

Identifying and Prioritizing Glass Ceiling Factors in Women's Career Advancement Using Fuzzy Inference System

Ameneh Malmir¹ Associate Professor, Department of Management, Faculty of Management Farahan Branch of Islamic Azad University, Markazi, Iran. (Corresponding Author).

Mahin Ebrahimzadeh M.A. Student, Department of Management, Faculty of Management Farahan Branch of Islamic Azad University, Markazi, Iran.

Received: 01/Ma/2024 | Accepted: 09/Nov/2024

Abstract

Purpose: This research was carried out with the purpose of identifying and ranking the components of the glass ceiling in the career development path of female employees of Education Department of the Central Province of Iran.

Methodology: In terms of purpose, this research was developmental-applied and in terms of methodology, it was exploratory. In the first step, we identified the components of glass ceiling and career development path through desk research methods. Then, we validated the components with the help of experts. Finally, we ranked them by applying Fuzzy analysis approach.

Findings: Results indicate that gender organizational climate, prioritization of mother's job against motherhood role, organizational lobbying taboo, men's inclination to power, low organizational status of women, men's higher position in the power game, and organizational policies are the most noticeable components of glass ceiling.

Originality: Regarding conceptuality, we employed a comprehensive approach and tried to explain, for the first time in Iran, the components of glass ceiling relevant to career development path. In terms of methodology, ranking the components through Fuzzy analysis method is another contribution of this research.

Recommendations: The mere presence of women in public settings is not enough to break the glass ceiling; whereas they need to improve their job skills, strengthen their professional roles, and create communication networks so that they can secure their career advancement and occupy higher organizational positions.

Keywords: Glass Ceiling; Development; Career Path; Female Employees; Education.

1. amenehmalmir@yahoo.com

عنوان مقاله: شناسایی و اولویت‌بندی عوامل سقف شیشه‌ای در مسیر پیشرفت شغلی زنان با بهره‌گیری از سیستم استنتاج فازی آمنه مالمیر^۱، مهین ابراهیم‌زاده^۲

دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۱

پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۱۹

مقاله پژوهشی

چکیده:

هدف: این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در توسعه مسیر شغلی کارکنان زن آموزش و پرورش استان مرکزی انجام شده است. **طرح پژوهش/ روش شناسی/ رویکرد:** پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر روش، اکتشافی است. ابتدا مؤلفه‌های مرتبط با سقف شیشه‌ای و توسعه مسیر شغلی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای شناسایی و با استفاده از نظر خبرگان نهایی شدند و در نهایت رتبه‌بندی این مؤلفه‌ها با بهره‌گیری از سیستم استنتاج فازی صورت گرفت. **یافته‌ها:** نتایج نشان داد که «جو سازمانی جنسیتی»، «اولویت‌بندی بین شغل و نقش مادری»، «تابوی لابی‌گری سازمانی»، «قدرت‌طلبی مردان»، «پایین بودن جایگاه زنان»، «مردانه بودن بازی‌های قدرت» و «سیاست‌های سازمانی مردانه» مهم‌ترین مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای هستند.

ارزش/ اصالت پژوهش: از نظر مفهوم‌شناسی، برای اولین بار با رویکردی جامع، مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای مسیر شغلی کارکنان زن تبیین شد. از نظر روش‌شناسی نیز رتبه‌بندی با استفاده از سیستم استنتاج فازی در این زمینه، از دیگر جنبه‌های نو پژوهش حاضر است.

پیشنهاد‌های اجرایی/ پژوهشی: حضور زنان در فضای عمومی باید با ارتقای مهارت‌های شغلی، تقویت نقش‌های حرفه‌ای و ایجاد شبکه‌های ارتباطی مؤثر همراه باشد تا جایگاه ایشان در سطوح بالای سازمانی تثبیت شود.

کلیدواژه‌ها: سقف شیشه‌ای، توسعه، مسیر شغلی، کارکنان زن، آموزش.

فراغد قدرت بوم

دوره ۳۷ - پاییز ۱۴۰۳ - شماره ۳
پیاپی ۱۲۹ - صص: ۸۰-۶۱
DOI: 10.52547/jmqdp.37.3.61

۱. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد فراهان، دانشگاه آزاد اسلامی، مرکزی، ایران (نویسنده مسئول).
amenehmalmir@yahoo.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد فراهان، دانشگاه آزاد اسلامی، مرکزی، ایران.

با ظهور جهانی شدن و گسترش سریع فناوری‌های نوین، نیروی انسانی به‌عنوان یکی از ارزشمندترین دارایی‌های سازمان‌ها شناخته می‌شود. بسیاری از مدیران ارشد بر این باورند که کارکنان مهم‌ترین سرمایه‌های واقعی سازمان هستند. هرچند مدیریت منابع انسانی بر آورده‌سازی نیازهای عاطفی، مادی و ارتباطی کارکنان تمرکز دارد، اما نیازهای اساسی تری مانند توسعه حرفه‌ای و پیشرفت شغلی، که از عوامل کلیدی موفقیت در محیط‌های پویای امروزی محسوب می‌شوند، گاهی نادیده گرفته می‌شود. این چالش ممکن است ناشی از افزایش انتظارات کارکنان از یک سو و ناتوانی سازمان‌ها در پاسخ‌گویی به این مطالبات از سوی دیگر باشد (Abdullah, 2020). یکی از راهکارهای مؤثر برای غلبه بر این مسئله، اجرای الگوی توسعه مسیر شغلی است. این رویکرد فرایندی است که از درون فرد آغاز شده و با آگاهی و تعامل هدفمند همراه است (Fatemi Sadr, 1999). در این مسیر کارکنان باید از مهارت‌ها، استعدادها، توانایی‌ها، امکانات و ویژگی‌های منحصر به فرد خود آگاهی یابند؛ زیرا این خودآگاهی ابزاری است که فرد را به سمت دستیابی به شغلی رضایت‌بخش هدایت می‌کند (Jackson & Wilton, 2017). در رویکرد نوین، مدیریت یک مسیر شغلی به‌عنوان ابزاری برای اجرای برنامه‌های توسعه منابع انسانی شناخته می‌شود. هدف اصلی آن ایجاد توازن میان نیازهای فردی کارکنان و اهداف سازمانی است. این توازن با ارائه چشم‌اندازی شفاف شرایطی ایجاد می‌کند که کارکنان و سازمان بتوانند به توافقی مؤثر در زمینه قرارداد روان‌شناختی مرتبط با مسئولیت توسعه شغلی و امنیت شغلی دست یابند (Farhi, Soltani & Nasrollahi, 2013). تعریف مسیر شغلی را می‌توان زیربنای فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی دانست. طراحی شغل، شرایط احراز، ساختار سازمانی، برنامه‌های آموزشی و دیگر اقدامات مرتبط با توسعه منابع انسانی نیازمند آن است که مسیر شغلی مشخصی برای کارکنان ترسیم شود (Ataf, Ghasemi Hamdani & Haj Alian, 2016). اجرای سیاست‌های یکسان در مدیریت منابع انسانی و عدم تفاوت‌گذاری میان کارکنان دانشی می‌تواند پیامدهای مختلفی از جمله کاهش رضایت شغلی، افزایش تمایل به ترک کار، کاهش تعهد و هویت سازمانی را به همراه داشته باشد (Babashahi, Yazdani, Tahmasabi & Rajabpour, 2016). برنامه‌ریزی‌های خرد و کلان به اهمیت نقش زنان در دستیابی به اهداف جامعه تأکید دارد، اما باورها و هنجارهای فرهنگی همچنان موانعی را در مسیر به رسمیت شناختن ارزش واقعی فعالیت‌های زنان ایجاد می‌کنند. یکی از شاخص‌های اصلی که برای توسعه جنسیتی و توانمندسازی زنان مورد توجه است، میزان مشارکت در تصمیم‌گیری‌های کلان و حضور در پست‌های مدیریتی است. با

