

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۱۰، شماره ۳۶، بهار ۱۴۰۱

صص: ۴۴-۲۹

## ارائه مدل ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی

لیلا سماعی<sup>۱</sup> - فریده اشرف گنجویی<sup>۲\*</sup> - شیوا آزادفدا<sup>۳</sup> - حسین پورسلطانی زرنندی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد تهران شمال، تهران، ایران ۲. دانشیار گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد تهران مرکزی، تهران، ایران ۳. استادیار گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد تهران شمال، تهران، ایران ۴. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران  
(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۰۵، تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۱۱/۱۳)

### چکیده

هدف از پژوهش ارائه مدل ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان با میانجی‌گری عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی بود. نمونه آماری تحقیق را ۱۷۰ نفر از کارکنان زن به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تشکیل دادند. سپس برای مقایسه میانگین‌ها از آزمون t تک نمونه‌ای، برای بررسی روابط متغیرها با توجه به نقش کنترلی عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی از ضریب همبستگی تفکیکی، برای پیش‌بینی و تبیین متغیرها از رگرسیون خطی ساده و برای آزمون مدل مفهومی از معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای PLS smart, Spss, Excel در سطح معناداری ۰/۰۵ استفاده شد. ابزار سنجش پرسشنامه‌های سقف شیشه‌ای (احمدی ۱۳۹۴)، توانمندسازی کارکنان (اسپریترز ۱۹۹۲)، عدالت سازمانی (نیهوف و مورمن ۱۹۹۳) و سرمایه روان‌شناختی (لوتانز ۲۰۰۷) بود که پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۰، ۰/۷۰، ۰/۷۱ به دست آمد. نتایج نشان داد که تأثیر سقف شیشه‌ای بر توانمندسازی منفی و معنادار بود، تأثیر متغیر میانجی عدالت سازمانی در ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی منفی و معنادار بود و تأثیر متغیر میانجی سرمایه روان‌شناختی در ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی غیر معنادار بود. همچنین شاخص‌های مدل  $NFI=0/90$  و  $d\_G=0/917$ ،  $d\_ULS=0/937$ ،  $SRMR=0/089$  به دست آمد. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که در بین کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان سقف شیشه‌ای بالاتر از میانگین احساس می‌شود و این موضوع توانمندسازی کارکنان را کاهش می‌دهد که بخشی از این رابطه متأثر از متغیر عدالت سازمانی است. لذا پیشنهاد می‌گردد در سازمان اقدامات مثبت حمایتی از زنان صورت گیرد، عدالت سازمانی بین زنان و مردان به مساوات برقرار شود و خط‌مشی‌هایی برای ایجاد تغییرات اصولی در باورها و نگرش‌ها ارائه شود تا با بالا بردن اعتماد به نفس و خودباوری، زنان سقف شیشه‌ای را بشکنند و بر توانمندی‌های خود بیفزایند.

### واژه‌های کلیدی

تبعیض جنسیتی، توانمندسازی، سرمایه روان‌شناختی، سقف شیشه‌ای، عدالت سازمانی.

## مقدمه

مردان به حوزه کاری است تبعات منفی خود را بروز داده و باعث شده 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. مهدی‌زاده (۱۳۹۸)، در طی تحقیقی نتیجه گرفت که نبود شرایط مساوی بین زنان و مردان و عدم اعتماد به زنان در فرهنگ‌سازمانی ایران، مهم‌ترین مانع حضور زنان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های ورزشی است، همچنین عوامل سازمانی بیشترین و عوامل فردی کمترین تأثیر را در به وجود آمدن سقف شیشه‌ای کارکنان داشتند (۱۵). همچنین براتی و همکاران (۱۳۹۳)، موانع حضور زنان در موقعیت‌های مدیریتی فدراسیون‌های ورزشی ایران را بررسی کردند و نتیجه گرفتند که در سازمان‌های ورزشی فدراسیون‌ها شش عامل مانع پیشرفت زنان بود ولی عامل فرهنگ بیشترین تأثیر را در عدم دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی داشت (۴).

در نتیجه این چالش‌ها بهتر است مدیران شرایط سازمان‌ها را به گونه‌ای مهیا سازند که در آن، کارکنان توانمندتر شوند. این توانمندی بدین معنی است که افراد استعدادها بالقوه 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 تقویت شود. اسپریتزر<sup>۲</sup> (۱۹۹۶)، توانمندسازی را در چهار بعد تعریف کرد و وتن و کمرون<sup>۱</sup> بعد اعتماد را به آن اضافه کردند (۱۰).

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

یکی از شاخص‌های مهمی که به عنوان معیار توسعه جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می‌گیرد، میزان مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور و همچنین حضور آنان در پست‌های مدیریتی است. 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 روبرو هستند. ادبیات مدیریت علت عدم ارتقاء و پیشرفت زنان را وجود پدیده‌ای موسوم به «سقف شیشه‌ای» می‌داند. این اصطلاح اولین بار در سال ۱۹۸۶ به وسیله مجله وال استریت جورنال به کار رفت و موریسون<sup>۱</sup> و همکارانش از اولین کسانی بودند که در سال ۱۹۸۷ از این اصطلاح استفاده کردند. این پدیده بسیاری از زنان را از پیشرفت به طرف سطوح بالای سازمانی و مناصب مدیریتی باز می‌دارد. 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 نادیدنی (سقف شیشه‌ای) برخورد می‌کنند. 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 می‌شود (۱). با حضور این پدیده مشارکت زنان در سطوح مدیریتی کشور حالت بیمارگونه‌ای پیدا می‌کند، این معضل مهم که نشان‌دهنده تأخر فرهنگی است و ناشی از تعمیم نامنصفانه تفاوت‌های زیستی زنان و

- 1 Morrison, et.al...
2. Spreitzer
3. Whetten & Cameron

دست‌یافت که سقف شیشه‌ای به‌طور مستقیم بر افزایش توانمندی زنان اثر می‌گذارد (۲).

ازجمله عواملی که می‌تواند در تقویت و افزایش توانمندی زنان مؤثر باشد سرمایه روان‌شناختی است که مجموعه‌ای از صفات و توانمندی‌های مثبت افراد و سازمان است که می‌تواند مانند یک منبع قوی در رشد و ارتقای فرد و سازمان نقش داشته باشد تعریف می‌شود. از نظر لوتانز (۲۰۰۹) سرمایه روان‌شناختی سازه‌ای ترکیبی و به‌هم‌پیوسته است که چهار مؤلفه ادراکی-شناختی را در بر می‌گیرد. اطمینان فرد به توانایی‌هایش جهت انجام یک کار خاص که به میزان قابل‌توجهی باعث افزایش اعتمادبه‌نفس می‌شود خودکارآمدی نامیده می‌شود. خوش‌بینی یا مثبت‌نگری، مبتنی بر اسناد خوش‌بینانه درباره‌ی موفقیت‌های حال و آینده است، امیدواری مقاومت و در صورت لزوم تغییر مسیر در زمینه رسیدن به اهداف برای دستیابی به موفقیت است و تاب‌آوری یک ظرفیت انعطاف‌پذیر و مقاوم در زمان مواجهه با سختی‌ها تعریف شده است. رفتار سازمانی مثبت‌نگر و سرمایه روان‌شناختی نیز مفهومی نسبتاً جدید در ادبیات مدیریت هستند که در سازمان‌های ایران تحقیقات جامع و غنی در این زمینه صورت نگرفته است. بنابراین مهم است تا مدیران از وجود جنبه‌های مثبت کارکنان آگاهی داشته باشند و این ویژگی‌ها را در راستای رسیدن به اهداف سازمان و همچنین توانمندسازی کارکنان توسعه دهند.

