

تأثیر سبک رهبری بر باورهای سقف شیشه‌ای زنان

داریوش غلامزاده

استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

فریده حق‌شناس کاشانی

استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

فاطمه محمدخانی*

دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

چکیده

با وجود افزایش حضور زنان در محیط‌های کار، میزان ارتقاء زنان به سطوح عالی مدیریت با پیشرفت تحصیلی و تجربیات حرفه‌ای آن‌ها همخوانی ندارند. بنابراین، وجود نوعی مانع نامرئی به نام سقف شیشه‌ای بارز است. زنان در مواجهه با این مانع باورهای مختلفی دارند که می‌تواند ارتقاء شغلی آن‌ها را افزایش یا کاهش دهند. این باورها شامل انکار، انعطاف‌پذیری، پذیرش، استعفا است. هدف از این پژوهش بررسی تأثیر سبک رهبری بر باور سقف شیشه‌ای در بانوان شاغل در بخش ستادی وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی بود. تحقیق با اتخاذ ماهیت توصیفی پیمایشی از طریق تحلیل همبستگی، سبک‌های رهبری باس و آوولیو و باورهای زنان را در مواجهه با سقف شیشه‌ای بررسی کرد. جامعه آماری از میان بانوان شاغل در بخش ستادی وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی با تحصیلات دیپلم به بالا، در نظر گرفته شده است. سپس بر حسب تحلیل‌های آماری نمونه مناسبی از آن‌ها انتخاب شد و در نهایت با استفاده از پرسشنامه‌های ساختارمند نسبت به اخذ دیدگاه افراد اقدام شد. نتایج حاصل نشان می‌دهد، سبک رهبری تأثیر معنادار و مثبتی بر باور سقف شیشه‌ای بانوان دارد.

واژگان کلیدی

سبک رهبری؛ باورهای سقف شیشه‌ای در زنان؛ پیشرفت شغلی

* نویسنده مسئول

تاریخ دریافت ۱۳۹۳/۱۲/۲۷

تاریخ پذیرش ۱۳۹۴/۴/۱۱

مقدمه و بیان مسئله

با توجه به اهمیت منابع انسانی در سازمان، ضرورت رهبری صحیح آن‌ها یکی از دغدغه‌های مدیران امروز است. رهبری عنصری مهم برای حیات، رشد، بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می‌شود. رهبری مؤثر با ایجاد کار گروهی و هدایت افراد باعث همسو شدن اهداف کارکنان با اهداف سازمان می‌شود، در نتیجه افراد از طریق تحقق اهداف سازمانی به اهداف شخصی خود نایل می‌شوند (غلام زاده، ۱۳۹۱: ۳۹).

با افزایش نیاز به تنوع در نیروی کار، مطالعات پاول و گریوز (۲۰۰۹)، مک کیم من و همکاران^۱ (۲۰۰۳) نشان دادند که تعداد زنان نگه داشته شده در موقعیت‌های زیرین و میانی مدیریت افزایش یافته است، که این همزمان با تقاضای بیش‌تر آن‌ها برای برابری در محیط کار است. با این حال نسبت زنانی که به موقعیت‌های بالای مدیریتی رسیده‌اند، نسبتاً کوچک است که این امر به وجود موانع تبعیض‌آمیز برای ورود به موقعیت‌های ارشد مدیریت اشاره می‌کند که «سقف شیشه‌ای^۲» نامیده می‌شود (ریسپر^۳، ۲۰۱۳).

باید اذعان کرد که باورهای مرتبط با موانع پیشرفت شغلی اعمال شده بر زنان و اقلیت‌ها (سقف شیشه‌ای)، ارتقاء شغلی آن‌ها را می‌توانند افزایش یا کاهش دهند؛ همچنین ممکن است به انتخاب مسیر شغلی و رفتارهای ماندگاری در سازمان‌ها منجر شوند. این باورها شامل انکار، انعطاف‌پذیری، پذیرش و استعفا است (اسمیت^۴، ۲۰۱۲).

این پژوهش به منظور بررسی تأثیر سبک رهبری بر باور سقف شیشه‌ای در زنان شاغل، با هدف یافتن راهکاری در جهت بهبود اثر سقف شیشه‌ای و تسهیل ارتقاء شغلی زنان انجام شد؛ که با به‌کارگیری سبک رهبری مناسب بتوان بر موانع نامرئی ارتقاء زنان غلبه کرد و به هدف والاتر، همان عدالت اجتماعی، دست یافت.

در تقسیم طبیعی نیروی انسانی سازمان‌ها، زنان آگاهانه یا ناآگاهانه به حاشیه رانده می‌شوند و رشد و ترقی آن‌ها برای سایر افراد بی‌اهمیت تلقی می‌شود؛ و حتی گاهی دستیابی آن‌ها به درجه‌های بالاتر، عجیب و دور از تصور انگاشته می‌شود، زیرا تصور غالب این است که آن‌ها

1. Mok Kim Man

2. Glass ceiling

3. Risper

4. Smith

باید در حاشیه باشند و در رأس قرار نگیرند. که این امر حاکی از وجود سقف شیشه‌ای که در اکثر سازمان‌های جهان، بدون اعتبار قانونی و صرفاً برحسب توافقی‌های ضمنی و نانوشته از ارتقاء زنان در سازمان، ممانعت به عمل می‌آورد (ویرث^۱، ۲۰۰۲: ۲).

به رغم وجود نتایج مطلوبی که از مدیریت زنان در سازمان‌ها به دست آمده است، اغلب مدیران ارشد در سازمان‌ها به انتخاب مدیر مرد تمایل دارند. در این بین آنچه بیش از شایستگی و توانمندی مورد توجه قرار می‌گیرد، محدودیت جنسیت و مشکلات مرتب با آن است. آخرین آمارهای اعلام شده از سوی مرکز آمار ایران نشان می‌دهد که تفاوتی فاحش بین نرخ مشارکت اقتصادی مردان و زنان در ایران وجود دارد. متوسط نرخ مشارکت اقتصادی در سال ۱۳۹۲ معادل ۳۷/۶ درصد اعلام شده که این نرخ برای مردان ۶۳ و برای زنان ۱۲/۴ درصد است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۲).

در عرصه‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری نیز وضعیتی نامناسب‌تر را شاهد هستیم، به طوری که هرچه به سوی سطوح بالای مدیریتی می‌رویم این میزان کاهش می‌یابد. بسیاری معتقد هستند که جو حاکم بر سازمان‌ها و اعتقاد نداشتن مدیران و کارکنان مرد و حتی زنان شاغل به توانایی‌های مدیریتی زنان باعث ایجاد شرایط موجود شده است. این باورهای عمومی در حالی در سطح جامعه وجود دارد که شاهد افزایش نسبی زنان تحصیل کرده دانشگاهی در کشور هستیم.

از آنجایی که وجود سقف شیشه‌ای انکارناپذیر است، لذا به منظور کاهش و تقلیل اثرات آن، بخش ستادی وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی به عنوان جامعه آماری این تحقیق، بررسی شده است.