وجود نقش اساسی زنان در افزایش بهره‌وری و توسعه اجتماعی و اقتصادی کشورها، حضورشان در سطوح مدیریتی بالا محدود است. در ادبیات مدیریتی این محدودیت به پدیده‌ای به نام «سقف شیشه‌ای» شناخته می‌شود (Habibi Rad, Henry, Shabani Bahar & Keshkar, 2020). سقف شیشه‌ای به موانع نامرئی و تصمیمات تبعیض‌آمیزی اشاره دارد که از پیشرفت کارکنان شایسته، به‌ویژه زنان، در محیط‌های کاری جلوگیری می‌کند. این پدیده، که نتیجه مجموعه‌ای از عوامل فرهنگی و اجتماعی است، ناشی از نگرش‌های ناعادلانه‌ای است که تفاوت‌های زیستی میان زنان و مردان را به حوزه کاری تعمیم می‌دهد. در نتیجه، قابلیت‌ها و توانمندی‌های زنان در زمینه‌های مدیریتی به‌درستی به کار گرفته نمی‌شود و این امر پیامدهای منفی متعددی به دنبال خواهد داشت (Mirkamali & Nastizaei, 2018).

پژوهش‌ها نشان می‌دهد که زنان همچنان در بالاترین سطوح مدیریتی و کسب‌وکار حضوری محدود دارند. تعداد زنانی که توانسته‌اند به موقعیت‌های ارشد مدیریتی دست یابند، نسبتاً اندک است و این موضوع به وجود موانع تبعیض‌آمیزی اشاره دارد که از آن با عنوان «سقف شیشه‌ای» یاد می‌شود (Rispe Enid, 2013). این اصطلاح را نخستین بار سال ۱۹۹۱ وزارت کار ایالات متحده و در مقاله‌ای از مجله وال استریت ژورنال^۱ مطرح کرد. این مفهوم پس از بررسی‌هایی که روی ۵۰۰ شرکت صورت گرفت، به‌طور رسمی برای توصیف موانع مصنوعی و سازمانی، که مانع پیشرفت زنان در مسیر دستیابی به سمت‌های مدیریتی می‌شود، به کار گرفته شد (Eghlidi & Karim, 2020).

در ایران پژوهش‌های متعددی طی دو دهه گذشته نشان داده که عوامل متعددی مانند کلیشه‌های فرهنگی و نگرش‌های منفی نسبت به ویژگی‌های روانی، احساسی و رفتاری زنان، همراه با بی‌رغبتی برخی از زنان به پذیرش پست‌های مدیریتی، از مهم‌ترین موانع در مسیر ارتقای شغلی آنهاست. آمارها بیانگر این واقعیت‌اند که علی‌رغم اهمیت مشارکت زنان در عرصه‌های مختلف مدیریتی، حضور آنان در مقایسه با مردان همچنان کمتر است. این در حالی است که توسعه همه‌جانبه هر جامعه‌ای به مشارکت فراگیر و فعال تمام اعضای آن وابسته است (Pourezat, 2005). رضاپور و همکاران (۲۰۱۹) با ارائه مدلی برای شکستن سقف شیشه‌ای در نظام آموزش و پرورش، به عواملی همچون تقویت فرهنگ پذیرش زنان، شفافیت قوانین، حمایت‌های خانوادگی و ارتقای خودباوری اشاره کردند. حمیدینا و ملاتبار فیروزجانی (۲۰۲۰) در پژوهش خود ارتباط بین سقف شیشه‌ای و بیگانگی از کار در معلمان زن مقطع ابتدایی شهر اهواز را بررسی کردند. نتایج نشان داد که ادراک از سقف شیشه‌ای تا ۸۴ درصد بر احساس بیگانگی

1. The Wall Street Journal

از کار تأثیرگذار است. **جباری و همکاران (۲۰۱۹)** نیز در بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر اثربخشی سازمانی نشان دادند که این پدیده با استرس شغلی و کاهش اثربخشی در اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های گرگان مرتبط است. در پژوهشی دیگر، **رضاپور و همکاران (۲۰۱۹)** عوامل شکل‌گیری سقف شیشه‌ای را شامل مبانی فلسفی، آبرانگارهٔ فکری، عوامل سازمانی، فردی و فراسازمانی دانسته‌اند. **مهدیزاده و همکاران (۲۰۱۸)** موانع مدیریتی برای زنان در ورزش ایران را اولویت‌بندی کردند و نشان دادند موانع مدیریتی بیشترین نقش را در این زمینه دارند. **شفی و همکاران (۲۰۱۷)** با رویکردی تفسیری، نبودِ جو مناسب برای کار زنان را به‌عنوان یکی از علت‌های اصلی سقف شیشه‌ای در ستاد شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی شناسایی کردند. در سطح بین‌المللی نیز **یوسف و اشمید (۲۰۱۷)** موانع تعالی زنان در دانشگاه‌ها را به عوامل سازمانی، اجتماعی و فردی تقسیم کردند. همچنین، پژوهش **تیتراک و همکاران (۲۰۱۴)** درباره زنان مدیر در ترکیه نشان داد که عواملی چون پایین بودن سطح تحصیلات، مسئولیت‌های سنتی نظیر نگهداری از فرزندان و کلیشه‌های اجتماعی - فرهنگی از موانع اصلی زنان برای دستیابی به موقعیت‌های مدیریتی محسوب می‌شود.

اگرچه مطالعات متعددی به بررسی موانع شغلی زنان پرداخته است (**Abdullah, Rangriz, Abbasian & Rahmani, 2020; Fatemi Sadr, 1999**) اما ادبیات پژوهش همچنان فاقد تحلیل جامع از تأثیر مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای بر توسعهٔ مسیر شغلی زنان در سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه در سطح استانی، است. پژوهش‌های پیشین بیشتر بر عوامل کلی سقف شیشه‌ای در محیط‌های عمومی سازمان‌ها تمرکز داشته و به‌ندرت به بررسی عمیق مؤلفه‌های مرتبط با مسیر شغلی زنان در سازمان آموزش و پرورش پرداخته‌اند. همچنین، رتبه‌بندی و اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها با استفاده از روش‌های تحلیلی پیشرفته مانند سیستم استنتاج فازی کمتر در ادبیات مشاهده می‌شود. این شکاف در ادبیات پژوهش، ضرورت مطالعه‌ای جامع و دقیق را برای شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در این زمینه نشان می‌دهد. لازم به ذکر است که سهم‌های^۲ این پژوهش در توسعهٔ ادبیات علمی در حوزهٔ سقف شیشه‌ای به شرح زیر است:

۱. توسعهٔ ادبیات موضوعی: این پژوهش با شناسایی مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای مرتبط با توسعهٔ مسیر شغلی در سازمان آموزش و پرورش چارچوب جامعی ارائه می‌دهد که تاکنون در پژوهش‌های

۱ معادل مصوب فرهنگستان زبان و ادب فارسی برای واژهٔ پارادایم.

پیشین بررسی نشده است.