همچنین از دیگر موارد مؤثر در توانمندسازی کارکنان، عدالت سازمانی است. 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،

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 معنی‌داری) و این احساس را دارند که در سازمان با آنان منصفانه و عادلانه رفتار خواهد شد (احساس اعتماد) (۳). چون نیروی کار توانمند یکی از شروط لازم برای عملکرد مؤثر در سازمان‌ها است کارکنان توانمند قادر خواهند بود سازمان را از بحران نجات داده و تعهد و وفاداری خود را به سازمان نشان دهند، از این‌رو توانمندسازی به‌عنوان عامل نجات‌بخش و ابزاری شناخته‌شده در مدیریت ظهور نموده و باعث تغییر در کارکنان سازمان می‌شود و چه‌بسا بتواند در شکستن سقف شیشه‌ای زنان نیز مؤثر واقع شود. چرا که زنان به واسطه توانمندسازی قادر به سازمان‌دهی نیروهای بالقوه خودشان می‌شوند، اعتمادبه‌نفس 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 (۱۹). آزادان (۱۳۹۴)، در پژوهش خود وضعیت سقف شیشه‌ای در اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی و تأثیر آن بر کاهش توانمندی زنان را مورد بررسی قرار داد و نتایج نشان داد که مردان کمتر از زنان به وجود سقف شیشه‌ای در سازمان مذکور اعتقاد داشتند و سقف شیشه‌ای به‌طور مستقیم بر کاهش توانمندسازی زنان اثرگذار بود (۱). همچنین اللهیاری (۱۳۹۴)، در پژوهشی با عنوان بررسی نقش سقف شیشه‌ای بر وضعیت توانمندسازی زنان در سازمان‌های ورزش شهرداری تهران، به این نتیجه

با بررسی نتایج حاصل از تحقیقات مشاهده می‌شود که تعدادی از پژوهشگران در کشورهای مختلف تقریباً نتایج مشابهی به دست آورده‌اند. بسیاری از این نتایج حاکی از آن است که عوامل فردی و فرهنگی، کارهای مربوط به خانه و خانه‌داری و تفکر سنتی حاکم بر سازمان و جامعه را از موانع پیشرفت زنان در پست‌ها و مشاغل مدیریتی دانسته‌اند. در برخی از مطالعات فرهنگ مردسالارانه حاکم بر جامعه را یکی دیگر از موانع پیشرفت زنان برشمرده‌اند. ولی آنچه در بیشتر این تحقیقات مشاهده می‌شود همان نقش‌های سنتی زنان در خانواده، فرهنگ مردسالارانه حاکم بر سازمان و جامعه از موانع تأثیرگذار شناخته شده‌اند. علیرغم وجود پژوهش‌های مختلفی که از وجود رابطه‌ی معنادار بین دو متغیر از متغیرهای توانمندسازی کارکنان، سقف شیشه‌ای، عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی یا بررسی تأثیر یک متغیر بر روی دو متغیر از متغیرهای فوق‌الذکر در سازمان-های مختلف حکایت دارد، باید گفت که تقریباً همه آن‌ها به طرح بررسی یک همبستگی بین دو متغیر از متغیرهای موردنظر پژوهش پرداخته‌اند. اما با توجه به آموزش پذیر بودن متغیرهای توانمندسازی و سرمایه روان‌شناختی، پژوهش خاصی که با استفاده از یک رویکرد مداخله‌ای به بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر توانمندسازی با نقش میانجی عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی کارکنان سازمان‌های مختلف پرداخته باشد، یافت نشده است. بنابراین، با توجه به وجود این خلأ پژوهشی، این پژوهش یک پژوهش جدید و منحصر به فرد حداقل در ورزش کشور و مدیریت ورزش کشور است.

با عنایت به مطالب فوق و ادبیات پیشینه موجود می‌توان دریافت که امروزه مسئله مدیریت زنان از مقوله‌های مهمی بشمار می‌رود که بسیار مورد توجه صاحب‌نظران علوم ورزشی قرار گرفته است، از طرفی سازمان‌های بین‌المللی نیز توجه ویژه‌ای به جایگاه زنان در کشورهای مختلف

سطح دستمزد، پاداش‌ها، تسهیلات رفاهی ادراک می‌کنند و بر اساس این ادراک ممکن است باورها و نگرش‌های افراد تحت تأثیر قرار گیرد و به‌طور چشمگیری در میزان توانمندی کارکنان مؤثر باشد. ادراک کارکنان از میزان رعایت عدالت در توزیع پاداش و تنبیه‌ها، مزایا و ارزیابی عملکرد را عدالت توزیعی می‌نامند. از طرفی به برداشت افراد از عادلانه بودن روش‌های تصمیم‌گیری و فرآیندهای مورد استفاده در تعیین نتایج و پیامدها را عدالت رویه‌ای می‌گویند و عدالت مرادده‌ای یا تعاملی روشی است که عدالت توسط سرپرستان به زیردستان منتقل می‌شود و با جنبه‌های فرایند ارتباطات (ادب، صداقت، احترام) بین فرستنده و گیرنده عدالت مرتبط است. بسیاری از مشکلاتی که معمولاً در سازمان‌های ورزشی گزارش می‌شود در ارتباط با بی‌عدالتی سازمانی است به‌خصوص در ایران با توجه به تمایل بیشتر بانوان به ادامه تحصیل و اشتغال در سازمان‌های دولتی، هرگونه بی‌عدالتی پذیرفته‌شده علیه آنان ممکن است بر بهره‌وری نیمی از نیروهای کار سازمان‌ها اثر منفی داشته باشد (۲). عیدی (۱۳۹۷)، نقش عدالت سازمانی در توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام را بررسی کرد و یافته‌ها نشان داد که عدالت سازمانی به‌طور معناداری بر توانمندسازی کارکنان اثر داشت. در نتیجه با شناخت مناسب از نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر توانمندسازی، مدیران این امکان را می‌یابند که اقدامات مناسب‌تری را در جهت توسعه احساس عدالت در سازمان‌ها به عمل آورند (۹). همچنین فدائی و علوی (۱۳۹۶)، در مقاله خود با عنوان بررسی رابطه پدیده سقف شیشه‌ای با عدالت سازمانی، نتیجه گرفتند که بین سقف شیشه‌ای و عدالت سازمانی در کارکنان زن سازمان‌های دولتی استان گیلان رابطه معناداری وجود داشت (۱۱).