با توجه به اهمیت منابع انسانی در سازمان، ضرورت رهبری صحیح آن‌ها یکی از دغدغه‌های مدیران امروز است. رهبری عنصری مهم برای حیات، رشد، بالندگی یا مرگ سازمان محسوب می‌شود. رهبری مؤثر با ایجاد کارگروهی و هدایت افراد باعث همسو شدن اهداف کارکنان با اهداف سازمان می‌شود، در نتیجه افراد از طریق تحقق اهداف سازمانی به اهداف شخصی خود نایل می‌شوند (غلام زاده، ۱۳۹۱: ۹۸).

امروزه مسئله رهبری زنان در تمام کشورهای دنیا از مقوله‌های مهمی است که بسیار مورد

توجه صاحب‌نظران علوم مختلف قرار گرفته است و سازمان‌های بین‌المللی نیز توجهی ویژه به جایگاه زنان در کشورهای مختلف دارند. از این جهت مبحث زنان و خصوصاً مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و سطوح عالی مدیریت همواره مورد توجه است. از سوی دیگر تنوع جنسیت کلید موفقیت سازمان‌ها در آینده خواهد بود، علاوه بر این برابری اجتماعی و فرصت‌های برابر لازمه حقوق بشری است.

بررسی‌های به عمل آمده حاکی از این است که ایجاد شرایط برای ارتقاء زنان به رده‌های بالای سازمانی به طور غیر مستقیم با کاهش نرخ رشد جمعیت، کاهش شکاف درآمدی بین اقشار مختلف جامعه و افزایش مشارکت‌های آگاهانه سیاسی و اجتماعی رابطه تنگاتنگ دارد و سبب افزایش توسعه انسانی در کشور می‌شود (بابایی زکلیکی، ۱۳۸۴).

اسمیت^۱ (۲۰۱۲) در تحقیق خود تحت عنوان چگونه باورهای سقف شیشه‌ای در زنان، به پیشرفت شغلی منجر می‌شوند؛ چهار متغیر انکار، انعطاف‌پذیری، پذیرش و استعفا را با پیشرفت شغلی بررسی کرد که در برگیرنده رضایت شغلی، شادی، سلامت فیزیکی و روانی و مشارکت کاری است. وی چنین فرض کرد که انکار و انعطاف‌پذیری رابطه‌ای مثبت، پذیرش و استعفا رابطه‌ای منفی با پیشرفت شغلی دارند؛ به طوری که انعطاف‌پذیری باید مثبت‌ترین رابطه و استعفا منفی‌ترین رابطه را نشان دهد، اما نتایج نشان داد که انعطاف‌پذیری سهم کمی در شادی و مشارکت کاری دارد. در مقابل انکار مثبت‌ترین پیش‌بینی کننده رضایت شغلی است. استعفا نیز پیش‌بینی کننده سلامت جسمی و روحی و متعاقباً نشان‌دهنده رابطه منفی است. پذیرش نیز با مشارکت کاری رابطه‌ای منفی دارد.

مارسیا^۲ (۲۰۱۰) در تحقیق خود تحت عنوان تعریف رهبری و سقف شیشه‌ای چند لایه، به بررسی جنسیت و صفات رهبری اقدام کرده است. براساس نظر این نویسنده، سقف شیشه‌ای از دو لایه تشکیل شده است. لایه داخلی عقیده‌ای است که زنان نسبت به خودشان دارند. لایه خارجی عقیده‌ای است که مردان نسبت به زنان دارند. نه عامل در لایه داخلی، نه عامل در لایه خارجی در نظر گرفت و بررسی کرد. نتیجه نشان داد هر دو در ایجاد سقف شیشه‌ای مشارکت دارند، اما اثر لایه داخلی غالب‌تر است. روش پیشنهادی برای بهبود این وضعیت برنامه‌های

1. Paul Smith

2. Marcia & Brown



پیش از مدرسه حمایت شده توسط دولت است که به تغییر فرهنگ و سطح تفکر جامعه منجر می‌شود.

ابراهیم‌پور (۱۳۹۰) نقش تلویزیون را در ارتقاء زنان به سطوح مدیریتی بررسی کرده و معتقد است بخش جالب توجهی از واقعیت‌های اجتماعی امروزه حاصل واقعیت‌های رسانه‌ای رسانه‌ها به منبع غالب تعاریف واقعیت اجتماعی در نزد افراد جامعه مبدل شده‌اند. رسانه‌ها بهترین ابزار تغییر و هدایت افکار عمومی هستند و از این توان و قابلیت برخوردارند که بتوانند با اثرگذاری بر ارزش‌ها، باورها و قوانین و مقررات جامعه، واقعیت اجتماعی مطلوب به منظور رشد و پیشرفت زنان در جامعه را فراهم کنند.

حلاجی (۱۳۸۸) در بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرای مربیان در چارچوب مدل باس و میزان رضایت ورزشی بازیکنان تیم‌های لیگ برتر هندبال ایران، به این نتیجه رسید که اگرچه هر دو سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرای مربیان، با رضایت ورزشی بازیکنان دارای رابطه مثبت معنا داری بودند، اما سبک رهبری تحول‌گرا نسبت به سبک رهبری عمل‌گرا اثر بیش‌تری بر رضایت بازیکنان دارد.

هدف آنی این پژوهش، تعیین تأثیر سبک رهبری بر باور سقف شیشه‌ای در کارکنان زن شاغل در بخش ستادی وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی بود.

اهداف کلی این تحقیق، شکستن سقف شیشه‌ای، رسیدن زنان به سطوح بالای مدیریتی، پیشرفت شغلی و در نهایت افزایش عدالت و رضایت شغلی در سازمان است.

رهبری موضوعی است که از دیرباز ذهن پژوهشگران و افراد جامعه را به خود جلب کرده است. این واژه به طور ضمنی بر افراد قدرتمند و پویا دلالت می‌کند. شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری فرایندی بسیار اسرارآمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. بنابراین، موضوع رهبری برای پاسخ به سؤالاتی از این قبیل که چرا رهبران خاصی مثل حضرت محمد (ص) یا رهبرانی همچون مائوتسه تونگ الهام بخش چنان شور و اشتیاق و فداکاری بوده‌اند، از دیرباز مورد مطالعه بوده است، اما پژوهش‌های علمی درباره رهبری صرفاً از قرن بیستم آغاز شد (یوکل، ۱۳۸۲).

۱- رهبری: یعنی هدایت و هماهنگی کار اعضای گروه (فیدلر، ۱۹۶۷)؛ و همچنین رهبری یک رابطه بین فردی که طی آن افراد خواسته رهبر خود را اجابت کرده و این اجابت نه از روی

اجبار بلکه از روی میل و رغبت خواهد بود (غلامزاده، ۱۳۹۰: ۱۲).

باس در سال ۱۹۹۴، الگوی رهبری تمام برد را معرفی کرد که شامل سه سبک رهبری، تحول آفرین، تعاملی و بی بندوبار بود (نورتوس^۱، ۲۰۰۴: ۱۷۶).