۲. کاربرد سیستم استنتاج فازی: استفاده از سیستم استنتاج فازی برای رتبه‌بندی مؤلفه‌ها، رویکردی نوآورانه است که دقت تحلیل و تصمیم‌گیری در این حوزه را افزایش می‌دهد.
۳. پیشنهاد راهکارهای اجرایی: پژوهش حاضر با ارائه راهکارهای کاربردی برای کاهش موانع ناشی از سقف شیشه‌ای، گامی مؤثر در جهت بهبود مشارکت و توسعه حرفه‌ای زنان شاغل در سازمان آموزش و پرورش برداشته است.
۴. تأکید بر سطح استانی: با تمرکز بر سازمان آموزش و پرورش استان مرکزی، این پژوهش ابعاد محلی و بومی موضوع را بررسی کرده و یافته‌هایی عملیاتی برای سازمان‌های مشابه در سایر استان‌ها ارائه می‌دهد.

مبانی نظری پژوهش

مفهوم سقف شیشه‌ای

اصطلاح «سقف شیشه‌ای» به موانع نامرئی و مصنوعی، تصمیمات سازمانی و تعصبات مدیران اشاره دارد که مانع پیشرفت افراد شایسته، به‌ویژه زنان و اقلیت‌ها، در سازمان‌ها می‌شود. این مفهوم به نقطه‌ای دلالت دارد که پس از آن، زنان و اقلیت‌ها دیگر قادر به ارتقا در سلسله‌مراتب سازمانی نیستند (Eghlidi & Karim, 2020). این اصطلاح نخستین بار در دهه ۱۹۷۰ در ایالات متحده شکل گرفت و به تدریج برای توصیف محدودیت‌های ناشی از رفتارها و روش‌های سازمانی و نگرش‌های تعصب‌آمیز مورد استفاده قرار گرفت. این رفتارها فرصت‌های رشد و پیشرفت اقوام و نژادهای اقلیت را محدود کرده و مانع از دستیابی آنها به موقعیت‌های مدیریتی ارشد می‌شود. بر اساس گزارش سازمان بین‌المللی کار تحت عنوان شکستن سقف شیشه‌ای، زنان در مدیریت، این اصطلاح به‌خوبی مشکلات ریشه‌دار تبعیض جنسیتی و سازمانی را تبیین می‌کند. با وجود پیشرفت‌های اخیر، موانع نامرئی همچنان باقی مانده و همچون سدّ راهی برای زنان عمل می‌کند (Mirkamali & Nastizaei, 2018). این سقف شیشه‌ای برآمده از باورهای جامعه مردسالار است که بر پایه کلیشه‌ها و برداشت‌های قالبی از نقش زنان در عرصه‌های عمومی و خصوصی شکل گرفته است (Pourezat, 2005).

تعریف‌های متعددی برای این مفهوم ارائه شده است. یکی از این تعریف‌ها سقفی نامرئی را توصیف می‌کند که زنان را از رسیدن به مدیریت ارشد بازمی‌دارد (Mirkamali & Nastizaei, 2018).

سقف شیشه‌ای تنها به موانع فردی یا ضعف شخصی افراد اشاره ندارد، بلکه به محدودیت‌هایی دلالت دارد که به دلیل جنسیت زنان بر آنها تحمیل شده است (Imadoğlu, 2020). وزارت کار ایالات متحده این مفهوم را به‌عنوان مجموعه‌ای از موانع انسانی تعریف می‌کند که ریشه در نگرش‌ها یا ساختارهای سازمانی دارد و مانع ترقی افراد شایسته به سطوح بالای سازمان می‌شود (Esfidani, 2000). در تعریفی دیگر، سقف شیشه‌ای به‌عنوان یک مانع نامرئی اما قدرتمند توصیف شده است که از طریق سلسله‌مراتب مدیریتی مانع پیشرفت زنان و اقلیت‌ها می‌شود (Naji Rad, 2001). این مفهوم برای نخستین بار برای توضیح موانعی به کار رفت که از دستیابی زنان به عالی‌ترین سطوح مدیریتی جلوگیری می‌کند، حتی زمانی که در نزدیک‌ترین موقعیت به این سطوح قرار دارند.

فرهنگ سازمانی مردسالار

میزان مردسالاری در جامعه: یکی از مهم‌ترین موانع توسعه شغلی زنان عوامل فرهنگی حاکم بر جامعه است. در جوامعی با فرهنگ مردسالار، زنان همواره در جایگاهی پایین‌تر از مردان قرار می‌گیرند. در چنین فرهنگ‌هایی مردان با استفاده از سنت‌ها، قوانین، آداب و رسوم، آموزش، تقسیم‌کار و حتی زبان نقش پررنگ‌تری ایفا می‌کنند و بر زنان فشار وارد می‌کنند و بر نقش‌آفرینی مدیریتی آنها تأثیر می‌گذارند. از منظر تاریخی، تفاوت‌های زیستی میان زن و مرد به شکل‌گیری نوعی تقسیم‌کار منجر شده که در زمان خود کاربرد اجتماعی داشته است. این نظام جنسیتی مبتنی بر سلطه مردان و پدرسالاری، دسترسی مردان را به نهادهای قدرت تقویت می‌کند و زنان را از این منابع محروم ساخته است؛ به همین دلیل زنان معمولاً در جایگاه‌های شغلی پایین‌تر و در نقش دستیاران مدیران ظاهر شده‌اند.

فرایند اجتماعی شدن نیز نقش مهمی در این زمینه دارد. از دوران کودکی، دختران و پسران در مسیرهای متفاوتی تربیت می‌شوند؛ دختران به سوی همکاری، نرمی و اطاعت هدایت می‌شوند، درحالی که پسران به استقلال، پیشرفت و شجاعت تشویق می‌شوند (Esfidani, 2000).

بافت جمعیتی مردان و زنان در سازمان‌ها: تعداد و نسبت جنسیتی افراد در یک سازمان تأثیر مستقیم بر فرهنگ آن سازمان دارد. هرچه تعداد مردان در سازمان بیشتر باشد، فرهنگ سازمانی به سمت مردسالاری تمایل پیدا می‌کند. در چنین شرایطی، احتمال مواجهه زنان با موانع نامرئی، از جمله سقف شیشه‌ای، افزایش می‌یابد (Mirkamali & Nastizaei, 2018).

نحوه سیاست‌گذاری در جامعه: در جوامعی که اولویت به پیشرفت اقتصادی و قدرت مالی داده می‌شود، سیاست‌گذاری‌ها کمتر به سمت ایجاد برابری جنسیتی و ارتقای موقعیت زنان پیش می‌رود. در نتیجه، فرهنگ مردسالار در جامعه تثبیت می‌شود و دسترسی مردان به منابع قدرت بیشتر شده و

زنان از این منابع محروم می‌مانند. این فرهنگ مردسالارانه به سازمان‌ها نیز سرایت می‌کند و باعث ایجاد موانعی برای پیشرفت زنان در جایگاه‌های مدیریتی می‌شود. در چنین محیط‌هایی، زبان و فرهنگ مردانه غالب است و زنان در محاصرهٔ سقف شیشه‌ای قرار می‌گیرند که پیشرفت آنها را محدود می‌کند. تفاوت‌های سبک مدیریت زنان و مردان: بسیاری از نویسندگان معتقدند که سبک مدیریتی مردان اغلب ابزاری، وظیفه‌مدار و اقتدارگراست درحالی‌که سبک مدیریتی زنان بیشتر رابطه‌مدار، منحصربه‌فرد و مردم‌سالارانه است (Imadoğlu, 2020).