### روش تحقیق

با توجه به اهداف تحقیق، روش تحقیق حاضر از نوع تحلیلی - همبستگی بود و به شکل میدانی انجام پذیرفت. 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 نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان حجم نمونه پژوهش انتخاب شدند. پس از کسب معرفی نامه از دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد تهران شمال و ارسال نامه به واحد پژوهش وزارت ورزش و جوانان تهران، مجوز گردآوری داده‌ها کسب شد و در ادامه، پژوهشگران پس از معرفی خود، پرسشنامه‌ها را به صورت حضوری و آنلاین در اختیار نمونه‌ها قرار دادند و گردآوری داده‌ها آغاز گردید. سقف شیشه‌ای به عنوان (متغیر برون‌زا)، عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی (متغیرهای میانجی) و توانمندسازی کارکنان (متغیر درون‌زا) مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزارهای اندازه‌گیری شامل پرسشنامه سقف شیشه‌ای احمدی (۱۳۹۴)، توانمندسازی کارکنان اسپریتزر (۱۹۹۲)، عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) و سرمایه روان‌شناختی لوتانز (۲۰۰۷) بود (جدول ۱) که رویایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط ده تن از اساتید مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۰، ۰/۷۰ و ۰/۷۱ به دست آمد.

داشته‌اند، 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 و نشانگر وضعیت سیاسی و اجتماعی زنان در کشورمان است. با توجه به این‌که وزارت ورزش و جوانان سازمانی در جهت به دست آوردن اهداف حداکثری در ورزش کشور است نیازمند ایجاد شرایطی است تا کارمندانی 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 برآزش مدل مفهومی ارتباط علی سقف شیشه‌ای و توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی چگونه است و با مشخص شدن وضعیت سقف شیشه‌ای زنان در عرصه مدیریت وزارت ورزش می‌تواند به معرفی موانع ارتقاء زنان در مدیریت ورزش کشور کمک کند و به مسئولین سازمان‌ها 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.

جدول ۱. مشخصات پرسش‌نامه‌ها

پرسشنامه 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		
خود اثر بخشی	۴	۲۶-۲۹

۳۰-۳۴	۵	خود اختیاری
۳۵-۳۸	۴	پذیرش شخصی نتایج
۳۹-۴۲	۴	معنی دار بودن شغل
۴۳-۴۶	۴	اعتماد
پرسشنامه عدالت سازمانی نیهوف و مورمن - ۲۰ گویه - مقیاس ۵ ارزشی لیکرت		
۴۷-۵۱	۵	عدالت توزیعی
۵۲-۵۷	۶	عدالت رویه‌ای
۵۸-۶۶	۹	عدالت مرادده‌ای
پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی لوتانز - ۲۴ گویه - مقیاس ۶ ارزشی لیکرت		
۶۷-۷۲	۶	خودکارآمدی
۷۳-۷۸	۶	امیدواری
۷۹-۸۴	۶	تاب‌آوری
۸۵-۹۰	۶	خوش‌بینی

(۳۸ نفر) بودند. در ارتباط با میزان تحصیلات پاسخ‌دهندگان، ۱/۷ درصد (۳ نفر) دارای مدرک دیپلم، ۵/۳ درصد (۹ نفر) دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۳۶/۵ درصد (۶۲ نفر) دارای مدرک لیسانس، همچنین ۵۰ درصد (۸۵ نفر) در مقطع فوق‌لیسانس و ۶/۵ درصد پاسخ‌دهندگان (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.

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 معادلات ساختاری برای آزمون مدل مفهومی با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای PLS smart در سطح معناداری ۰/۰۵ استفاده شد.

### یافته‌های تحقیق

در تحقیق حاضر ۵۱/۲ درصد (۸۷ نفر) از پاسخ‌دهندگان 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 و ۷۷/۶ درصد (۱۳۲ نفر) و اقلیت آن‌ها مجرد با ۲۲/۴ درصد

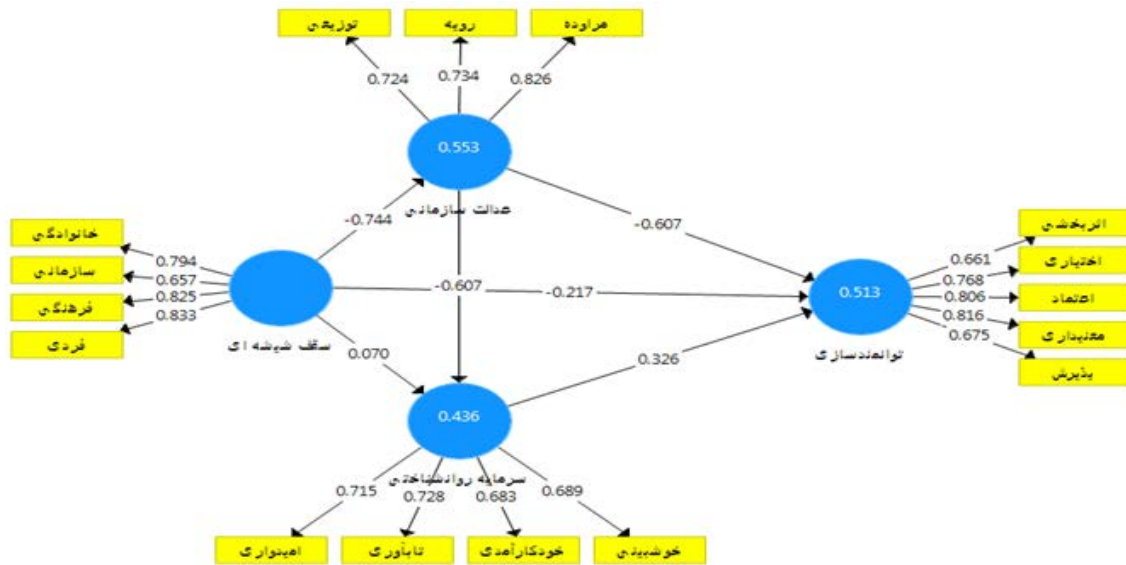
### جدول ۲. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای در خصوص اختلاف میانگین متغیرها

ردیف	مفهوم	میانگین فرضی	میانگین و انحراف استاندارد	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
	متغیر سقف شیشه‌ای		۳/۹۹±۰/۵۵	۲۳/۲۹		۰/۰۰۱
۱	عوامل فردی		۳/۸۶±۰/۷۴	۱۵/۰۳	۱۶۹	۰/۰۰۱
	مؤلفه‌ها	۳				
۲	عوامل خانوادگی		۳/۸۹±۰/۳۸	۳۰/۹۶		۰/۰۰۱
۳	عوامل سازمانی		۴/۲۹±۰/۸۵	۱۹/۸۸		۰/۰۰۱

