of Organizational Justice Behaviors on Organizational Silence and Cynicism: A Research on Academics from Schools of Physical Education and Sports, Universal Journal of Educational Research 6(4): 733-741.
- Hagemann, Tracy & Spivey, Christina &, Burns,Chisholm & Josephson, Michelle, 2017,Women in Leadership and the Bewildering Glass Ceiling, Health – Syst Pharm ,volume 74,Number 5, pp 312- 324.
- Hue Trinh, Lily, 2018,“Does “Glass Ceiling” or “Slippery Ladder” Lead to the Scarcity of women in Academic leadership? An Approach of Q-Methodology People: International Journal of Social Sciences ,ISSN 2454-5899, Volume 4 Issue 1, pp. 343-359.
- Lee, Ooi Cheng ,2017, Volunteerism, Organizational Justice and Organizational Commitment: The Case of Sport Coaches in Malaysian Schools, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 7, No. 7 ISSN: 2222-6990.pp 386 -401.
- McMillan, Jeffrey, 2017, An Analysis of Glass Ceiling Perceptions in the Accounting Profession,Western New England University, Boston College.
- Nagaraja, k,2018, Empowerment of Women Through Higher Education, International Journal of Current Research. Vol,10, Issue,02. Pp.66113-66115. 35-Singh, S.&Singh, A.2019, "Interplay of organizational,justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy", Management Decision, Vol. 57 No. 4, pp. 937-952. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2018-0966>.

**نحوه استناد به مقاله:**

حسینی‌روش؛ سیدمحمدحسین، اکاتی؛ حمید و نخعی‌مقدم؛ مهسا. (۱۴۰۰). توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان براساس سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی. ۴ (۲)، ۱۰۳ - ۱۱۰. [http://jhce.iaurasht.ac.ir/article\\_683578.html](http://jhce.iaurasht.ac.ir/article_683578.html)