موانع و چالش‌های پیشرفت زنان در مدیریت

اشتغال زنان تنها یکی از عوامل مؤثر در روابط خانوادگی و تربیت فرزندان است و به‌تنهایی تعیین‌کننده نیست. آنچه در این زمینه نقش اساسی دارد، فضای خانوادگی، میزان حمایت همسر و نحوهٔ مدیریت زمان برای هماهنگی میان کار و زندگی شخصی است (Pourezat, 2005). بررسی‌های آماری در کشورهای درحال توسعه نشان می‌دهد که بسیاری از زنان پس از ازدواج تمایل به ترک شغل دارند. یکی از مهم‌ترین دلایل این امر هم همکاری نداشتن همسران در امور خانه و دشواری مدیریت هم‌زمان وظایف شغلی و خانوادگی است. علاوه بر این، داشتن فرزند نیز از جمله عواملی است که بر اشتغال زنان تأثیر می‌گذارد. باورهای فرهنگی و اجتماعی نیز نقش قابل توجهی در محدود کردن فرصت‌های شغلی زنان دارد. نگرش سنتی که وظیفهٔ اصلی زنان را مدیریت خانه و مراقبت از فرزندان می‌داند، از طریق رسانه‌ها، نهادهای آموزشی و هنجارهای اجتماعی ترویج می‌شود. در این شرایط اشتغال زنان اغلب با در نظر گرفتن منافع خانواده و نه الزامات فردی آنها پذیرفته می‌شود. در بسیاری موارد، اشتغال زنان منوط به تأیید همسر و عدم ایجاد اختلال در امور خانوادگی تلقی می‌شود. این مسئله موجب می‌شود که بسیاری از زنان مشاغل را انتخاب کنند که دارای انعطاف‌پذیری زمانی بیشتر و تعارض کمتری با مسئولیت‌های خانوادگی باشد (Esfidani, 2000). درعین‌حال، اشتغال زنان تأثیر مهمی بر الگوهای خانوادگی دارد و می‌تواند به تغییر تدریجی نقش‌های سنتی در خانواده کمک کند. زنانی که هم‌زمان نقش مادری، همسری و مسئولیت‌های حرفه‌ای را بر عهده دارند، اغلب با چالش‌های متعددی مواجه می‌شوند که این چالش‌ها می‌تواند بر کیفیت روابط خانوادگی و اجتماعی‌شان اثر بگذارد. از سوی دیگر، توسعه و شناسایی قابلیت‌های کارکنان، به‌ویژه زنان، از اقدامات کلیدی در راستای مدیریت منابع انسانی و بهبود بهره‌وری سازمانی محسوب می‌شود (Rouzbeh, Mousakhani & Rahmani, 2020). برای ایجاد فرصت‌های برابر جهت حضور زنان در جایگاه‌های مدیریتی، تغییر نگرش‌های فرهنگی و سازمانی امری ضروری

است و لازم است که زنان شایسته و موفق در عرصه مدیریت مورد توجه قرار گرفته و عملکردشان در مقایسه با هم‌تایان مرد به‌درستی سنجیده شود. همچنین، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها از ابزارهای انگیزشی و تشویقی برای تقویت رفتارهای حرفه‌ای و کاهش موانع غیررسمی که موجب محدودیت زنان می‌شود، استفاده کنند (Kazemzadeh, Vedadi & Timorenjad, 2019). مطالعات نشان داده است که مفهوم «سقف شیشه‌ای» تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند تعصب کارفرمایان، برداشت‌های منفی از توانمندی‌های زنان، نگرش‌های کلیشه‌ای، حضور نداشتن در شبکه‌های غیررسمی سازمانی، فقدان فرصت‌های آموزشی و نبود برنامه‌های حمایتی مانند ساعات کاری منعطف قرار دارد. در بسیاری از پژوهش‌ها این مفهوم بدون تعیین ابعاد مشخص در نظر گرفته می‌شود و تنها در برخی موارد پژوهشگران بر اساس نیاز پژوهش، ابعاد خاصی را برای آن تعریف کرده‌اند. در جدول (۱) نمونه‌ای از این ابعاد ارائه شده است.

جدول ۱: عوامل مؤثر بر ایجاد سقف شیشه‌ای (Bambawale & Chamarro, 2013)

ابعاد سقف شیشه‌ای	توضیحات
عنصر شخصی	موانع فردی، از جمله نداشتن اعتماد به نفس را که بر نتایج عملکرد کارمندان زن تأثیر می‌گذارد، می‌سنجد.
عنصر فرهنگی	اعتقاد، آداب و رسوم، هنجارها و پندارهای کلیشه‌ای را که بر پیشرفت کارمندان زن تأثیر می‌گذارد، می‌سنجد.
عنصر سازمانی	موانع سازمانی را که از ساختار سازمان و عملکردهای آن سرچشمه می‌گیرد و بر پیشرفت کارمندان زن تأثیر می‌گذارد، می‌سنجد.
عنصر خانوادگی	رابطه خانوادگی، مشکلات ناشی از وظایف خانه‌داری و حتی مادری را که بر عملکرد کارمندان زن تأثیر می‌گذارد، می‌سنجد.

مفهوم مسیر شغلی (کارراهه)

واژه مسیر شغلی معانی بسیاری دارد که معروف‌ترین آن به معنای پیشرفت (فرد در شغلش به سمت بالا می‌رود)، یک تخصص (فرد مسیر شغلی‌اش را در زمینه پزشکی انتخاب کرده است)، یا ثبات در طی زمان (مسیر شغلی نظامی) است. برای اهداف ما، مسیر شغلی به عنوان «الگوی تجربیات مربوط به کار که مراحل زندگی شخص را دربرمی‌گیرد» تعریف می‌شود. مسیر شغلی به مجموعه‌ای از کارها و مشاغل اشاره دارد که افراد در مدت زندگی کاری خود بر عهده می‌گیرند. به

عبارت دیگر، یک کارراهه شغلی ترتیب مسیر زندگی کاری است که با نگرش‌ها و انگیزه‌های شخصی که کارکنان در نقش‌های کاریشان انتخاب می‌کنند، تلفیق می‌شود (Seyyed Javadin, 2013). شاین برای واژه مسیر شغلی دو معنای درونی و بیرونی قائل است. به نظر او مسیر شغلی درونی شامل احساس درونی است که فرد نسبت به زندگی کاری روزمره خود دارد. این مفهوم به توالی نقش‌های زندگی که یک فرد برای پیشرفت خود از طریق یک یا چند مسیر شغلی بیرونی در رؤیا و خیال خود می‌پروراند، اشاره می‌کند. از نقطه نظر بیرونی، مسیر شغلی بیرونی به توالی نقش‌های رسمی مرتبط با یک حرفه معین اشاره می‌کند (Kazemzadeh, Vedadi & Timorenjad, 2019). مسیر شغلی برای سازمان ارزشمند است زیرا اطمینان می‌دهد استعداد مورد نیاز در دسترس است؛ توانایی سازمان جهت جذب و نگهداری کارکنان با استعداد بالا را افزایش می‌دهد؛ اطمینان می‌دهد که اقلیت‌ها و زنان فرصت‌های رشد و توسعه دارند؛ سرخوردگی‌های کارکنان را کاهش می‌دهد؛ تنوع فرهنگی را افزایش می‌دهد و در نهایت حسن نیت سازمانی را ارتقا می‌دهد (Jackson & Wilton, 2017).