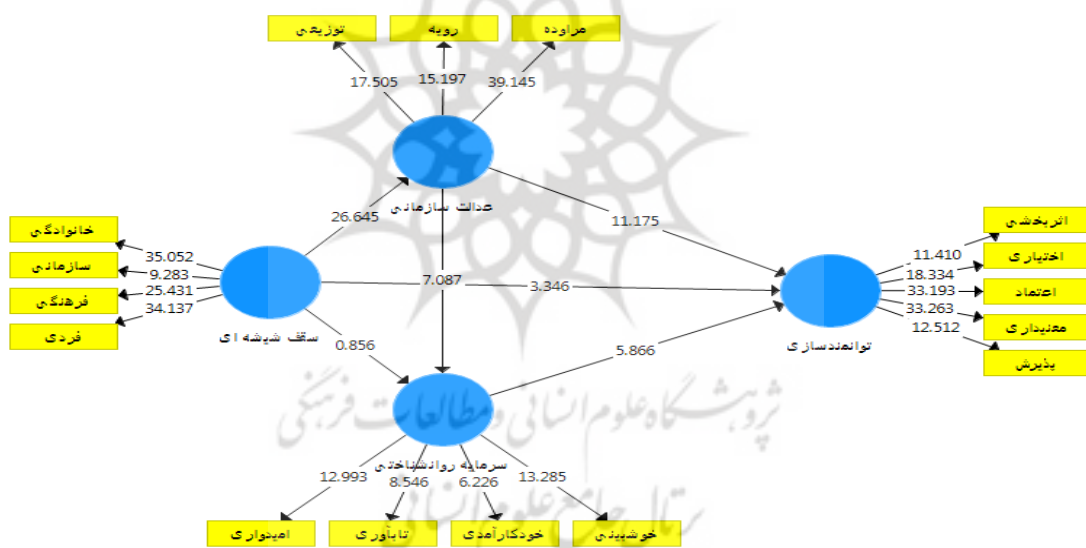
ارائه مدل ارتباط علی سبب‌های با توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان ایران

۰/۰۰۱	۱۵/۲۷	۳/۹۲±۰/۷۹	عوامل فرهنگی	۴
<b>متغیر توانمندسازی</b>				
۰/۰۰۱	-۱۰/۶۷	۲/۱۸±۰/۷۳		
۰/۰۰۱	-۱۸/۳۱	۲/۸۳±۰/۳۷	خود اثربخشی	۱
۰/۰۰۱	-۶/۷۰	۲/۷۵±۰/۶۶	خود اختیاری	۲
۰/۰۰۱	۱۶۹	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
<b>متغیر عدالت سازمانی</b>				
۰/۰۰۱	-۲۸/۷۹	۲/۱۶±۰/۶۲		
۰/۰۰۱	-۲۳/۴۶	۲/۳۴±۰/۳۶	توزیعی	۱
۰/۰۰۱	۱۶۹	۱/۸۲±۰/۴۸	رویه‌ای	۲
۰/۰۰۱	-۱۳/۵۱	۲/۳۷±۰/۶۱	مراوده‌ای	۳
<b>متغیر سرمایه روان‌شناختی</b>				
۰/۰۰۱	۷/۴۳	۳/۷۳±۰/۵۲		
۰/۰۰۱	۱۶۹	۳/۸۷±۰/۵۳	خودکارآمدی	۱
۰/۰۱۸	۲/۴۰	۳/۶۰±۰/۵۷	امیدواری	۲
۰/۰۰۱	۶/۴۶	۳/۷۲±۰/۴۵	تاب‌آوری	۳
۰/۰۰۱	۳/۹۰	۳/۷۳±۰/۷۶	خوش‌بینی	۴

- نتایج تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها نشان داد که:
- وضعیت سقف شیشه‌ای ( $M_{ob} = ۳/۹۹ > M_{cri} = ۳$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی ( $P < ۰/۰۰۱$ ) بیشتر است. همچنین عوامل سازمانی بیشترین تأثیر و عوامل فردی کمترین تأثیر را در به وجود آمدن سقف شیشه‌ای کارکنان زن وزارت ورزش داشتند.
  - وضعیت توانمندسازی ( $M_{ob} = ۲/۱۸ < M_{cri} = ۳$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی ( $P < ۰/۰۰۱$ ) کمتر است. همچنین از میان مؤلفه‌ها، کارکنان از میزان خود اثربخشی بالاتر و اعتماد پایین‌تری برخوردار هستند.
  - وضعیت عدالت سازمانی ( $M_{ob} = ۲/۱۶ < M_{cri} = ۳$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی
- ( $P < ۰/۰۰۱$ ) کمتر است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که کارکنان در سازمانشان عدالت مراوده‌ای بیشتر و عدالت رویه‌ای کمتری را درک کرده‌اند.
- وضعیت سرمایه روان‌شناختی ( $M_{cri} = ۳/۵$ ) و مؤلفه‌های آن در نمونه تحقیق از وضعیت فرضی ( $P < ۰/۰۰۱$ ) بیشتر است. همچنین میزان خودکارآمدی در کارکنان بالا و میزان امیدواری کمتر مشاهده شده است (جدول ۲).
- مدل عملیاتی ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی و سرمایه روان‌شناختی



شکل ۱. رابطه علی متغیرها در حالت استاندارد



شکل ۲. رابطه علی متغیرها در حالت معناداری

بر طبق (شکل‌های ۱ و ۲ و جدول ۳) مشخص گردید که:

۳. تأثیر سقف شیشه‌ای بر سرمایه روان‌شناختی مثبت و غیر معنادار است.

۴. تأثیر عدالت سازمانی بر سرمایه روان‌شناختی منفی و معنادار است.

۵. تأثیر عدالت سازمانی بر توانمندسازی منفی و معنادار است.

۱. تأثیر سقف شیشه‌ای بر توانمندسازی منفی و معنادار است.

۲. تأثیر سقف شیشه‌ای بر عدالت سازمانی منفی و معنادار است.



از طریق غیرمستقیم توسط متغیر عدالت سازمانی تبیین شد.

همچنین در خصوص نقش میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی در ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی مجدداً از آزمون سوپل استفاده گردید و مقدار آن برابر با ۰/۹۱۳ به دست آمد و چون عدد ۰/۹۱۳ در دامنه  $\pm 1/96$  قرار می‌گیرد، بنابراین تأثیر متغیر میانجی سرمایه روان‌شناختی در رابطه علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی غیرمعنادار بود.

۶. تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر توانمندسازی مثبت و معنادار است.