رهبری تحول آفرین^۲: سازمان‌ها نیاز به رهبرانی دارند که سازمان‌های خصوصی یا دولتی را به پدیده‌هایی با توانایی بیش‌تر برای ادامه حیات، رشد و ترقی متحول کنند، این رهبران مسئولیت می‌پذیرند، قوه تخیل خود را به کار می‌گیرند و تخیلات خود را به واقعیت تبدیل می‌کنند، موجب تعهد و مشارکت داوطلبان می‌شوند و در نهایت سازمان‌ها را به سمت سازمان‌های یادگیرنده هدایت می‌کنند که می‌توانند نیازهای محیطی را تشخیص دهند و ابزارهای لازم را برای هماهنگی آن‌ها کنند؛ چنین رهبرانی را رهبران تحول آفرین می‌نامند (موغلی، ۱۳۸۳).

در الگوی رهبری تمام برد باس، سبک رهبری تحول آفرین، چهار بعد ملاحظات فردی، تحریک فردی، انگیزش الهامی و اثرگذاری آرمانی را شامل است:

ملاحظات فردی^۳: ملاحظه فردی، شامل توجه به تفاوت‌های فردی پیروان و ارتباط با تک تک آن‌ها و تحریک آن‌ها از طریق واگذاری مسئولیت‌ها برای یادگیری تجربه‌ها (موغلی، ۱۳۸۳) و صرف وقت به منظور آموزش رفتار و مراوده با افراد برای رشد و توسعه توانایی‌های زیردستان است. این عامل در برگیرنده مراتب دلسوزی و اهتمام وافر رهبر در خصوص توجه جلدی به خواسته‌های پیروان و تلاش به منظور رشد و شکوفایی هرچه بیش‌تر آن‌ها است (نوردوس، ۲۰۰۱، به نقل از قادری، ۱۳۸۸).

تحریک فکری: رهبران تحول آفرین از تحریک فکری استفاده می‌کنند؛ وضع موجود را به چالش می‌کشند، به پیروان ایده جدید ارائه می‌دهند و آن‌ها را به چالش وامی‌دارند تا به فکر بپردازند. آن‌ها در بازاندیشی مفروضات و روش‌های قدیمی انجام‌دادن کارها، تصویرسازی، خیال پردازی و خلاقیت را تشویق می‌کنند. آن‌ها عموماً از اشتباهات، خطاها، ناکامی‌ها یا ایده‌ها و رویکردهای مغایر با ایده‌های خودشان انتقاد نمی‌کنند (آوولیو و باس، ۱۹۹۰؛ هازل، ۱۹۹۷، ۸-۱۲).

-
1. Northouse
 2. Transformational Leadership
 3. Individualized consideration



انگیزش الهامی: رهبران تحول آفرین انگیزش الهامی را به نمایش می‌گذارند و از آینده چشم‌انداز روشنی منتقل می‌کنند. آن‌ها اهداف شخصی و سازمانی را به گونه‌ای هم‌نوا می‌کنند که افراد از طریق تحقق اهداف سازمانی به اهداف شخصی خود نیز نایل می‌شوند، آن‌ها با تهدیدات و مسائل به مثابه فرصت‌هایی برای یادگیری رفتار می‌کنند. در نتیجه پیروان درصدد تأمین انتظارات برمی‌آیند و نسبت به وظایف، اهداف و چشم‌انداز تعهد به خرج می‌دهند، نه اینکه صرفاً آن را بپذیرند. آن‌ها برانگیخته شده و دارای الهام هستند (غلامزاده، ۱۳۹۰، ص ۹۹).

اثرگذاری آرمانی: اشاره به سرافرازی، فرهنگ‌مدی، احترام و وفاداری بی‌چون و چرای پیروان از رهبری که حس آرمانی را انتقال می‌دهد، دارد (موغلی، ۱۳۸۳). چنین رهبری مورد اعتماد و تحسین زیردستان بوده و زیردستان او را به عنوان یک الگو شناخته و سعی می‌کنند که همانند او شوند (کِرک‌براید، ۲۰۰۶).

رهبری تعاملی^۲: رهبران تعاملی در تعامل با پیروان خود رابطه قراردادی یا دادوستدی دارند؛ به طوری که زیردستان برای عملکرد عالی‌تر و بهبود انجام وظایف، پاداش ملموس دریافت کرده، کنترل می‌شوند و در صورت عدم رعایت ضوابط و مقررات یا در صورت نرسیدن به اهداف مطابق با استانداردها تنبیه می‌شوند. (ایپینمورتی ۲۰۰۵، ۳ و آوولیو ۱۹۹۴).

رهبری تعاملی با مبادلات روزانه بین رهبران و زیردستان سر و کار دارد و برای دستیابی به عملکرد عادی مورد توافق رهبران و زیردستان، لازم است. این مبادلات با پاداش‌های اقتضایی و مدیریت بر مبنای اصل استثناء در رابطه است. (ایران نژاد پاریزی و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۲۳۱)

مدیریت بر مبنای استثناء^۱: مدیریت بر مبنای استثناء به دو شکل اعمال می‌شود: منفعل و فعال (باس، ۱۹۹۰a,b). مدیریت بر مبنای استثناء منفعل زمانی نمایش داده می‌شود که یک رهبر اهداف کاری و استانداردهای عملکرد را تعیین می‌کند، اما منتظر می‌ماند که مسائل بروز کنند،

-
1. Kirkbride
 2. Transactional Leadership
 3. Ipinmaoroti
 4. Avolio

در قبال اشتباهات واکنش نشان می‌دهد و با اکراه مداخله می‌کند. شکل فعال شامل نظارت بر انحرافات و اشتباهات و سپس تصحیح آن‌ها تقویت رویه‌ها و مقررات است (غلامزاده، ۱۳۹۰: ۹۶).

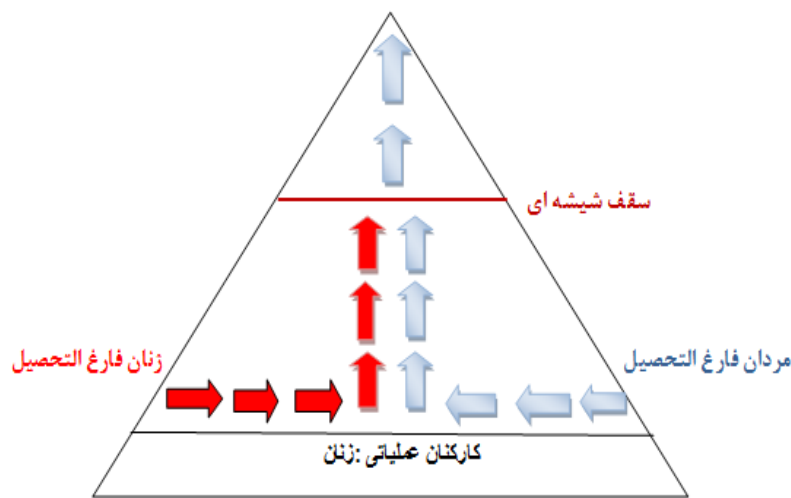
پاداش‌های اقتضایی^۲: شامل تعیین اهداف کاری و استانداردهای عملکرد، ارائه بازخورد و ارائه پاداش‌های مالی در قبال عملکردهایی است که انتظارات را تأمین می‌کنند. این کار ممکن است به انگیزش افراد برای تأمین اهداف و پرورش آن‌ها منجر شود، اما نه در حدی که رفتار رهبری تحول آفرین می‌تواند به آن نایل شود (غلامزاده، ۱۳۹۰: ۹۶).