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر روش، اکتشافی است. گام‌های اصلی پژوهش به شرح زیر است:

۱. بررسی ادبیات و استخراج مؤلفه‌های اولیه: ابتدا، ابعاد و مؤلفه‌های مرتبط با سقف شیشه‌ای و توسعه مسیر شغلی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، شامل بررسی اسناد و مدارک مکتوب، مقالات علمی و کتب تخصصی شناسایی شد. این مرحله با هدف تدوین یک چارچوب نظری اولیه انجام گرفت.
۲. نهایی‌سازی مؤلفه‌ها با نظر خبرگان: برای نهایی‌سازی فهرست مؤلفه‌ها از روش نظرسنجی خبرگان استفاده شد. خبرگان شامل ۱۵ نفر از مدیران با سابقه کاری بالای ۱۰ سال در سازمان آموزش و پرورش بودند. برای جمع‌آوری نظرات از پرسشنامه‌ای نیمه‌ساختاریافته استفاده شد که به صورت ترکیبی از پرسش‌های باز و بسته طراحی شده بود. این پرسشنامه ابتدا در اختیار خبرگان قرار گرفت و سپس نظرات آنها طی جلسات مصاحبه حضوری تکمیل و بررسی شد.
۳. هماهنگی و اجرای مصاحبه: ارتباط با خبرگان از طریق تماس تلفنی و رایانامه^۱ برقرار شد و هدف پژوهش، فرایند مصاحبه و نحوه همکاری به آنها توضیح داده شد. مصاحبه‌ها به صورت حضوری در دفتر مدیران واقع در سازمان آموزش و پرورش استان مرکزی و در محیطی آرام و بدون وقفه برگزار شد. میانگین مدت زمان هر مصاحبه حدود ۴۵ دقیقه بود. در مواردی که امکان حضور

۱ معادل مصوب فرهنگستان زبان و ادب فارسی برای واژه ایمیل.

فیزیکی برای برخی خبرگان وجود نداشت، نظرات از طریق رایانامه و تماس تلفنی دریافت شد. ۴. تحلیل داده‌ها با استفاده از سیستم استنتاج فازی: پس از جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و رتبه‌بندی مؤلفه‌ها با بهره‌گیری از سیستم استنتاج فازی انجام شد. این روش برای سنجش دقیق‌تر اهمیت و اولویت مؤلفه‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

محل مصاحبه و ارتباط‌گیری: مصاحبه‌های حضوری در دفتر مدیران سازمان آموزش و پرورش استان مرکزی انجام شد. در مواردی که امکان حضور فراهم نبود، ارتباط از طریق تلفن یا رایانامه برقرار شد. هماهنگی‌ها به‌صورت تلفنی انجام شد و در صورت نیاز، پرسشنامه‌ها و اسناد پژوهشی از طریق رایانامه برای بررسی دقیق‌تر ارسال گردید. این فرایند دقیق و مرحله‌به‌مرحله، دقت در جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها را تضمین کرد و به استخراج نتایج معتبر و قابل‌اتکا منجر شد.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

پرسش کلی: مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی کدام هستند؟
 باتوجه به داده‌های جمع‌آوری شده از مقالات معتبر و استناد به نظرات خبرگان (۱۵ نفر از مدیران آموزش و پرورش) با فرایند تطبیق مستمر به نقطه اشباع نظری رسیده است، می‌توان کدگذاری داده‌های جمع‌آوری شده را با تعریف ویژگی‌ها و ابعاد آن و نمودارهای توصیف‌کننده این ویژگی‌ها شروع کرد. بنابراین، در گام اول لازم است تا واحدهای معنایی شناسایی شود که البته انتخاب واحدهای معنایی به تأیید استادان راهنما و مشاور رسیده است که در **جدول (۲)** قابل رؤیت است.

جدول ۲: مرتب‌سازی نهایی و خوشه‌بندی تمام مفاهیم و کدهای (A تا G) استخراج‌شده

مفاهیم و خوشه‌بندی تمام مفاهیم	کدهای (A تا G) استخراج‌شده
آموزه‌های اجتماعی مبتنی بر جنس دوم بودن زن	A
ترجیح مدیران به جذب و ارتقای مردان	A
ترس مدیران مرد از برجسب خوردن	A
تسلط دیرینه مردان بر ساختارهای اداری	A
دسته‌بندی‌های‌های منفعت‌طلبانه مردانه در سازمان	A
زدوبندهای سیاسی حاکم به نفع مردان	A
سبک مدیریتی مردسالارانه	A

ادامه جدول ۲: مرتب‌سازی نهایی و خوشه‌بندی تمام مفاهیم و کدهای (A تا G) استخراج شده

کدهای (A تا G) استخراج شده	مرتب‌سازی نهایی و خوشه‌بندی تمام مفاهیم
A	سیاست‌های مردسالارانه در سازمان
A	فقدان شبکه‌های حمایتی
A	کلیشه‌سازی مردانه از مدیریت
A	نگرش‌های مردسالارانه حاکم در جامعه
B	امکان برقراری ارتباط بیشتر و نزدیک‌تر آقایان با عوامل قدرت
B	انگیزه بالای قدرت‌طلبی در مردان
B	رفتار آقایان از موضع قدرت در کسب پست‌های سازمانی
C	اولویت کسب هویت اجتماعی و اقتصادی برای زنان
C	ضعف اعتمادبه‌نفس و روحیه هموردطلبی در زنان
C	تشکیل نشدن گروه‌های حمایت‌گر توسط زنان برای ارتقای همجنس خود
C	وارد نشدن زنان به بازی قدرت
C	کلیشه ذهنی ناکارآمدی زنان متأهل
C	محدودیت‌های اعمال‌شده از طرف جامعه به زنان در پیگیری جهت رشد و ارتقا
C	محدودیت‌های حاصل از نظام‌های مذهبی برای زنان در پیش‌شرط‌های ورود به سازمان
D	اعمال محدودیت از جانب خانواده به‌ویژه همسر بر زنان
D	پذیرش جایگاه فرودستی در سازمان توسط زنان
D	سکوت زنان در مقابل بی‌عدالتی‌های سازمانی
D	عقب‌نشینی زنان از رقابت
E	اولویت ذهنی زنان به فرزندپروری و ایفای نقش خانوادگی
E	ایجاد هویت جنسی کاملاً متفاوت بین دختر و پسر توسط خانواده‌ها
E	نقش اجتناب‌ناپذیر مادرانه در تمام مراحل رشد فرزند
F	تفکیک جنسیتی از کودکی در جامعه
F	جو سازمانی ناسالم حاکم بر ارتباط کاری زنان و مردان
F	حساسیت بالای فرهنگی نسبت به شخصی شدن روابط سازمانی زنان
F	نهادینه شدن تفکر سنتی مترادف دانستن رئیس با جنس مرد
G	اهمیت قوانین نانوشته در اولویت ارتقا برای مردان
G	ایجاد حق توسط مذهب برای مدیران
G	قوانین و مقررات به نفع مردان

در مرحله آخر از فرایند تحلیل کیفی حاضر، یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل، حول محور هدف اصلی قرار گرفت و با پیوند دادن کدها (کدگذاری باز)، مفاهیم (کدگذاری محوری) مشخص شد. در **جدول (۳)** بازبینی^۱ مربوط به نتایج تحلیل محتوای داده‌ها با استفاده از کدگذاری باز و محوری آورده شده است.