• در خصوص نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی در ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان از آزمون سوپل استفاده گردید و مقدار آن برابر با ۹/۱۰۷ به دست آمد و چون عدد ۹/۱۰۷ در دامنه  $\pm 1/96$  قرار نمی‌گیرد، بنابراین تأثیر متغیر میانجی عدالت سازمانی در رابطه علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی معنادار بود و از طریق  $VAF=0/194$  اثرات متغیر سقف شیشه‌ای بر توانمندسازی

### جدول ۳. اثبات فرضیه‌های تحقیق

اثر متغیر مستقل "سقف شیشه‌ای" بر متغیر وابسته (توانمندسازی)			
متغیرها	متغیرها	متغیرها	متغیرها
مستقل	سقف شیشه‌ای	$\beta$	توانمندسازی
		T-Value	۳/۳۴۶
اثر متغیر مستقل "سقف شیشه‌ای" بر متغیر میانجی (عدالت سازمانی)			
مستقل	سقف شیشه‌ای	$\beta$	عدالت سازمانی
		T-Value	۲۶/۶۴۵
اثر متغیر مستقل "سقف شیشه‌ای" بر متغیر میانجی (سرمایه روان‌شناختی)			
مستقل	سقف شیشه‌ای	$\beta$	سرمایه روان‌شناختی
		T-Value	۰/۱۸۵۶
اثر متغیر میانجی "عدالت سازمانی" بر متغیر میانجی (سرمایه روان‌شناختی)			
مستقل	عدالت سازمانی	$\beta$	سرمایه روان‌شناختی
		T-Value	۷/۰۸۷
اثر متغیر میانجی "عدالت سازمانی" بر متغیر وابسته (توانمندسازی)			
مستقل	عدالت سازمانی	$\beta$	توانمندسازی
		T-Value	۱۱/۱۷۵
اثر متغیر میانجی "سرمایه روان‌شناختی" بر متغیر وابسته (توانمندسازی)			
مستقل	سرمایه روان‌شناختی	$\beta$	توانمندسازی
		T-Value	۵/۸۶۶

ملاک معناداری  $\pm 1/96$  باشد

جدول ۴. واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آن‌ها (روایی همگرایی و پایایی مدل)

متغیرها	شاخص‌ها	واریانس مستخرج	پایایی ترکیبی	ملاک	نتیجه	آلفای کرونباخ	ملاک	نتیجه
سقف شیشه‌ای		۰/۶۱۰	۰/۸۶۱			۰/۷۹۶		
عدالت سازمانی		۰/۵۸۱	۰/۸۰۶			۰/۷۰		
سرمایه روان‌شناختی		۰/۴۹۵	۰/۷۹۷	۰/۷۰	قابل قبول	۰/۷۰	۰/۷۰	قابل قبول
توانمندسازی		۰/۵۶۰	۰/۸۶۳			۰/۸۰۱		

مستخرج از سازه‌ها قابل قبول است. همچنین پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) و ضریب آلفای کرونباخ با توجه به ملاک ۰/۷۰ قابل قبول هستند. بنابراین روایی همگرایی و پایایی مدل قابل قبول است (جدول ۴).

در خصوص روایی همگرایی مدل فورنل و لارکر (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه‌ها (AVE) را ۰/۵۰ و مگنر و همکاران (۱۹۹۶) ملاک را بالای ۰/۴۰ در نظر می‌گیرند. با هر دو ملاک مشخص می‌شود که واریانس

جدول ۵. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آن‌ها (روایی واگرایی مدل)

متغیرها	سقف شیشه‌ای	عدالت سازمانی	سرمایه روان‌شناختی	توانمندسازی
سقف شیشه‌ای	۰/۷۸۱			
عدالت سازمانی	۰/۷۴۴	۰/۷۶۲		
سرمایه روان‌شناختی	۰/۵۲۱	۰/۶۵۹	۰/۷۰۴	
توانمندسازی	۰/۴۰۴	۰/۶۶۰	۰/۶۱۳	۰/۷۴۸

مستخرج از هر سازه از هر سازه هر مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر است، در نتیجه روایی واگرا مدل نیز مورد تأیید است.

روایی واگرایی سازه، از طریق مقایسه جذر واریانس مستخرج از هر سازه با مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر صورت گرفت و با توجه به جدول (۵)، جذر واریانس

جدول ۶. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آن‌ها (روایی واگرایی مدل)

متغیرها	سقف شیشه‌ای	عدالت سازمانی	سرمایه روان‌شناختی	توانمندسازی
سقف شیشه‌ای				
عدالت سازمانی	۰/۹۶۱			
سرمایه روان‌شناختی	۰/۶۵۹	۰/۹۸۲		
توانمندسازی	۰/۴۲۱	۰/۸۳۵	۰/۸۰۸	

پیش‌بینی مدل ساختاری در حد متوسط رو به بالا است. ضریب تعیین سرمایه روان‌شناختی (۰/۴۳۶) به دست آمد که با توجه به معیار ۰/۳۳ قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری در حد متوسط رو به بالا است.

به‌منظور بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری شاخص اشتراک آمورداستفاده قرار می‌گیرد. این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک به دست می‌آید. مقادیر به‌دست‌آمده این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، باید مقادیری مثبت باشند. با توجه به مثبت بودن تمامی مقادیر اعتبار اشتراک برای متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد که مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسب برخوردار است.

یکی از شاخص‌های دیگری که در روایی واگرا یا افتراقی مدل قابل‌بررسی است، نسبت  $HTM^1$  است. این نسبت در منابع مختلف زیر ۱ (بعضی منابع زیر ۰/۹۰ و حتی ۰/۸۵ هم گفته شده است) که با توجه به جدول (۶) روایی واگرا مدل مجدداً مورد تأیید است.

یکی از شاخص‌های برازش مدل ساختاری، ضریب تعیین است. به عبارتی چند درصد از واریانس متغیر درون‌زا توسط متغیر برون‌زا تبیین می‌شود که به‌صورت زیر به دست آمد:

ضریب تعیین توانمندسازی (۰/۵۱۳) به دست آمد که با توجه به معیار ۰/۶۷ قدرت پیش‌بینی مدل ساختاری در حد متوسط رو به بالا است. ضریب تعیین عدالت سازمانی (۰/۵۵۳) به دست آمد که با توجه به معیار ۰/۱۹ قدرت

جدول ۷. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های تحقیق

سازه	آماره	SSE	SSO	1-SSE/SSO
سقف شیشه‌ای	۶۸۰	۶۸۰	---	---
عدالت سازمانی	۵۱۰	۳۵۳/۰۴۵	۰/۳۰۸	۰/۳۰۸
سرمایه روان‌شناختی	۶۸۰	۵۴۵/۹۴۹	۰/۱۹۷	۰/۱۹۷
توانمندسازی	۸۵۰	۶۲۴/۲۵۹	۰/۲۶۶	۰/۲۶۶

\* شاخص بررسی اعتبار اشتراک (1-SSE/SSO) ج

\* مجموع مجذورات مشاهدات برای متغیر مکنون (SSO)

\* مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی برای متغیر مکنون (SSE)

این اساس می‌توان گفت که برازش مدل در حد متوسط است.