رهبری بی بندوبار^۳: رهبری بی بندوبار از تصمیم‌گیری خودداری و مسئولیت‌ها را واگذار می‌کند. این نوع رهبری در واقع اجتناب از رهبری کردن است و غیرفعال‌ترین نوع رهبری به شمار می‌آید، در آن موقعیت رهبری همیشه حضور ندارد و از مداخله رهبران هنجاری جلوگیری می‌شود، تصمیم‌گیری‌ها اغلب به تعویق می‌افتد، پاسخ، پاداش یا مسئولیت وجود ندارد و تلاش برای برانگیختن پیروان با برآوردن نیازهای آن‌ها انجام می‌شود (باس و آوولیو، ۱۹۹۴).

۲- سقف شیشه‌ای^۵: با افزایش نیاز به تنوع در نیروی کار، مطالعه انجام شده توسط پاول و گریوز (۲۰۰۹) و مک کیم من و همکاران (۲۰۰۳) ^۶، نشان داد که نسبت زنان نگه داشته شده در موقعیت‌های زیرین و میانی مدیریت افزایش یافته است، که این همزمان با تقاضای بیش‌تر آن‌ها برای برابری در محیط کار است. با این حال نسبت زنانی که به موقعیت‌های بالای مدیریتی رسیده‌اند، نسبتاً کوچک است که این امر اشاره به وجود موانع تبعیض‌آمیز برای ورود به موقعیت‌های ارشد مدیریت است که «سقف شیشه‌ای» نامیده می‌شود (ریسپر، ۲۰۱۳).

-
1. Management by Exception
 2. Contingent Reward
 3. Laissez – Faire Leadership
 4. Bass & Oliva
 5. Glass ceiling
 6. Mok Kim Man

آمار منتشر شده از سوی سازمان جهانی کار (۲۰۰۳) نشان می‌دهد که سقف شیشه‌ای در بیش‌تر کشورهای دنیا، چه پیشرفته و چه جهان سوم وجود دارد. این سقف در کشورهای پیشرفته نزدیک به هسته مدیریت ارشد است، ولی در کشورهای جهان سوم به سطوح پایین سازمانی نزدیک است.



شکل سقف شیشه‌ای منبع: ORSE study, 2004

۳- باورهای زنان از سقف شیشه‌ای: باید اذعان کرد که باورهای مرتبط با موانع پیشرفت شغلی اعمال شده بر زنان و اقلیت‌ها (سقف شیشه‌ای)، می‌توانند ارتقاء شغلی آن‌ها را افزایش یا کاهش دهند. این باورها ممکن است به انتخاب مسیر شغلی و رفتارهای ماندگاری در سازمان‌ها منجر شوند، در واقع باورهای شغلی، دست‌یابی به اهداف و راه‌رسیدن به سعادت را جستجو می‌کنند (شلدون و کوپر، ۲۰۰۸، ۱).

که شامل انکار، انعطاف‌پذیری، پذیرش، استعفا است.

انکار^۲ اعتقاد است که در آن زنان و مردان در رسیدن به رهبری و پیشرفت شغلی با مسائل و مشکلات مشابهی مواجه هستند. در واقع در این باور تبعیض جنسیتی و مشکلات ناشی از

1. Sheldon & Cooper
2. Denial

آن مورد انکار قرار گرفته است.

انعطاف پذیری^۱ باوری است که در آن زنان در برابر مشکلات نرمش دارند، بنابراین، قادر به شکستن سقف شیشه‌ای هستند.

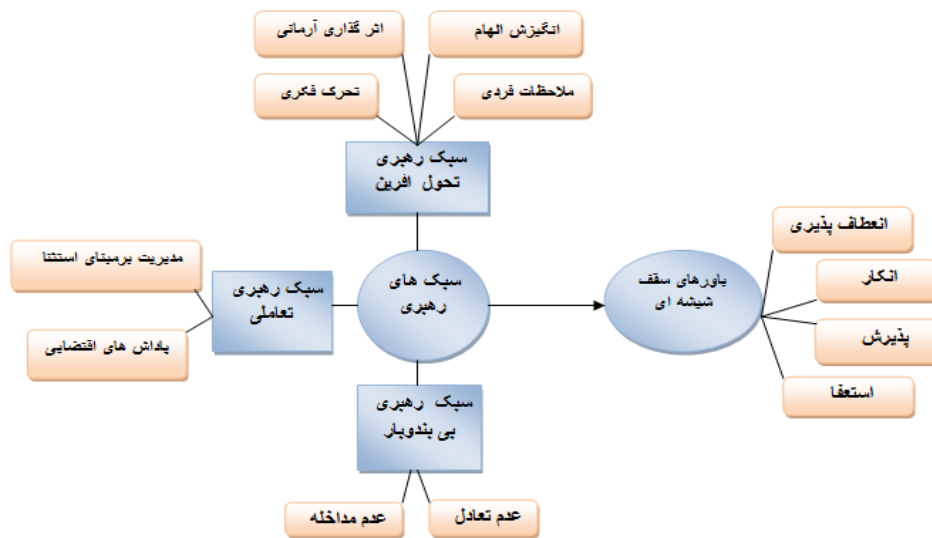
در کناره‌گیری (استعفا)^۲ اعتقاد بر این است که زنان نسبت به مردان هنگام جستجوی پیشرفت شغلی از پیامدهای منفی بسیاری رنج می‌برند که ناشی از سقف شیشه‌ای است و مشکلات طاقت فرسایی در این رابطه وجود دارد که زنان برای شکستن سقف شیشه‌ای تلاش نمی‌کنند.

در پذیرش^۳ اعتقاد بر این است که زنان، اهداف دیگر زندگی از جمله معضلات خانواده را بر پیشرفت شغلی ترجیح می‌دهند. بنابراین، پذیرش را می‌توان در مجموعه‌ای از اعتقادات خلاصه کرد که در آن حمایت خانواده در مقابل پیشرفت شغلی قرار دارد. این باورها در راستای مسیر پیشرفت شغلی، دارای دو رویکرد هستند، رویکرد خوشبینانه و رویکرد بدبینانه. (اسمیت و همکاران، ۲۰۱۲)

انعطاف‌پذیری و انکار دارای رویکرد خوش بینانه هستند، زیرا این دیدگاه مشترک را دارند که زنان می‌توانند به سطوح بالای سازمان دست یابند، در واقع بیش‌تر زنان اهداف راهبری در محل کار دارند. کناره‌گیری (استعفا) و پذیرش دارای رویکرد بدبینانه هستند و هر دو عدم تعادل جنسیتی را در راهبری نشان می‌دهند. زیرا در این رویکرد زنان اهداف راهبری در محل کار ندارند (اسمیت و همکاران، ۲۰۱۲).