جدول ۳: نتایج مرحله دوم دلفی فازی

میانگین قطعی وضعیت	امتیاز فازی			
تأیید	۰/۵۷۲	۰/۸۱۷	۰/۳۳۳	آموزه‌های اجتماعی مبتنی بر جنس دوم بودن زن
تأیید	۰/۶۳۹	۰/۸۵۰	۰/۴۱۷	ترجیح مدیران به جذب و ارتقای مردان
تأیید	۰/۶۷۲	۰/۹۰۰	۰/۴۳۳	ترس مدیران مرد از برچسب خوردن
تأیید	۰/۶۳۹	۰/۸۶۷	۰/۴۰۰	تسلط دیرینه مردان بر ساختارهای اداری
تأیید	۰/۶۲۲	۰/۸۶۷	۰/۳۸۳	دسته‌بندی‌های منفعت‌طلبانه مردانه در سازمان
تأیید	۰/۷۳۳	۰/۹۰۰	۰/۵۳۳	زدوبندهای سیاسی حاکم به نفع مردان
تأیید	۰/۷۳۳	۰/۹۵۰	۰/۵۰۰	سبک مدیریتی مردسالارانه
تأیید	۰/۷۶۷	۰/۹۵۰	۰/۵۵۰	سیاست‌های مردسالارانه در سازمان
تأیید	۰/۵۴۴	۰/۷۸۳	۰/۳۰۰	فقدان شبکه‌های حمایتی
تأیید	۰/۵۶۱	۰/۸۰۰	۰/۳۱۷	کلشه‌سازی مردانه از مدیریت
تأیید	۰/۵۴۴	۰/۷۸۳	۰/۵۳۳	نگرش‌های مردسالارانه حاکم در جامعه
تأیید	۰/۵۳۹	۰/۷۸۳	۰/۳۰۰	امکان برقراری ارتباط بیشتر و نزدیک‌تر مردان با عوامل قدرت
تأیید	۰/۶۸۳	۰/۸۸۳	۰/۴۶۷	انگیزه بالای قدرت‌طلبی در مردان
تأیید	۰/۷۰۶	۰/۹۳۳	۰/۴۶۷	رفتار مردان از موضع قدرت در کسب پست‌های سازمانی
تأیید	۰/۶۰۶	۰/۸۱۷	۰/۳۸۳	اولویت کسب هویت اجتماعی و اقتصادی برای زنان
تأیید	۰/۷۳۳	۰/۹۳۳	۰/۵۱۷	ضعف اعتماد به نفس و روحیه هم‌اوردطلبی در زنان
تأیید	۰/۵۹۴	۰/۸۱۷	۰/۳۶۷	تشکیل نشدن گروه‌های حمایت‌گر توسط زنان برای ارتقای همجنس خود
تأیید	۰/۵۸۳۰	۰/۸۳۳	۰/۳۳۳	وارد نشدن زنان به بازی قدرت
تأیید	۰/۶۹۴	۰/۹۰۰	۰/۴۶۷	کلشه ذهنی ناکارآمدی زنان متأهل
تأیید	۰/۶۸۹	۰/۹۱۷	۰/۴۵۰	محدودیت‌های اعمال‌شده از طرف جامعه به زنان در پیگیری برای رشد و ارتقا

۱ معادل مصوب فرهنگستان زبان و ادب فارسی برای واژه چک‌لیست.

ادامه جدول ۳: نتایج مرحله دوم دلفی فازی

وضعیت	میانگین قطعی	امتیاز فازی			
تأیید	۰/۶۳۹	۰/۸۵۰	۰/۶۵۰	۰/۴۱۷	محدودیت‌های حاصل از نظام‌های مذهبی برای زنان در پیش‌شرط‌های ورود به سازمان
تأیید	۰/۸۰۰	۰/۹۸۳	۰/۸۳۳	۰/۵۸۳	اعمال محدودیت‌هایی از جانب خانواده به‌ویژه همسر بر زنان
تأیید	۰/۶۷۸	۰/۸۸۳	۰/۷۰۰	۰/۴۵۰	پذیرش جایگاه فرودستی در سازمان توسط زنان
تأیید	۰/۷۰۶	۰/۹۰۰	۰/۷۳۳	۰/۴۸۳	سکوت زنان در مقابل بی‌عدالتی‌های سازمانی
تأیید	۰/۶۸۹	۰/۹۱۷	۰/۷۰۰	۰/۴۵۰	عقب‌نشینی زنان از رقابت
تأیید	۰/۶۶۱	۰/۸۵۰	۰/۶۸۳	۰/۴۵۰	اولویت ذهنی زنان به فرزندپروری و ایفای نقش خانوادگی
تأیید	۰/۷۳۳	۰/۹۳۳	۰/۷۵۰	۰/۵۱۷	ایجاد هویت جنسی کاملاً متفاوت بین دختر و پسر توسط خانواده‌ها
تأیید	۰/۶۳۳	۰/۸۵۰	۰/۶۵۰	۰/۴۰۰	نقش اجتناب‌ناپذیر مادرانه در تمام مراحل رشد فرزند
تأیید	۰/۶۶۷	۰/۸۸۳	۰/۶۸۳	۰/۴۳۳	جو سازمانی ناسالم حاکم بر ارتباط کاری زنان و مردان
تأیید	۰/۷۵۶	۰/۹۵۰	۰/۷۸۳	۰/۵۳۳	حساسیت بالای فرهنگی نسبت به شخصی شدن روابط سازمانی زنان
تأیید	۰/۵۳۳	۰/۷۸۳	۰/۵۳۳	۰/۲۸۳	نهادینه شدن تفکر سنتی مترادف دانستن رئیس با جنس مرد
تأیید	۰/۶۰۰	۰/۸۳۳	۰/۶۰۰	۰/۳۶۷	اهمیت قوانین نانوشته در اولویت ارتقا برای مردان
تأیید	۰/۷۲۸	۰/۹۳۳	۰/۷۵۰	۰/۵۰۰	ایجاد حق توسط مذهب برای مدیران
تأیید	۰/۵۷۲	۰/۸۱۷	۰/۵۶۷	۰/۳۳۳	قوانین و مقررات به نفع مردان

رتبه‌بندی مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی با استفاده از سیستم استنتاج فازی کارکنان زن آموزش و پرورش استان مرکزی چگونه است؟ در این مرحله فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی نیازمند شکستن مسئله تصمیم با چندین شاخص به سلسله‌مراتبی از سطوح است. بدین منظور از درخت تصمیم استفاده می‌شود.

نتایج حل مدل سلسله‌مراتبی با استفاده از روش چانگ

در این مرحله که توسط خبرگان انجام می‌گیرد، خبرگان مقایسه‌هایی را بین معیارهای تصمیم‌گیری انجام می‌دهند و امتیاز آنها را نسبت به یکدیگر ارائه می‌کنند. براساس نتایج جدول (۴)، اولویت‌بندی

معیارهای سطح ۲ نسبت به عوامل موثر بر سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی عبارت است از:

جدول ۴: رتبه‌بندی معیارها

وزن‌های قطعی	
۰/۱۷۹	جو جنسیتی سازمانی
۰/۱۷۸	اولویت‌بندی بین شغل و نقش مادری
۰/۱۶۶	تابوی لابی‌گری سازمانی برای زنان
۰/۱۵۸	قدرت‌طلبی مردان
۰/۱۵۷	پایین بودن جایگاه زنان
۰/۱۳۹	مردانه بودن بازی قدرت
۰/۰۴۶	سیاست‌های سازمانی مردانه