همچنین شاخص‌های مدل  $SRMR=0/089$ ،  $SRMR=0/937$ ،  $d\_ULS=0/917$  و  $d\_G=0/90$  و  $NFI=0/90$  به دست آمد و بر

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق پیرامون برازش مدل ارتباط علی سقف شیشه‌ای و توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی و عدالت سازمانی نشان داد که: تصور سقف شیشه‌ای به‌طور مستقیم اثر منفی و معناداری بر روی توانمندسازی کارکنان زن وزارت ورزش و جوانان داشته و این یافته با یافته‌های پژوهش فرجی (۱۳۸۸) و آزادان (۱۳۹۴) همخوانی داشت (۱۲، ۱). 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 به‌طور مستقیم بر توانمندی کارکنان اثرگذار بود (۱) و فرجی در تحقیقی تأثیر سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندی زنان در سازمان توسعه برق ایران را مورد بررسی قرار داد و نتیجه گرفت که سقف شیشه‌ای به‌طور غیرمستقیم و از طریق دو عامل جامعه‌پذیری ضعف و خودناتوان‌انگاری زنان بر کاهش توانمندی زنان اثر می‌گذارد (۱۴). همچنین نتیجه این تحقیق با نتیجه پژوهش الهیاری (۱۳۹۴) که نقش سقف شیشه‌ای بر وضعیت توانمندی زنان در سازمان ورزش شهرداری تهران را بررسی کرد و دریافت که سقف شیشه‌ای به‌طور مستقیم بر افزایش توانمندی زنان اثر می‌گذارد همسو و هماهنگ نیست (۲) که این عدم همخوانی را شاید بتوان در متفاوت بودن 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 به‌خصوص زنان و عدم قرار گرفتن آن‌ها در جایگاه‌های شایسته مورد استفاده قرار نمی‌گیرد، در نهایت سبب کاهش عملکرد سازمان نیز می‌گردد.

با افزایش پدیده سقف شیشه‌ای، ادراک افراد از عدالت سازمانی کاهش می‌یابد، زمانی که زنان احساس می‌کنند سقف شیشه‌ای وجود دارد و عواملی در سازمان مانع پیشرفت شغلی آنان می‌شود و علیرغم داشتن شایستگی، از صعود به مراتب عالی سازمانی بازداشته می‌شوند، مقدمات درک بی‌عدالتی علیه سازمان و کاهش عدالت سازمانی برای آنان فراهم می‌گردد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش نصیری ولیک‌بنی (۱۳۹۳)، محمدخانی (۱۳۹۵) و چوی (۲۰۱۴) همراستا است (۱۹، ۱۴، ۱۸). نصیری ولیک‌بنی و همکارانش (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای روی ۸۳ نفر از کارکنان زن دانشگاه ارومیه با عنوان بررسی نقش سقف شیشه‌ای بر کاهش عدالت سازمانی ادراک‌شده، نتیجه گرفتند که بین سقف شیشه‌ای و کاهش عدالت سازمانی رابطه قوی وجود دارد (۱۸) و چوی (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان تأثیر ادراک کارکنان شرکت هواپیمایی از سقف شیشه‌ای بر عدالت سازمانی و رضایت شغلی به این نتایج دست‌یافت که سقف شیشه‌ای باعث کاهش عدالت توزیعی و رویه‌ای و رضایت شغلی شد (۱۹) و با نتایج فدائی و علوی (۱۳۹۶) با عنوان بررسی رابطه پدیده سقف شیشه‌ای با عدالت سازمانی در کارکنان زن استان گیلان همسو نیست (۱۱) که عدم همخوانی را شاید بتوان تفاوت در سازمان‌ها و جامعه آماری مورد بررسی بیان کرد زیرا در تحقیق فدائی و علوی کارکنان زن کلیه ادارات و ارگان‌های استان گیلان به‌عنوان جامعه و چند شهرستان به‌صورت تصادفی به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده بودند.

تأثیر عدالت سازمانی بر سرمایه روان‌شناختی منفی و معنادار بود، این بدان معنی است که با کاهش عدالت سازمانی در وزارت ورزش و جوانان میزان سرمایه روان‌شناختی کارکنان زن افزایش پیدا کرده است و باینکه ادراک خوبی از عدالت در سازمان مذکور نداشته‌اند ولی با افزایش اعتماد به‌نفس خود در جهت رسیدن به اهداف

ایجاد ساختاری سالم و جوی عدالت‌خواه مبادرت نمایند زیرا این اقدامات می‌تواند میزان رضایت و اشتیاق کارکنان را افزایش دهد و باعث توانمندی بیشتر کارکنان شود (۱۶)، و نتیجه این تحقیق با نتایج رجبی فرجاد (۱۳۹۶) و غضنفری (۱۳۹۵) همسو نیست (۱۰،۵). غضنفری (۱۳۹۵)، در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود به موضوع تأثیر عدالت سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستاد مرکزی سازمان تأمین اجتماعی پرداخت و نشان داد که بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با توانمندسازی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد (۱۰) که شاید بتوان علت این ناهمخوانی را محیط‌های اجتماعی متفاوت برای کارکنان مورد مطالعه دانست. با افزایش سرمایه روان‌شناختی در کارکنان زن وزارت ورزش، توانمندسازی آنان نیز افزایش پیدا کرده است. افراد دارای سرمایه روان‌شناختی بالا متعهد هستند و برای موفقیت در کارها وظایف چالش‌برانگیز تلاش می‌کنند، در راه هدف پایدار هستند و در صورت لزوم مسیر رسیدن به هدف را برای دستیابی به موفقیت تغییر می‌دهند و هنگام مواجهه با ناملایمات و مشکلات برای دستیابی به موفقیت پایداری نشان می‌دهند. که تمام این ویژگی‌ها بر توانمند شدن کارکنان تأثیر دارد. در واقع سرمایه روان‌شناختی، رفتارهای مثبت شغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و همچنین می‌تواند موجب کاهش رفتارهای منفی در کارکنان گردد. بنابراین نتایج این پژوهش با نتایج رضایی چندانی و همکاران (۱۳۹۴)، بذرگر (۱۳۹۴) و کجانی و باقری (۱۳۹۶) همخوانی دارد (۳، ۶، ۱۳). رضایی چندانی (۱۳۹۴)، در پژوهش خود با عنوان پیش‌بینی ابعاد توانمندسازی با استفاده از مؤلفه‌های سرمایه روان‌شناختی در معلمان مدارس ابتدایی شهر اصفهان به این نتیجه دست یافت که از بین مؤلفه‌های سرمایه روان‌شناختی: امیدواری، انعطاف‌پذیری و خوش‌بینی قادر به پیش‌بینی بعد شایستگی معلمان بود و به‌علاوه متغیر امیدواری قادر به