-
1. Resignation
 2. Resilience
 3. Acceptance

مدل مفهومی پژوهش: با توجه به مبانی نظری پژوهش و وجود انکارناپذیر سقف شیشه‌ای، می‌توان اثر سبک رهبری بر باورهای سقف شیشه‌ای را سنجید. این روابط در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش عبارت هستند از:

فرضیه اصلی:

سبک رهبری بر باورهای سقف شیشه‌ای اثر دارد.

فرضیه‌های فرعی:

- سبک رهبری تحول آفرین بر انکار اثر دارد.
- سبک رهبری تحول آفرین بر پذیرش اثر دارد.
- سبک رهبری تحول آفرین بر انعطاف‌پذیری اثر دارد.
- سبک رهبری تحول آفرین بر استعفا اثر دارد.

- سبک رهبری تعاملی بر انکار اثر دارد.
- سبک رهبری تعاملی بر پذیرش اثر دارد.
- سبک رهبری تعاملی بر انعطاف‌پذیری اثر دارد.
- سبک رهبری تعاملی بر استعفا اثر دارد.
- سبک رهبری بی‌بندوبار بر انکار اثر دارد.
- سبک رهبری بی‌بندوبار بر پذیرش اثر دارد.
- سبک رهبری بی‌بندوبار بر انعطاف‌پذیری اثر دارد.
- سبک رهبری بی‌بندوبار بر استعفا اثر دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق توصیفی-پیمایشی است؛ و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌آید.

جامعه آماری این پژوهش، کارکنان خانم شاغل در وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی با تحصیلات بالای دیپلم هستند. برای تعیین اندازه نمونه از فرمول حجم نمونه از جوامع محدود استفاده شده که در آن P : برآورد نسبت صفت متغیر، $(P = 0/5)$ ، Z : مقدار متغیر نرمال واحد، متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد، $(z_{\alpha/2} = 1.96)$ ، ε : مقدار اشتباه مجاز، $(\varepsilon = 0/06)$ و N : حجم جامعه ۱۱۴۸ نفر که در نهایت ۲۱۶ پرسشنامه سالم به صورت تصادفی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد.

در این پژوهش به منظور جمع‌آوری داده‌ها برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استاندارد رهبری باس و آوولیو و پرسشنامه باورهای سقف شیشه‌ای استفاده شده است. به منظور برآورد پایایی یا قابلیت اعتماد پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ به وسیله نرم افزار spss استفاده شده است. مقدار آلفای کرونباخ بدست آمده برای همه متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۷ می‌باشد. همچنین به منظور سنجش روایی یا اعتبار پرسشنامه اقداماتی از قبیل دریافت نظرات اصلاحی خبرگان صورت گرفته است.

بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، در قسمت آمار توصیفی به منظور توصیف داده‌ها از جدول توزیع فراوانی، میانگین و نمودار برای توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان



استفاده شد و در قسمت آمار استنباطی به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. برای این منظور از دو نرم‌افزار SPSS و LISREL کمک گرفته و از معادله‌یابی ساختاری، برای بررسی رابطه و تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته استفاده شده است.

آمار توصیفی: در این قسمت ابتدا توزیع فراوانی مربوط به داده‌های جمعیت شناختی ارائه می‌شود تا امکان آشنایی بیش‌تر با ویژگی‌های نمونه فراهم آید. بر اساس اطلاعات گردآوری شده ۲۱/۸ درصد پاسخ دهندگان بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۵۲/۸ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۱/۸ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۳/۷ درصد بیش‌تر از ۵۰ سال سن دارند. از نظر تحصیلات ۱۸/۵ درصد پاسخ دهندگان دیپلم، ۸/۸ درصد فوق دیپلم، ۳۹/۴ درصد لیسانس، ۲۵ درصد فوق لیسانس و ۸/۳ درصد دارای مدرک دکتری هستند. از نظر تأهل ۲۸/۷ درصد پاسخ دهندگان مجرد، ۶۶/۷ درصد متأهل، ۳/۲ درصد مطلقه و ۱/۴ درصد بیوه می‌باشند. از مجموع افراد ازدواج کرده که تعداد آن‌ها ۱۵۴ نفر می‌باشد، ۲۲/۷ درصد پاسخ دهندگان بدون فرزند، ۳۱/۸ درصد دارای یک فرزند، ۳۳/۲ درصد دارای دو فرزند و ۱۲/۳ درصد بین ۳ تا ۴ فرزند دارند. از نظر سمت سازمانی ۲۹/۶ درصد پاسخ دهندگان کارمند، ۶۶/۷ درصد کارشناس و ۳/۷ درصد مدیر هستند.

یافته‌های پژوهش

الف- آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

در این آزمون اگر سطح معناداری به دست آمده از اجرای آزمون، بزرگ‌تر از مقدار خطا یعنی $\alpha=0/05$ باشد فرض H_0 و در غیر این صورت فرض H_1 تأیید خواهد شد.

H_0 : توزیع داده‌ها نرمال است (از جامعه نرمال آمده‌اند)

H_1 : توزیع داده‌ها نرمال نیست (از جامعه نرمال نیامده‌اند)

جدول ۴-۶ آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق و ابعاد آن

نام متغییر	آماره آزمون ks	سطح معنی داری sig	سطح احتمال خطا (α)	نتیجه آزمون
سبک های رهبری	۰/۲۸۴	۰/۹۸۷	۰/۰۵	H. عدم رد
تحول آفرین	۰/۳۱۱	۰/۹۶۳	۰/۰۵	H. عدم رد
رهبری تعاملی	۰/۰۵۴	۱/۴۸۹	۰/۰۵	H. عدم رد
رهبری بی بندوبار	۰/۰۹۱	۱/۶۳۹	۰/۰۵	H. عدم رد
سقف شیشه ای	۰/۱۳۵	۱/۱۶۰	۰/۰۵	H. عدم رد
انکار	۰/۰۷۱	۱/۵۴۴	۰/۰۵	H. عدم رد
استعفا	۰/۰۵۲	۱/۵۰۲	۰/۰۵	H. عدم رد
انعطاف پذیری	۰/۰۶۳	۱/۳۱۵	۰/۰۵	H. عدم رد
پذیرش	۰/۱۷۴	۱/۹۸۱	۰/۰۵	H. عدم رد

ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

از آنجا که ضریب همبستگی بین دو متغیر بیش از ۰/۶ است، بنابراین رابطه قوی بین دو متغیر وجود دارد.