نتایج یافته‌ها

مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی با استفاده از سیستم استنتاج فازی کارکنان زن آموزش و پرورش استان مرکزی کدام‌اند؟ باتوجه‌به داده‌های جمع‌آوری‌شده از مقالات معتبر و استناد به نظرات خبرگان (۱۵ نفر از مدیران مدیران با سابقه کاری بالای ۱۰ سال شاغل در آموزش و پرورش) که با فرایند تطبیق مستمر به نقطه اشباع نظری رسید که پس از کدگذاری و رسیدن به اشباع بر اساس مشابَهت کدها به یکدیگر مقوله‌بندی شدند و درنهایت در ۷ مقوله از داده‌های کیفی تحت عناوین سیاست‌های سازمانی مردانه، مردانه بودن بازی قدرت، قدرت‌طلبی مردان، تابوی لابی‌گری سازمانی برای زنان، پایین بودن جایگاه زنان، اولویت‌بندی بین شغل و نقش مادری، جو سازمانی جنسیتی و قوانین مردسالارانه دسته‌بندی شد. پس از شناسایی معیارهای به‌دست‌آمده، گروه تصمیم‌گیری متشکل از خبرگان مرتبط با موضوع پژوهش تشکیل شد و پرسشنامه‌ها به منظور تعیین مرتبط بودن شاخص‌های شناسایی‌شده با موضوع اصلی پژوهش و غربالگری برای آنها ارسال شد. برای استخراج عوامل تأثیرگذار بر مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی از روش دلفی فازی استفاده شده است. در مرحله اول دلفی فازی پرسشنامه‌ای شامل ۳۵ شاخص تأثیرگذار بر مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی در اختیار اعضای گروه خبره قرار گرفت و از آنها درخواست شد نظرشان را درباره هر معیار در قالب متغیرهای کلامی مندرج در پرسشنامه بیان کنند. در مرحله اول دلفی فازی تفکیک جنسیتی از کودکی در جامعه در بعد جو سازمانی جنسیتی حذف شد و سایر عوامل از بقیه شاخص‌ها تأیید شد و به مرحله دوم دلفی رسید. در این مرحله تفاوت میانگین قطعی

مرحله دوم و اول محاسبه شد و براساس نظر چن و لین^۱ (۲۰۰۲)، چون اختلاف بین دو مرحله نظرسنجی کمتر از حد آستانه بسیار کم (۰/۱) بود، فرایند نظرسنجی متوقف شد و به مرحله سوم فن دلفی نیازی نبود. بنابراین تمام عوامل از ۷ مقوله کیفی به‌عنوان عوامل نهایی وارد فاز دوم پژوهش شدند. رتبه‌بندی مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی با استفاده از سیستم استنتاج فازی کارکنان زن آموزش و پرورش استان مرکزی چگونه است؟ برای پاسخ به این پرسش از AHP فازی استفاده گردید. در این مرحله خبرگان مقایسه‌هایی را بین معیارهای تصمیم‌گیری انجام دادند و امتیاز آنها را نسبت به یکدیگر تعیین کردند. پس از انجام این مراحل، پاسخ‌های ارائه‌شده توسط خبرگان، وارد نرم‌افزار AHP فازی شد و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی به شرح زیر به دست آمد:

۱. جو سازمانی جنسیتی
۲. اولویت‌بندی بین شغل و نقش مادری
۳. تابوی لابی‌گری سازمانی برای زنان
۴. قدرت‌طلبی مردان
۵. پایین بودن جایگاه زنان
۶. مردانه بودن بازی قدرت
۷. سیاست‌های سازمانی مردانه

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پدیده سقف شیشه‌ای در مسیر توسعه شغلی زنان شاغل در اداره آموزش و پرورش استان مرکزی انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که ساختارهای سازمانی مردسالارانه، بازی قدرت و سیاست‌های سازمانی که عمیقاً در فرهنگ سازمانی ریشه دارند، موجب ایجاد موانعی برای پیشرفت شغلی زنان می‌شوند. این موانع علاوه بر محدود کردن فرصت‌های ارتقای شغلی، سبب کاهش اعتمادبه‌نفس و انگیزه در زنان می‌شود و آنها را به پذیرش شرایط موجود وادار می‌کند. بررسی نتایج کمی که با روش AHP فازی انجام شد، نشان داد که عواملی همچون محیط سازمانی تبعیض‌آمیز، اولویت نقش‌های خانوادگی بر جایگاه شغلی، محدودیت‌های غیررسمی در لابی‌گری برای زنان، برتری‌جویی مردان در عرصه‌های مدیریتی، موقعیت شغلی نابرابر زنان و ساختارهای سیاست‌گذاری سازمانی متأثر از نگاه مردان ازجمله مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر استمرار سقف شیشه‌ای هستند. تحلیل این یافته‌ها نشان می‌دهد که یکی از پیامدهای منفی سقف

1. Chen & Lin

شیشه‌ای، تأثیرات روان‌شناختی آن بر زنان است. این مسئله نه تنها عملکرد حرفه‌ای آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه از نظر سلامت روان و جسم نیز فشارهای مضاعفی ایجاد می‌کند. در نتیجه، نگرش و ادراک زنان نسبت به توانمندی‌های خود دستخوش تغییر شده و ممکن است این تغییر نگرش به بروز رفتارهای انفعالی یا حتی ناهنجاری‌های شغلی منجر شود که در نهایت اعتماد سازمانی و بهره‌وری را کاهش می‌دهد. از دیدگاه اجتماعی نیز فشارهای ناشی از تبعیض‌های سازمانی می‌تواند به محیط خانواده نیز منتقل شود و موجب ایجاد تنش در روابط خانوادگی گردد. این سرریز منفی نه تنها سلامت روانی خانواده‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه پیامدهایی همچون افزایش هزینه‌های اجتماعی، کاهش سطح اعتماد عمومی و تقویت ارزش‌های مردسالارانه را نیز در پی خواهد داشت. این امر به نوبه خود، تصویر سازمان را در جامعه مخدوش کرده و باعث کاهش اثربخشی نیروی کار زنانه در محیط‌های حرفه‌ای می‌شود. باتوجه‌به این چالش‌ها، لازم است که سازمان‌ها از طریق تدوین و اجرای سیاست‌های حمایتی، زمینه را برای کاهش تبعیض‌های جنسیتی فراهم کنند. تشکیل کارگروه‌هایی برای بازنگری در حقوق و جایگاه زنان در سازمان، تدوین دستورالعمل‌های مشخص برای تضمین برابری فرصت‌ها و فراهم‌سازی شرایطی که زنان بتوانند بدون ترس از تبعیض، در محیط‌های سازمانی فعالیت کنند، از جمله اقدامات ضروری در این زمینه است. همچنین، زنان باید با شناخت بهتر از سازوکارهای قدرت در سازمان، مهارت‌های لازم برای مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و بازی‌های سیاسی سازمانی را کسب کنند. سیاست‌های سازمانی را نمی‌توان حذف کرد، اما می‌توان با اتخاذ رویکردهای هوشمندانه آنها را مدیریت کرد. آشنایی با شیوه‌های مذاکره، متقاعدسازی، شبکه‌سازی و ایجاد گروه‌های حمایتی از راهکارهایی است که می‌تواند به زنان در تقویت جایگاهشان در سازمان کمک کند. همچنین، تغییر نگرش‌های مردسالارانه از طریق فرهنگ‌سازی، آموزش و اجرای سیاست‌های عادلانه می‌تواند به ایجاد محیطی برابر و کارآمدتر برای همه کارکنان منجر شود. با توجه به پژوهش صورت گرفته، پیشنهاد می‌شود واحدهای مشاوره شغلی در سازمان آموزش و پرورش استان مرکزی ایجاد شوند تا به زنان برای مدیریت تعارض‌های شغلی و خانوادگی کمک کنند و آنها را در شناسایی مسیرهای شغلی مناسب هدایت کنند. سازمان باید با شناسایی سیاست‌های تبعیض‌آمیز و حذف آنها، محیط کاری عادلانه‌تری ایجاد کند. این بازنگری می‌تواند شامل تدوین مقرراتی برای کاهش تأثیر نگرش‌های مردسالارانه و جو جنسیتی سازمان باشد. زنان باید در دوره‌های آموزشی مرتبط با تقویت مهارت‌های سیاسی، شبکه‌سازی و رهبری سازمانی شرکت کنند تا توانایی لازم برای مشارکت مؤثرتر در فرایندهای تصمیم‌گیری را کسب کنند. فرهنگ‌سازی در خصوص لابی‌گری مثبت به عنوان ابزاری مشروع و مؤثر برای پیشبرد اهداف شغلی می‌تواند تابوی موجود را بشکند و زنان را به مشارکت

فعال‌تر در سیاست‌های سازمانی تشویق کند. تشکیل کارگروه‌های نظارتی بر سیاست‌ها و عملکرد مدیران برای اطمینان از رعایت عدالت جنسیتی و کاهش تبعیض در ارتقای شغلی پیشنهاد می‌شود.