سازمان بیشتر تلاش کرده‌اند، برای رسیدن به موفقیت خوش‌بین بودند و به ارتقاء پست خود در سازمان امید داشتند، همچنین میزان تاب‌آوری آن‌ها در برابر مشکلات و موانع افزایش پیدا کرده است. نتیجه یافت شده با نتیجه ناستی زایی و جنابادی (۱۳۹۴)، که نشان داد بین عدالت سازمانی با رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان ارتباط مثبت و معناداری وجود داشته (۱۷) و با پژوهش صابری (۱۳۹۴) مشابه و همسو نیست زیرا در نتیجه تحقیق صابری میزان ادراک افراد از عدالت در سازمان مورد بررسی (اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان) بالا بوده (۱۸) و همین باعث افزایش سرمایه روان‌شناختی در کارکنان شده است که علت عدم همخوانی نتایج دو تحقیق را می‌توان در میزان ادراک افراد از عدالت در سازمان خود دانست. از یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که با کاهش عدالت سازمانی توانمندسازی کارکنان افزایش یافته است. کارکنان درک مثبتی از رویه‌های سازمانی نداشته، در سازمان معیارهای ارتقاء و رویه‌های تخصیص حقوق و مزایا به‌طور واضح تعریف نشده، پاداش‌ها منصفانه توزیع نشده ولی با این حال زنان شاخص‌های توانمندی خود را افزایش داده و با توانمند ساختن خود سعی در از بین بردن این تبعیض‌ها داشته‌اند. نتیجه تحقیق با نتایج زاهد نژاد و همکاران (۱۳۹۴)، نادری و صفرزاده (۱۳۹۳) هم‌راستا بود (۷، ۱۶). زاهد نژاد (۱۳۹۴) ارتباط عدالت سازمانی با توانمندسازی ۱۵۵ نفر از کارکنان شاغل در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی را بررسی کرد و نشان داد اگرچه پرستاران در کشور ما از عدالت سازمانی مطلوبی بهره نمی‌برند ولی دارای توانمندی مطلوبی هستند. (۷) نادری و صفرزاده (۱۳۹۴)، رابطه منفی و معناداری بین عدالت سازمانی و توانمندسازی کارکنان در یک سازمان صنعتی با ۴۰۰ نفر نمونه آماری در شهر اهواز به دست آوردند و پیشنهاد دادند که مدیران سازمان باید به

کارکنان با میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی نشان داد که بین سقف شیشه‌ای و توانمندسازی در مرتبه بدون نقش کنترلی سرمایه روان‌شناختی رابطه منفی معنادار و در مرتبه با نقش کنترلی سرمایه روان‌شناختی رابطه غیر معناداری وجود دارد. از این رو، رابطه بین سقف شیشه‌ای و توانمندسازی یک رابطه کاذب است.

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که در سازمان وزارت ورزش و جوانان مسئولین به نظام شایسته‌سالاری تأکید 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 سازمان‌های ورزشی برای اصلاح نگرش کارکنان و مدیران نسبت به توانایی‌های زنان برگزار کنند و به برجسته‌سازی و تبلیغ موفقیت‌های زنان در سازمان‌های ورزشی به‌خصوص زنان مدیر بپردازند. همچنین مدیران می‌توانند با راهکارهایی از جمله آموزش ضمن خدمت، سهیم نمودن کارکنان در اطلاعات سازمان، پرورش تجارب تسلط شخصی، اعمال حمایت‌های عاطفی و اجتماعی، الگوسازی و ایجاد اعتماد، مقدمات توانمندسازی افراد را فراهم کنند تا کارکنان با قدرت و صلابت هر چه تمام‌تر توانمند شده، مشکلات را مرتفع سازند و باعث رشد و اعتلای سازمان خود شوند.

پیش‌بینی مؤثر بودن و خودکارآمدی نیز قادر به پیش‌بینی خودمختاری معلمان بود (۶). یافته‌های پژوهش بزرگر (۱۳۹۴)، نشان داد که مؤلفه‌های سرمایه روان‌شناختی و توانمندسازی روان‌شناختی به صورت ترکیبی در قالب یک متغیر سطح بالاتر بر انگیزش و عملکرد افراد تأثیر می‌گذارد و ذکر کرد که سرمایه روان‌شناختی و توانمندسازی و مؤلفه‌های آن‌ها قابلیت رشد پذیری دارند و افزایش این دو می‌تواند منجر به شکل‌گیری اسناد مثبت در زمینه موفقیت و شکست‌های حال و آینده و افزایش تعهد شغلی و تلاش لازم در جهت بهبود زندگی و مسائل و مشکلات و رسیدن به رضایت از شغل شود (۳). کجانی و باقری (۱۳۹۶)، تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر توانمندسازی کارکنان شرکت شاتل تهران را بررسی کردند و نشان دادند بین سرمایه روان‌شناختی و توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد (۱۳). بنابراین اگر مدیر سازمان به مسائل روانی کارکنان زن، الگوسازی، ارائه بازخورد در تجارب موفق توجه داشته باشد و برنامه‌های آموزشی مناسبی در جهت افزایش مهارت‌های زندگی و شغلی، افزایش بهزیستی روان‌شناختی، ارتقا قدرت مقابله‌ای مؤثر آنان در برابر تنش‌ها و فشارهای روانی تدارک ببیند، موجب افزایش توانمندی کارکنان می‌شود. نتایج مربوط به ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی نشان داد که بین سقف شیشه‌ای و توانمندسازی در مرتبه بدون نقش کنترلی عدالت سازمانی رابطه منفی معنادار و مرتبه با نقش کنترلی عدالت سازمانی نیز مجدداً رابطه منفی معناداری وجود دارد. از این رو، بخشی از رابطه سقف شیشه‌ای و توانمندسازی، متأثر از متغیر عدالت سازمانی است، به عبارتی سقف شیشه‌ای مسبب این شده است که توانمندسازی کارکنان کاهش یابد و ادراک پایین افراد از عدالت سازمانی نیز آن را تشدید کرده است. نتایج مربوط به ارتباط علی سقف شیشه‌ای با توانمندسازی

## منابع و مآخذ

۱. 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، ص: ۴۹-۳۹.
۲. اللهیاری، فاطمه (۱۳۹۰). نقش سقف شیشه‌ای بر وضعیت توانمندی زنان در سازمان ورزش شهرداری تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
۳. بذرگر، الهه (۱۳۹۴). مقایسه میزان سرمایه روان‌شناختی و توانمندسازی روان‌شناختی در میان زنان متأهل، مطلقه و مصمم به طلاق، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته روانشناسی بالینی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز.
۴. براتی، اردشیر، ولیان، بشرا، پورحسن، آیت، (۱۳۹۳). بررسی و رتبه‌بندی موانع حضور زنان به موقعیت‌های مدیریتی در سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی. دانشگاه آزاد ایلام، همایش بین‌المللی تربیت‌بدنی و ورزش، بهمن. دوره ۸.
۵. رجبی‌فرجاد، 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، ص ۷۹-۶۵.
۶. رضایی‌چندانی، محبوبه و هویدا، رضا، (۱۳۹۴). پیش‌بینی ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با استفاده از مؤلفه‌های سرمایه روان‌شناختی در معلمان مدارس ابتدایی شهر اصفهان، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، سال ۱۶، شماره ۱، (پیاپی ۵۹)، ص ۸۷-۷۸.
۷. زاهدنژاد، حسین، منوچهری، هومان، زاغری تفرشی، منصوره، فرخ نژاد افشار، پویا، قانعی قشلاقی، رضا، (۱۳۹۴). ارتباط بین عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در پرستاران، مرکز تحقیقات مراقبت‌های پرستاری دانشگاه علوم پزشکی ایران، دوره ۷۸، شماره ۹۴، ص ۸۶-۷۴.
۸. صابری، علی، سلطان حسینی، محمد، ایزدی، بهزاد، وزیریان، بهنوش (۱۳۹۴). بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر سرمایه روان‌شناختی از طریق سرمایه اجتماعی. مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۲، شماره ۳، ص ۴۱۳-۳۹۳.
۹. عیدی، حسین، فرجی، رسول، صادقی، احدیه، ناصری پلنگرود، ولی (۱۳۹۷). نقش عدالت سازمانی در توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۵، شماره ۲، ص ۲۰۱-۱۸۷.
۱۰. غضنفری، علی، (۱۳۹۵). تأثیر عدالت سازمانی بر توانمندسازی کارکنان ستاد مرکزی سازمان تأمین اجتماعی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
۱۱. فدائی‌کیوانی، 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.
۱۲. فرجی، بهاره (۱۳۸۸). بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندی زنان در سازمان توسعه برق ایران، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۵، شماره ۲، تابستان ۸۸، ص ۱۰۲-۸۹.
۱۳. کجانی، مهتاب، محمدباقری، مهدی (۱۳۹۶). "بررسی نقش سرمایه روان‌شناختی بر توانمندسازی کارکنان شرکت شاتل تهران". دومین کنفرانس ملی مدیریت راهبردی خدمات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد.
۱۴. محمدخانی، محسن (۱۳۹۵). بررسی رابطه عدالت سازمانی با سقف شیشه‌ای، (مطالعه موردی: استانداری استان گلستان). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات گلستان.