متغیرهای پژوهش	۱	۲
سبک های رهبری	۱/۰۰	
سقف شیشه ای	۰/۲۰۷**	۱/۰۰

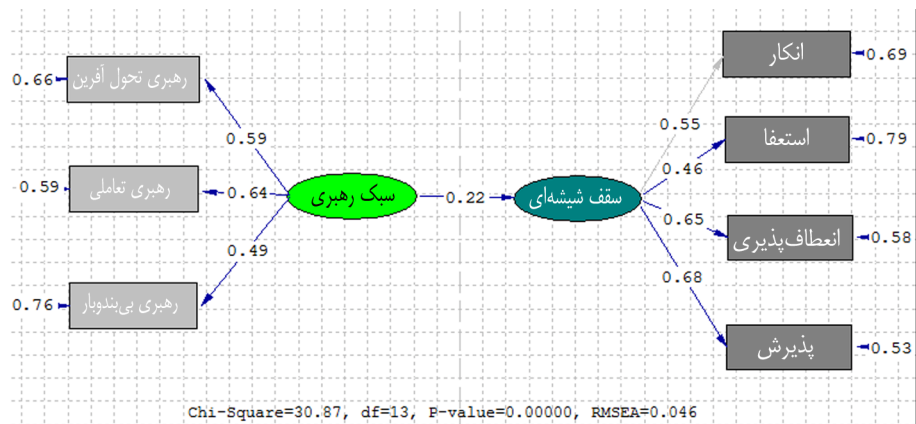
**p<۰/۰۱ *P<۰/۰۵

یافته های استنباطی پژوهش که به کمک مدل معادلات ساختاری به دست آمده، نشان می دهد، سبک رهبری بر باور سقف شیشه ای در بانوان شاغل اثر دارد. با توجه به شاخص ها و خروجی لیزرل، χ^2 برابر ۳۰/۸۷، درجه آزادی برابر ۱۳، $\frac{\chi^2}{df}$ (کای دو برابر درجه آزادی) برابر ۲/۳۷، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب RMSEA برابر ۰/۰۴۶، مقدار GFI برابر ۰/۹۷، AGFI برابر ۰/۸۶، CFI برابر ۰/۹۵، NFI برابر ۰/۹۴ و RMR برابر ۰/۰۲۶ به دست

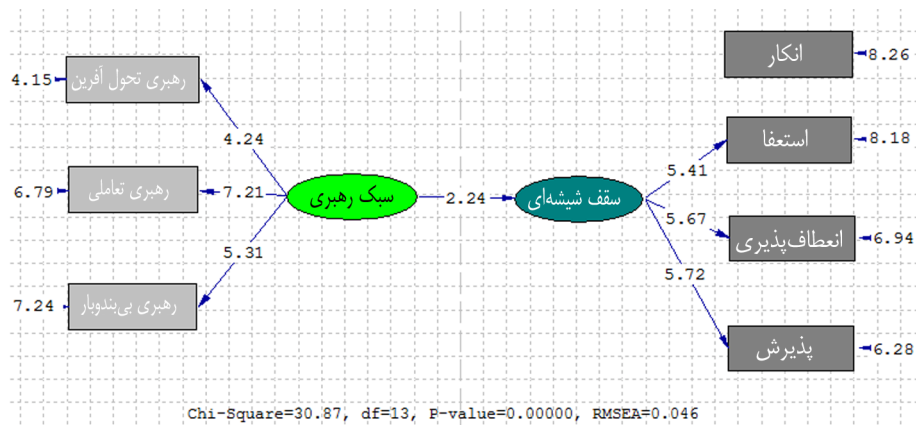


آمدند. این نتایج نشان می‌دهند که مدل از برازش مناسبی بهره‌مند است و داده‌های تجربی به خوبی با آن منطبق هستند.

مدلسازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق (فرضیه اصلی)



(تخمین استاندارد)



(معناداری ضرایب)

نتایج حاصل از بخش ساختاری مدل

فرضیه	اثر سازه	به سازه	ضریب مسیر	آماره t	ضریب تعیین کل	نتایج
H1	سبک رهبری	باور سقف شیشه ای	+۰/۲۲	۲/۲۴	+۰/۰۵	تایید فرضیه
H2	رهبری تحول آفرین	انکار	+۰/۵۰	۲/۱۰	+۰/۲۵	تایید فرضیه
H3	رهبری تعاملی	انکار	+۰/۴۹	۲/۸۹	+۰/۲۴	تایید فرضیه
H4	رهبری بی بندوبار	انکار	-۰/۳۷	-۰/۴۹	-	عدم تایید فرضیه
H5	رهبری تحول آفرین	پذیرش	-۰/۴۹	-۲/۵۲	+۰/۲۴	تایید فرضیه
H6	رهبری تعاملی	پذیرش	+۰/۷۱	۵/۲۰	+۰/۵۱	تایید فرضیه
H7	رهبری بی بندوبار	پذیرش	+۰/۳۳	۲/۲۹	+۰/۱۱	تایید فرضیه
H8	رهبری تحول آفرین	انعطاف پذیری	+۰/۲۴	۲/۲۹	+۰/۱۲	تایید فرضیه
H9	رهبری تعاملی	انعطاف پذیری	+۰/۵۰	۴/۶۳	+۰/۷۵	تایید فرضیه
H10	رهبری بی بندوبار	انعطاف پذیری	+۰/۲۸	۲/۱۹	+۰/۰۸	تایید فرضیه
H11	رهبری تحول آفرین	استعفا	-۰/۶۰	-۴/۴۰	+۰/۳۶	تایید فرضیه
H12	رهبری تعاملی	استعفا	+۰/۵۹	۱/۹۳	-	عدم تایید فرضیه
H13	رهبری بی بندوبار	استعفا	-۰/۳۸	-۲/۳۴	+۰/۱۴	تایید فرضیه

بحث و نتیجه گیری

با توجه به فرضیه اصلی، سبک رهبری بر باورهای سقف شیشه‌ای تأثیر معنادار و مثبتی دارند. از آنجایی که وجود سقف شیشه‌ای انکارناپذیر است، لذا رهبر با انتخاب و به‌کارگیری نوع سبکی که در پیش می‌گیرد، می‌تواند میزان هر یک از متغیرها در باور زنان نسبت به سقف شیشه‌ای را تغییر دهد.

سبک رهبری تحول آفرین بر انکار و انعطاف‌پذیری تأثیر معنادار و مثبتی دارد؛ مثبت بودن به این معنا است که با افزایش رهبری تحول آفرین انعطاف‌پذیری پیروان در برابر موانع سقف شیشه‌ای افزایش می‌یابد یا پیروان به میزان بیش‌تری وجود سقف شیشه‌ای را انکار می‌کنند. همچنین تأثیر معنادار و منفی بر پذیرش و استعفا دارد؛ بنابراین، با افزایش سبک رهبری تحول آفرین در سازمان، پیروان در مواجهه با موانع و مشکلات مختلف از جمله تضاد کار و خانواده، تسلیم مشکلات نمی‌شوند؛ بنابراین، میزان پذیرش سقف شیشه‌ای کاهش می‌یابد. رهبران تحول آفرین با کم کردن پیامدهای منفی حاصل از سقف شیشه‌ای میزان استعفا و کناره‌گیری



پیروان خویش را کاهش می‌دهند. به اعتقاد بورنز رهبری تحول آفرین، بر نیازهای والامرتبه افراد برای موفقیت، احترام به خود و خودیابی می‌پردازد. این شیوه رهبری افراد را بر می‌انگیزد که به فراتر از منافع خود و به نفع عموم فکر کنند (غلامزاده ۱۳۹۰: ۹۴).