تشکر و قدردانی

نویسندگان نهایت قدردانی و سپاس ویژه خود را از همکاری مشارکت‌کنندگان، حمایت فکری داوران ناشناس، و ویراستار علمی و ادبی نشریه فرایند مدیریت و توسعه اعلام می‌کنند

منابع

- 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.
- Ataf, Z., Ghasemi Hamdani, A., Haj Alian, M. (2016). The effect of the glass ceiling on the non-employment of female managers in government organizations in Mazandaran province. *Public Policy Making in Management*, 8(3) (27th of Fall 2016), 81-92. (in Persian) https://doi.org/10.1007/978-3-658-04340-7_5
- Chen, C. H., & Lin, Y. (2002). Evaluating the best main battle tank using fuzzy decision theory with linguistic criteria evaluation. *European Journal of Operational Research*, 142(1), 174-186. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(01\)00280-6](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(01)00280-6)
- Babashahi, J; Yazdani, H.; Tahmasabi, R. and Rajabpour, A. (2016). Designing the competence model of academic staff in the Oil Industry Research Institute, *Human Resource Management in the Oil Industry*, 32 (8), 3-24. (in Persian)
- Bambawale, M., & Chamarro, A. (2013). Dimensions of the glass ceiling: A study of perceptions of women employees in the Indian IT industry. *International Journal of Human Resource Management*, 24(6), 1167-1186. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012>
- Chen, C. H., & Lin, Y. (2002). Evaluating the best main battle tank using fuzzy decision theory with linguistic criteria evaluation. *European Journal of Operational Research*, 142(1), 174-186.
- 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.
- Esfidani, (2000). Examining the barriers to the presence of women in managerial positions of the executive branch, Master's thesis, University of Tehran. (in Persian)

- Farhi, A; Soltani, M. and Nasrollahi, M. (2013), "Presenting a model of career development path", *Human Resource Management Researches*, 10th period, 4th year, 51-78. (in Persian)
- Fatemi Sadr, (1999); Obstacles to the promotion of women in management levels, Master's thesis, University of Tehran. (in Persian)
- Habibi Rad, A. and Henry, H. and Shabani Bahar, Gholamreza and Keshkar, S., (2020), Analyzing the phenomenon of the glass ceiling, background and intervening conditions in the management of women's sports in Iran, *Quarterly Journal of Strategic Studies of Sports and Youth*, 21 (56). (in Persian)
- Hamidnia, F. and Melatbar Firouzjani, H., (2020), investigating the relationship between the glass ceiling and alienation from work among female primary school teachers in Ahvaz city, the fourth national conference on professional research in psychology and counseling from the teacher's point of view, Minab. (in Persian)
- 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*, 11(2), pp. 85-99. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2020-0021>
- Jabari, Negin and Kabousi, Marzieh and Beshartalo, Neda, (2019), The effect of the glass ceiling on organizational effectiveness by explaining the role of job stress in faculty members of Gorgan universities, 7th National Conference on Management Studies in Human Sciences, Tehran. (in Persian)
- Jackson, D., & Wilton, N., (2017). Developing career management competencies among undergraduates and the role of work-integrated learning. *Teaching in Higher Education*, 21(3), 266-286. <https://doi.org/10.1080/13562517.2015.1136281>
- Kazemzadeh R, Vedadi A, Timorenjad K. (2019). Presenting the model of antecedents and consequences of organizational anti-citizenship behaviors regarding female managers in Tehran universities of medical sciences, *management and development process* 1400; 34(3): 52-23. (in Persian) <https://doi.org/10.52547/jmdp.34.3.23>
- Mehdizadeh, A., Abdavi, F., Afshari, M. (2018). Glass ceiling theory in the field of women's sports: comparative comparison and presentation of a quantitative model. *Human resource management in sports*, 7(1), 45-59. (in Persian)
- 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*. 3(2): 45-57
- Mirkamali, M. and Nastizaei, N. (2018). Obstacles to promotion of women to middle and high management positions from the point of view of female

- teachers working in education, *Public Management Research Journal*, second year, number 5. (in Persian)
- Naji Rad, (2001). Obstacles to women's participation in political and economic activities in Iran, Tehran: Kavir. (in Persian)
- Pourezat, AA, Zohrei, S, Yazdani, HR, Faraji, B., (2005); Investigating challenges related to women's management, *Women's Studies*, No. 3. (in Persian)
- Rezapour, M. and Ghahrani, J. and Abbaszadeh Sohran, Y., (2020), presenting a model to break the glass ceiling for the promotion of women in managerial positions in the country's education system, *Women and Family Studies Quarterly*, 15(56). (in Persian)
- Rezapour, M., Ghahrani, J., Abbaszadeh Sohran, Y. (2019). Identifying the factors of the formation of the glass ceiling for the promotion of women in managerial positions in the country. *Women and Society Scientific-Research Quarterly*, 11(44), 93-116. (in Persian)
- Risper Enid, K. (2013) The glass ceiling: a perspective of women working in Durban. *Gender in Management An International Journal* 28(1). <https://doi.org/10.1108/17542411311301556>
- Rouzbeh, M. H.; Mousakhani M, Rahmani H. (2020). Key competencies for selection and promotion of professional managers in evaluation center: based on gamification tool, *Management and Development Process Quarterly*, 36(1). (in Persian) <https://doi.org/10.61186/jmdp.36.1.31>
- Seyyed Javadin, R., (2013), "Management of human resources and employees", Tehran, Negah publishing house. (in Persian)
- Shafi, A., Faridian, A., Ebrahimzadeh Dastjardi, R. (2017). Identifying the factors affecting the creation of a glass ceiling for working women in the headquarters of the National Iranian Oil Products Distribution Company based on the interpretive-structural approach (ISM). *Women and Society Scientific-Research Quarterly*, 9(34), 155-190. (in Persian)
- Titrek, O. Bayrakci, M. & Gunes, D. (2014). Barriers to Women's Leadership in Turkey. *Anthropologist*, 18(1): 135-144. <https://doi.org/10.1080/09720073.2014.11891529>
- 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: <https://doi.org/10.1186/s40856-017-0013-6>

نحوه ارجاع به مقاله:

مالمیر، آمنه، و ابراهیمزاده، مهین (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل سقف شیشه‌ای در مسیر پیشرفت شغلی زنان با بهره‌گیری از سیستم استنتاج فازی. *نشریه فرایند مدیریت و توسعه*، ۳۷(۳)، ۸۰-۶۱.

Malmir, A. & Ebrahimzadeh, M. (2024). Identifying and Prioritizing Glass Ceiling Factors in Women's Career Advancement Using Fuzzy Inference System. *Management and Development Process*, 37(3). 61-80.

DOI: [10.52547/jmdp.37.3.61](https://doi.org/10.52547/jmdp.37.3.61)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