۱۵. مهدی‌زاده، اکرم، عبدوی، فاطمه، افشاری، مصطفی (۱۳۹۸). نظریه سقف شیشه‌ای در حوزه ورزش بانوان، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۷، شماره ۱، ص ۴۵-۵۹.
۱۶. نادری، فرح، صفرزاده، سحر (۱۳۹۳). رابطه عدالت سازمانی، سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جوسازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار مدنی سازمانی. فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، سال ۱۵، شماره ۳، ص ۶۸-۵۶.
۱۷. ناستی‌زایی، ناصر، جنابادی، حسین (۱۳۹۴). رابطه عدالت سازمانی با رفتار سازمانی مثبت‌گرا و اشتیاق شغلی از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان. پژوهش در آموزش علوم پزشکی، دوره ۸، شماره ۱، ص ۱۲-۲۱.
۱۸. نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات و بهشتی‌راد، رقیه (۱۳۹۳). بررسی نقش سقف شیشه‌ای بر کاهش عدالت سازمانی ادراک‌شده. فصلنامه مطالعات اجتماعی - روان‌شناختی زنان، سال ۱۲، شماره ۴، ص ۱۴۹-۱۷۲.
19. Choi, E & Yoon, S. (2014). "A study on the impact of perceived Glass Ceiling, organizational Justice and job Satisfaction among Female Airline Employees". Proceedings of 4<sup>th</sup> International Conference On Tourism Research. pp: 56-62.
20. Erdoğan, 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). pp: 733-741.
21. Hagemann, T & Spivey, Ch & Burns, Ch & Josephson, M. (2017). "Women in Leadership and the Bewildering Glass Ceiling, Health – Syst Pharm". volume 74. pp: 312- 324.
21. 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, 7(7), pp 386 -401.
22. Minjung, K & Pamela L & Perrewé & et all... (2017). "Psychological capital in sport organizations: Hope, Efficacy, Resilience, and Optimism among Employees in Sport". Article in European Sport Management Quarterly. <http://www.tandfonline.com/loi/resm20>. 17(5), pp:659-680.
23. McMillan, J. (2017). "An Analysis of Glass Ceiling Perceptions in the Accounting Profession". Thesis in estern New England University.
24. Nagaraja, k. (2018). "Empowerment of Women Through Higher Education". International Journal of Current Research. 10. pp: 66113-66115.
25. Sultana, U & Darun, R & Yao, L. (2018). "Authentic Leadership and Psychological Capital: A Mingle Effort to Increase Job Satisfaction and Lessen Job Stress". Indian Journal of Science and Technology, [www.10.17485/ijst/2018/v11i5/120618](http://www.10.17485/ijst/2018/v11i5/120618), 11(5), pp:1-13.
26. Yildiz, Ebru, (2018). "A Case Study on Relationships Between Psychological Capital, Personality and Organizational Commitment", International Journal of Business Administration, 9(2), pp: 99-122.



## Proposing a Model of Causal Relation of Glass Ceiling with Empowerment of the Ministry of Youth and Sport's Female Employees: The Mediating Role of Organizational Justice and Psychological Capital

Leila Samaei <sup>1</sup> - Farideh Ashraf Ganjouei <sup>\*2</sup> - Shiva Azadfada <sup>3</sup> - Hossein Poursoltani Zarandi <sup>4</sup>

1. PhD Student in Sport Management, North Tehran Azad University 2. Associate Professor, Department of Physical Education, Azad University of Central Tehran, Tehran, Iran 3. Assistant Professor of Physical Education, North Tehran Azad University, Tehran, Iran 4. Associate Professor of Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

(Received:2020/08/26;Accepted:2021/02/01)

### Abstract

The aim of this study was to propose a model of causal relationships between the Glass Ceiling and the empowerment of female employees of the Ministry of Sport and Youth through the mediating role of psychological capital and organizational justice. The statistical sample of the study consisted of 170 female employees using a simple random sampling method. Then to compare the means, one-sample t-test was used, to investigate the relationships of variables according to the control role of organizational justice and psychological capital of discriminant correlation coefficient was done, and to predict and explain variables, simple linear regression performed and to test the conceptual model of structural equations was used. The software included: Excel, Spss, PLS smart software at a significance level of 0.05. The data collection instrument involved Glass Ceiling questionnaire (Ahmadi,1394), Employees Empowerment questionnaire (Spreitzer,1992), Organizational Justice questionnaire (Niehoff and Moorman, 1993) and Psychological Capital questionnaire (Luthans, 2007). The reliability of questionnaires was obtained as 0.78, 0.80, 0.70 and 0.71 respectively. The results showed that the effect of the glass ceiling on empowerment was negative and significant. The mediating effect of organizational justice in relation to the glass ceiling with empowerment was negative and significant, and the effect of psychological capital -mediating variable- in the causal relationship of the glass ceiling was insignificant. The measurement of variables via model indicators obtained as SRMR=0.089, d\_ULS=0.937, d\_G=0.917 and NFI= 0.90. According to the results, it can be concluded that among the female employees of the Ministry of Sports and Youth, the glass ceiling is felt above the average and this reduces the empowerment of employees, which is partly affected by the variable of organizational justice. Therefore, it is suggested that positive actions be taken in support of women in the organization, organizational justice be established equally between men and women, and policies be introduced to make fundamental changes in beliefs and attitudes in order to increase self-confidence and self-confidence. Women break the glass ceiling and increase their capabilities.

### Keywords

Empowerment, Gender Discrimination, Glass Ceiling, Organizational Justice, psychological capital.

---

\* Corresponding Author: Email: Ganjouei@yahoo.com ; Tel: +989123585634