سبک رهبری تعاملی بر انکار، انعطاف‌پذیری و پذیرش تأثیر معنادار و مثبتی دارد؛ بدین معنا که با افزایش رهبری تعاملی، پیروان به میزان بیشتری وجود سقف شیشه‌ای را انکار می‌کنند. در برابر موانع سقف شیشه‌ای، انعطاف‌پذیری و نرمش بیشتری دارند. بنابراین، با به‌کارگیری این سبک، زنان می‌توانند موانع را کنار زده به سطوح بالای سازمانی برسند؛ و به رضایت شغلی، عدالت سازمانی، تعهد شغلی و احساس عدم تبعیض دست پیدا کنند. اما رهبری تعاملی با داشتن تأثیر مثبت بر پذیرش گرچه دربرگیرنده چشم‌انداز خوش بینانه مثبت در قبال تعادل زندگی و زندگی خانوادگی است، ولی به جستجوی ارتقاء شغلی زنان در سازمان‌ها منجر نمی‌شود؛ در واقع با افزایش رهبری تعاملی، پیروان تسلیم مشکلات می‌شوند.

سبک رهبری تعاملی تأثیر معناداری بر استعفا ندارد. با توجه به اینکه سبک رهبری تعاملی هیچ طرز تفکر اخلاقی را دنبال نمی‌کند و فقط برای اعضای گروه خود اهداف رقابت جویانه را تعیین می‌کند و سپس از طریق بقای توانایی‌های آن‌ها، راه نیل به آن اهداف را هموار کرده و از آن‌ها حمایت می‌کند. بنابراین، نمی‌تواند تأثیری بر استعفا داشته باشد. شاید بتوان گفت که تأثیر مثبت رهبری تعاملی بر انکار و انعطاف‌پذیری با رهبری مبتنی بر پاداش‌های اقتضایی و مدیریت بر مبنای استثناء فعال ارتباط دارد.

سبک رهبری بی‌بندوبار بر انکار تأثیر معناداری ندارد. رهبری بی‌بندوبار از اعمال قدرت و دخالت در کارها اجتناب می‌ورزد. در این روش سهم رهبر در تصمیم‌گیری‌ها به همان اندازه ضعیف است که سهم افراد در رهبری استبدادی. سبک رهبری بی‌بندوبار بر انعطاف‌پذیری و پذیرش تأثیر معنادار و مثبت دارد. در این نوع سبک رهبری، رهبر از تصمیم‌گیری اجتناب کرده و مسئولیت‌ها را واگذار می‌کند. بنابراین، تلاشی در جهت کاهش پذیرش انجام نمی‌شود، در نتیجه فرد نمی‌تواند مراحل ترقی را طی کند. سبک رهبری بی‌بندوبار بر استعفاء تأثیر معنادار و منفی دارد. در عمل باید در این سبک میزان استعفاء افزایش یابد، ولی در این تحقیق چنین جوابی به دست نیامده است. از آنجا که در این سبک به علت فقدان مداخله، رهبر تأثیر جالب‌توجهی بر باور زنان ندارد، بنابراین، نمی‌توان انتظار داشت چنین رهبری با تغییر باور

سقف شیشه -ای به بهبود مسیر توسعه شغلی منجر شود.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد سبک رهبری تحول آفرین و پاداش‌های اقتضایی تأثیر بسزایی در پیشرفت زنان دارند. مدیریت بر مبنای استثنا (فعال)، مدیریت بر مبنای استثنا (غیر فعال) و رهبری بی بندوبار به ترتیب تأثیر کم‌تری بر پیشرفت زنان دارند. که این نتایج مشابه نتایج کلارتنج^۱ (۲۰۱۱) است.

با توجه به نتیجه حاصل از این پژوهش، یک مدیر باید خصایص هر دو سبک رهبری تعاملی و تحول آفرین را در خود تقویت کند و از آن‌ها در موقعیت‌های مختلف یا به نسبت‌های مختلف در شرایط یکسان بهره‌گیری کند. اما شواهد تحقیقاتی حاکی از آن است که رهبران تحول‌گرا در مقایسه با رهبران عمل‌گرا موفق‌تر هستند. (باس و آولیو، ۱۹۹۰؛ و مالدون، ۲۰۰۳) پس با به‌کارگیری سبک رهبری مناسب می‌توان سقف شیشه‌ای را از طریق تغییر باورها تا حدودی کاهش داد، در نتیجه زنان بیش‌تری خواهند توانست به سطوح بالای سازمانی برسند.

به این ترتیب به رهبران برای ایفای نقش رهبری تحول آفرین خود به منظور تقویت باورهای مثبت و تضعیف باورهای منفی در جهت کاهش موانع سقف شیشه‌ای در سازمان موارد زیر پیشنهاد می‌شود و لازم است برای رسیدن به این امر مهم، به راهبردهای آن توجه کنند:

- تبیین دقیق و روشنی از مأموریت و چشم‌انداز سازمان برای کارکنان خود به عمل آورند و در این راستا اهداف و استراتژی‌های مشخصی داشته باشند. برای این منظور لازم است، رهبران در کارگاه‌های طراحی چشم‌انداز شرکت کنند تا بیان دقیقی از نقش کار و دیدگاه روشنی از آینده داشته باشند.
- با توجه به اینکه یکی از ویژگی‌های بنیادین برای اجرای رهبری تحول آفرین، داشتن درجه بالایی از هوش عاطفی است، رهبران برای ارتقاء ضریب هوش هیجانی خود، مهارت‌های کلیدی هوش عاطفی (خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی) را به کار گیرند. بنابراین، بهتر است در دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های هوش عاطفی که در سطح مدیران برگزار می‌شود، شرکت کنند تا در مورد احساسات خود و دیگران و علل ایجاد آن‌ها، آگاهی یابند؛ و تکنیک‌هایی برای

1. Claartje(2011)



- مدیریت بهبود، درک نکات موجود در ارتباطات، زبان بدن و ارتقاء مهارت‌های گوش دادن، فراگیرند. از این طریق می‌توانند نفوذ بیش‌تری بر کارکنان داشته باشند و آن‌ها را در جهت انجام‌دادن کارها برانگیخته و الهام بخشند.
- رهبران، در راستای ایفای نقش مربیگری به عنوان یکی از وظایف رهبران تحول آفرین، کارکنان را تشویق کنند که به جای توجه به نقاط ضعف، بر نقاط قوت خود متمرکز شوند و برای تقویت نقاط قوت کارکنان و شکوفایی استعداد آن‌ها، سرمایه‌گذاری کنند و به عنوان راهکار لازم است به کارکنان نسبت به عملکردشان، بازخورد مؤثر ارائه دهند و در تعامل با آن‌ها فنون شنود مؤثر را به‌کار گیرند، آن‌ها را در فرایند تصمیم‌گیری شرکت دهند تا باعث ایجاد انگیزه بیش‌تر برای بهتر انجام دادن کارها شوند.
 - کارکنان را در جهت تقویت باورهای مثبت یاری کنند؛ به آن‌ها کمک کنند تا به یک بصیرت درباره‌ی خود برسند و رهبری تغییر خود را به عهده بگیرند. بنابراین، بهتر است دوره‌هایی برای آموزش آن‌ها برگزار کنند.
 - کارکنان را تشویق کنند تا درباره‌ی مشکلات حاصل از سقف شیشه‌ای صحبت کنند و بهترین حمایت را از افراد برای درک و آگاه شدن از تأثیر رفتارشان بر خود و دیگران انجام دهند. ایجاد حس امنیت در سازمان بهترین تشویق و حمایت از آن‌ها است؛ اینکه به کارمند اطمینان بدهیم که در میان گذاشتن مشکلات با مافوق توییخی به دنبال ندارد چه بسا باعث تسریع حل مشکلات هم بشود.
 - از آنجایی که در جامعه مورد نظر ۶۶/۷ درصد متأهل و حدود ۷۷/۳ درصد از افراد متأهل دارای فرزند هستند، لذا این افراد مجبور به ایفای نقش‌های مختلفی هستند و ممکن است بیش‌تر تحت فشار تضاد کار و خانواده قرار بگیرند. لذا به عنوان راهکار لازم است مدیر تسهیلاتی را در جهت به حداقل رساندن تضاد کار و خانواده فراهم کند. از جمله برآورده کردن شرایط کاری مناسب، ایجاد کارهای نیمه وقت و مهدکودک در سازمان.

به کارکنان در جهت تقویت باورهای مثبت و تضعیف باورهای منفی به منظور کاهش

موانع سقف شیشه‌ای پیشنهاد می‌شود موارد زیر را به‌کارگیرند.

- « تقویت اعتماد به نفس » مفهوم باور خود، برجسته‌ترین قابلیت مورد یادگیری برای زنان است. لذا لازم است زنان به طرق مختلف از جمله شرکت در کلاس‌های روانشناسی یا مطالعه کتاب‌های مناسب، این قابلیت مهم را در خود بالا ببرند.
- باورهای مثبت از جمله انکار و انعطاف‌پذیری را در خود پرورش دهند. چرا که زنان با داشتن این دو باور می‌توانند به سطوح بالای سازمان دست یابند. باورهای منفی از جمله پذیرش و استعفا را نادیده بگیرند و آن‌ها را در خود نپروراند، زیرا دارای رویکرد بدبینانه هستند و هر دو عدم تعادل جنسیتی را در راهبری نشان می‌دهند که تمایلی به تغییر ندارند. بنابراین، لازم است زنان از طریق ارائه مشکلات سازمان و نظرات خود به مافوق، داشتن تعامل بیش‌تر با مدیر و همکاران، شرکت در کلاس‌هایی که در این رابطه در سازمان یا در خارج سازمان تشکیل می‌شود، باورهای مثبت را تقویت کنند.
- از تأثیر مثبت حمایت‌های خانوادگی نباید غافل شد. به‌خصوص نقش همسران در یاری رساندن و کاهش تضاد کار و خانواده. بنابراین، لازم است آن‌ها را از نقش و تأثیرشان بر باور پذیرش آگاهی دهند و مطلع کنند. حتی اگر لازم است، هر دو از کلاس‌های مشاوره بهره‌گیرند.



منابع

- ابراهیم پور، حبیب، مکبری، امیرحسین، ریواز، داوود و روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۹۰). *رسانه و سقف شیشه‌ای: تبیین نقش تلویزیون در ارتقاء زنان به سطوح مدیریتی*، تهران: مدیریت دولتی.
- بابایی زکلیکی، محمدعلی (۱۳۸۴). *چالشهای زنان برای ارتقا به مشاغل مدیریتی در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدرس علوم انسانی ویژه‌نامه مدیریت*، بهار ۱۳۸۵، ص ۸۱-۴۵.
- حدادی، نرگس (۱۳۸۲). *بررسی نقش جنسیت در احراز پست مدیریتی کلان در سازمان‌های دولتی*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء (س)
- سرمد، زهره، بازرگان، علی، و حجازی الهه (۱۳۸۰). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*. تهران: آگاه
- شهیدی، لاله (۱۳۷۸). *بررسی علل و موانع عدم حضور زنان در پست‌های مدیریتی در شهر تهران*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه الزهراء (س).
- موغلی، علیرضا (۱۳۸۳). *رهبری تحول آفرین و ابزار سنجش آن. فصلنامه مطالعات مدیریت*، شماره ۴۴، ۴۳-۴۴.
- هوگز، ریچارد و همکاران (۱۳۹۱). *رهبری (چاپ اول)*. ترجمه داریوش غلام زاده، تهران: ترمه
- یوکل، گری (۱۳۸۲). *مدیریت و رهبری در سازمان‌ها*، ترجمه گلی، قنبری. تهران: دانشگاه امام حسین (ع) مؤسسه چاپ و انتشارات.
- Avolio, B.J. (1999). *Full leadership development: Building the ritual forces in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Bass, B. M., (1999). "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.8, NO.1, pp. 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Bass M.B. oliva. (1994). Predicting unit performance By Assessing Transformation and Transactional leadership. *Journal of Applied psychology*, vol 88, N.2 , 2.7-218.
- Ipinmaoroti, O.A. (2005). Exhibition of transformational leadership behavior by Nigerian college coaches: Effects on athletes' satisfaction on individual

- performance (PP, 1-7).
- Kirkbride , Paul (2006). Developing transformational leaders: the full range leadership model in action; *Industrial And Commercial Training*; vol. 38 no. 1, pp. 23_32,
- Claartje J. Vinkenburg et al(2011), C.J. Vinkenburg et al. / The Leadership Quarterly 22 (2011) 10–21. *Journal Homepage*:
www.elsevier.com/locate/leaqua.
- Marcia L. Brown (2010), Examining Leadership and the Laminated Glass Ceiling: Gender and Leadership Traits.
- Muldoon, D.S. (2003). Excellent manager: Exploring the acquisition, measurement, and impact of leader skills in an Australian business context (PP.36-43). Victoria, U.S.A: Faculty of Business and Law, Victoria University of Technology.
- Northouse, P. G., (2004). "*Leadership theory and practice*". Thousand Oaks, California 91320: Sage Publications.
- Risper Enid Kiaye.(2013) The glass ceiling: a perspective of women working in Durban Gender in Management: *An International Journal* Vol. 28 No. 1, 2013pp. 28-42.
- Sheldon, K.M. and Cooper, M.L. (2008), "Goal striving with agentic and communal roles: separate but functionally similar pathways to enhanced well-being", *Journal of Personality*, Vol. 76.No 3, pp. 415-47.
- Smith, P., Crittenden, N. & Caputi, P. (2012), "Measuring women's beliefs about glass ceilings: development of the career pathways survey", *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 27 No. 2, pp. 68-80.
- Smith, P., Caputi, P. & Crittenden, N. (2012), "Measuring optimism in organizations: development of a workplace explanatory style questionnaire", *Journal of Happiness Studies*, available at : <http://www.doi.org/10.1007/s10902-012-9336-4> (accessed 30 April 2012)
- Wirth, Linda;(2002). "Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management"; Geneva, ILO.



نویسندگان

golamzadeh33@yahoo.com

داریوش غلامزاده

استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

fhaghshenaskashani@yahoo.com

فریده حق‌شناس کاشانی

استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

fmm32857@yahoo.com

فاطمه محمدخانی

دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز