

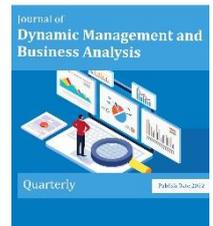


Journal Website

Article history:
Received 26 May 2025
Revised 06 December 2025
Accepted 12 December 2025
Published online 31 December 2025

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 4, Issue 4, pp 1-17



E-ISSN: 3041-8933

Fitting the Women's Empowerment Model for Promotion to Managerial Positions in the Ministry of Energy Using Confirmatory Factor Analysis

Sara. Sazvar¹, Seyed Hamed. Hashemi^{2*}, Mohammad. Feyzi Zangir³

¹ PhD Student, Department of Public Administration, As.C., Islamic Azad University, Astara, Iran

² Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran

³ Assistant Professor, Management Department, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: hamed.hashemi@pnu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Sazvar, S., Hashemi, S. H., & Feyzi Zangir, M. (2025). Fitting the Women's Empowerment Model for Promotion to Managerial Positions in the Ministry of Energy Using Confirmatory Factor Analysis. *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(4), 1-17.

<https://doi.org/10.61838/dmbaj.230>



© 2025 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: This study aims to fit a women's empowerment model to facilitate their promotion to managerial positions within the Ministry of Energy using confirmatory factor analysis.

Methodology: This research employed a quantitative, correlational, and causal design. The statistical population included 425 employees of the Ministry of Energy, from which 202 participants were selected using Cochran's formula. A questionnaire was used for data collection. Its validity was confirmed by academic experts, and its reliability was established via Cronbach's alpha coefficients exceeding 0.7. Descriptive statistics were used for demographic profiling, while inferential statistics included confirmatory factor analysis and structural equation modeling, analyzed using SPSS 25 and LISREL 8.8.

Findings: The confirmatory factor analysis showed that all model components had factor loadings above 0.4, and T-values exceeded 1.96, indicating statistically significant relationships and acceptable model fit. Structural equation modeling results demonstrated that the five research variables—women's competencies, organizational variables, managerial performance, gender stereotypes, and psychological traits—had significant and positive effects on one another.

Conclusion: The validated theoretical model and significant inter-variable relationships confirm that empowering women through enhancing individual competencies, eliminating gender stereotypes, promoting organizational support, and strengthening psychological traits can effectively facilitate their promotion to managerial roles.

Keywords: Empowerment, Career Promotion, Managerial Positions, Confirmatory Factor Analysis, Women



EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The persistent underrepresentation of women in managerial roles, particularly within governmental organizations such as Iran's Ministry of Energy, has prompted calls for systemic interventions aimed at empowerment and equitable advancement. This study is anchored in a context where multiple structural and psychological barriers—ranging from discriminatory gender stereotypes to inadequate institutional support—have limited women's access to leadership opportunities (Bostani et al., 2024). Scholars highlight that despite notable academic and professional advancements, women remain marginalized in strategic decision-making domains (Sadat et al., 2023). The empowerment of women, particularly in strategic managerial posts, is recognized as a catalyst for organizational performance and broader socioeconomic development (Mousavi et al., 2021).

Empirical findings suggest that deeply entrenched cultural stereotypes are among the most significant deterrents to women's leadership advancement (Nambira & Engelbrecht, 2020). For instance, gender-based expectations often cast doubt on women's leadership styles and competencies, resulting in systematic exclusion from decision-making positions (Chuang, 2020). In many developing economies, including Iran and India, women continue to experience disproportionately low labor force participation and severely limited representation in executive positions (Maleki et al., 2022). Statistical comparisons show that women held only 19% of Iran's workforce share and merely 5.2% of high-level management roles, with this percentage falling to 1% in top organizational echelons (Bani Asadi & Fatahi, 2022). These disparities reflect a chronic neglect of women's professional potential in public sector governance.

Beyond structural limitations, psychological and organizational variables also play critical roles in women's empowerment. Variables such as self-esteem, motivation, and interpersonal communication are instrumental in enhancing women's capacities to pursue and sustain leadership positions (Dehkordiannejad et al., 2021). Prior studies have emphasized the intersectionality of individual and systemic factors in creating inclusive promotion frameworks (Mossadegh Rad et al., 2019). Bani Asadi and Fatahi's study on education administrators in Tehran confirmed that combining individual competencies with institutional support yields the most effective outcomes (Bani Asadi & Fatahi, 2022). In alignment, Maleki et al. developed a transformational empowerment model based on organizational culture and support mechanisms (Maleki et al., 2022). International scholarship further supports these models, recognizing the need to dismantle gendered stereotypes and institutional biases (Nambira & Engelbrecht, 2020).

Despite the quantitative growth of women in public sectors, qualitative empowerment remains limited. Notably, roles requiring strategic thinking and decision-making are still largely male-dominated. As Bostani et al. observed, public sector organizations are increasingly losing their appeal to qualified female professionals due to persistent gender inequities and lack of upward mobility (Bostani et al., 2024). This discrepancy between opportunity and recognition calls for an empirical assessment of empowerment models tailored to women's advancement within specific institutional settings. The present study aims to validate a women's empowerment model designed to enhance female promotion to managerial positions in Iran's Ministry of Energy using confirmatory factor analysis.

Methodology

This research adopted a quantitative and causal-correlational design. The statistical population consisted of 425 staff members from the Ministry of Energy. Utilizing Cochran's formula, a sample size of 202 participants was determined through simple random sampling. Data collection employed a structured questionnaire, the validity of which was reviewed and confirmed by academic experts. The reliability of the instrument was established via Cronbach's alpha, with all variables exceeding the 0.7 threshold. Data were processed and analyzed using SPSS 25 and LISREL 8.8. Confirmatory factor analysis (CFA) was applied to test the model's measurement quality, and structural equation modeling (SEM) was used to examine the relationships among the latent constructs.

Findings

Descriptive statistics revealed that 61.9% of participants were male and 38.1% female. Participants were primarily aged between 41–50 (31.7%) and over 50 (38.1%). Most held a master's degree (75.7%), with significant work experience—59% had more than ten years of tenure.

Confirmatory factor analysis demonstrated that all components of the model had factor loadings greater than 0.4, indicating a strong correlation between observed indicators and their corresponding latent variables. Furthermore, T-values for all constructs exceeded the critical threshold of 1.96, confirming the significance of the relationships. For example, the factor loading of SH2 was 0.76, and AM2 was 0.52, both statistically significant.

Structural equation modeling further validated the theoretical framework. The path coefficients revealed that organizational variables ($\beta = 0.67$), psychological traits ($\beta = 0.61$), managerial performance ($\beta = 0.54$), gender stereotypes ($\beta = 0.48$), and women's competencies ($\beta = 0.41$) all had significant positive impacts on empowerment for managerial promotion. T-values for these relationships also surpassed the 1.96 cutoff, ranging from 3.86 to 9.06, affirming their statistical robustness.

Model fit indices confirmed the suitability of the theoretical structure. Indicators such as $\chi^2/df = 4.56$, IFI = 0.93, CFI = 0.92, RMSEA = 0.081, and AGFI = 0.76 all fell within acceptable ranges, demonstrating the model's empirical adequacy and predictive utility.

Discussion and Conclusion

The findings of this research provide compelling evidence that a multifaceted empowerment model is effective in explaining the promotion of women to managerial positions within Iran's Ministry of Energy. The model's empirical validity was confirmed through robust factor loadings and significant path coefficients. Key dimensions—including women's competencies, organizational support, psychological strengths, and the dismantling of gender stereotypes—emerged as vital to overcoming structural barriers to women's advancement.

The exclusion of women from high-level managerial roles exacerbates gender inequities within organizations, as female staff remain underrepresented in decision-making processes. This underrepresentation perpetuates gendered hierarchies and limits the institutional responsiveness to women's needs. Despite recent gains in women's educational and social participation, their representation in leadership remains disproportionately low. As the results show, entrenched gender stereotypes continue



to undermine the recognition of women's capabilities and aspirations, reinforcing discriminatory institutional norms.

The significance of each model component also highlights the necessity for integrated empowerment strategies. For example, the role of "gender stereotypes" emerged as a particularly potent barrier. These socially constructed beliefs restrict how women are perceived and evaluated in professional settings, often discrediting their competencies regardless of objective merit. Moreover, occupational gender segregation remains pervasive, contributing to structural inequalities in access to strategic leadership roles. This phenomenon, intensified by race and ethnicity in certain contexts, limits not only career mobility but also the diversity of leadership perspectives within organizations.

Psychological traits such as self-esteem, motivation, and communication skills were also found to significantly influence empowerment. These findings resonate with feminist leadership theory, which underscores the distinct leadership styles of women as relational, participatory, and inclusive—qualities often overlooked in male-centric leadership paradigms. The results affirm that enhancing women's internal capacities must be paralleled with institutional reforms, including the creation of supportive environments, mentorship opportunities, and professional development programs tailored to female advancement.

In conclusion, this study contributes to both the theoretical understanding and practical implementation of women's empowerment models in hierarchical institutions. By validating the proposed framework, it provides policymakers and organizational leaders with a scientifically grounded tool to diagnose and address the barriers impeding women's promotion. The model's comprehensive structure ensures that psychological, organizational, and sociocultural dimensions are all considered—thereby advancing a more equitable and performance-enhancing approach to leadership development in the public sector.



وبسایت مجله

تاریخچه مقاله

دریافت شده در تاریخ ۵ خرداد ۱۴۰۴

اصلاح شده در تاریخ ۱۵ آذر ۱۴۰۴

پذیرفته شده در تاریخ ۲۱ آذر ۱۴۰۴

منتشر شده در تاریخ ۱۰ دی ۱۴۰۴

مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار

دوره ۴، شماره ۴، صفحه ۱۷-۱

فصلنامه

مدیریت پویا و
تحلیل کسب و کار



شاپای الکترونیکی: ۸۹۳۳-۳۰۴۱

برازش الگوی توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی وزارت نیرو از طریق تحلیل عاملی تأییدی

سارا سازوار^۱، سید حامد هاشمی^{۲*}، محمد فیضی زنگیر^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی، آستارا، ایران

۲. استادیار، مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: hamed.hashemi@pnu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

سازوار، سارا، هاشمی، سید حامد، و فیضی زنگیر، محمد. (۱۴۰۴). برازش الگوی توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی وزارت نیرو از طریق تحلیل عاملی تأییدی. *مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار*. ۴(۴)، ۱۷-۱.

هدف: هدف این پژوهش، برازش الگوی توانمندسازی بانوان برای ارتقاء در پست‌های مدیریتی در وزارت نیرو با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی است. **روش‌شناسی:** پژوهش حاضر از نوع کمی، همبستگی و علی است. جامعه آماری شامل ۴۲۵ نفر از کارکنان وزارت نیرو بوده و با استفاده از فرمول کوکران، ۲۰۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای بود که روایی آن توسط اساتید دانشگاهی تأیید و پایایی آن با محاسبه آلفای کرونباخ (بیشتر از ۰.۷) تأیید شد. جهت تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی برای توصیف مشخصات جمعیت‌شناختی و از آمار استنباطی شامل تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSS ۲۵ و LISREL ۸.۸ استفاده شد. **یافته‌ها:** نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که همه مؤلفه‌های مدل دارای بار عاملی بیشتر از ۰.۴ هستند و مقدار T-value نیز از ۱.۹۶ بیشتر بوده است که نشان‌دهنده معناداری روابط و برازش مطلوب مدل نظری است. همچنین نتایج معادلات ساختاری نشان داد که متغیرهای شایستگی زنان، متغیرهای سازمانی، عملکردهای مدیریتی، کلیشه‌های جنسیتی و ویژگی‌های روان‌شناختی تأثیر مثبت و معناداری بر یکدیگر دارند. **نتیجه‌گیری:** برازش مناسب مدل نظری و تأیید معناداری روابط میان متغیرهای پژوهش، مؤید آن است که توانمندسازی زنان از طریق ارتقاء شایستگی‌های فردی، رفع کلیشه‌های جنسیتی، حمایت سازمانی و تقویت ویژگی‌های روان‌شناختی، می‌تواند ارتقاء آنان به پست‌های مدیریتی را تسهیل نماید.

کلیدواژه‌گان: توانمندسازی، ارتقاء شغلی، پست‌های مدیریتی، تحلیل عاملی تأییدی، زنان.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

مقدمه

مشکلات و موانعی همچون وضعیت اقتصادی نامطلوب، نبود شغل مناسب، عدم وجود قوانین حمایتی، تبعیض جنسیتی و نداشتن منبع درآمد باعث شده تا زنان جز قشر آسیب‌پذیری شناخته شوند. زنان اغلب به عنوان فقیرترین اقشار اجتماعی در جامعه محسوب شوند. باتوجه به این که بسیاری از زنان از سوی هیچ نهادی دولتی و غیردولتی حمایت نمی‌شوند، نیاز به طرح جامعی برای توانمندسازی زنان به طور کامل احساس می‌شود. در این راستا توانمندسازی آنان می‌تواند فرصت جدیدی برای افزایش سرمایه و حل مشکل بیکاری آن‌ها و پیشرفت آنان و حتی ارتقای آن‌ها به پست‌های مدیریتی را فراهم می‌کند. از این رو سازمان‌های دولتی و غیردولتی می‌توانند با ارائه و سازمان‌دهی فعالیت‌های زنان و حمایت آن‌ها در فراهم کردن ارتقای در پست‌های مدیریتی کمک کنند (Bostani et al., 2024; Sadat et al., 2023).

تقویت شرایط استخدامی زنان از الزامات مهم در رشد عناصر توسعه هر کشور می‌باشد. لذا یکی از عناصر مؤثر بر مشارکت اقتصادی بانوان، آموزش و توانمندی آن‌ها می‌باشد زیرا به هر اندازه که بر آموزش و حرفه زنان برنامه ریزی و سرمایه گذاری شود تاثیر مستقیمی بر مشارکت اقتصادی و فرهنگی کشورها دارد (Mousavi et al., 2021). مسئله مهمی که اهمیت دارد، این است که در نتایج تحقیقات نشان داده شده است که کلیشه‌های جنسیتی از ارتقای زنان در مدیریت جلوگیری و مانعی در این راه است (Nambira & Engelbrecht, 2020).

مطالعات و آمارها در مورد ایجاد و اعمال تبعیض جنسیتی در سایر نقاط دنیا و در سازمان‌های کشورها اشاره دارد. برای نمونه در آسیا و کشور هندوستان بانوان هنوز کمترین همکاری را در جامعه به ثبت رساندند و موانع بسیاری در راه خلاقیت و ارتقای مدیریتی آن‌ها وجود دارد (Maleki et al., 2022). طبق آمار منتشره در سال ۲۰۱۸ زنان به طور میانگین ۳۱ درصد از نیروی کار را در جهان به خود اختصاص داده‌اند. این شاخص برای کشور آلمان ۴۶.۵٪، فرانسه ۴۶.۹٪، سوئیس ۴۶.۵٪، ژاپن ۴۳.۶٪، هند ۲۲.۱٪ و ایران ۱۹٪ بود. همچنین آمار منتشره نشان می‌دهد که در بین ۵۰۰ شرکت تجاری دنیا، سهم مدیران زن در، سال ۲۰۱۷ بیشترین درصد یعنی ۶.۴٪ بوده است و ۳۲ زن متحت عنوان رئیس بزرگترین شرکت‌های دنیا هستند که این آمار برای بانوان در سال ۲۰۱۸ تقلیل یافته و تعداد آن‌ها به ۲۱ نفر کاهش یافته است (Bani Asadi & Fatahi, 2022).

آمار برگرفته از مطالعات نشان داده است که زنان در کشور تنها دوازده درصد از عملیات اقتصادی مملکت را عهده دار هستند. این سهم کمتری در طول چهار سال گذشته حدود ده درصد شده است. این شرایط به طوری پیش رفته که به ادعای متخصصان، تعداد بانوان مشغول به کار در بیست سال کنونی تغییری نکرده است و سهم آن‌ها از تعداد بیکاران کشور دو برابر از سهم آن‌ها در کل اشتغال کشور ایران بوده است. بر اساس آمارهای اعلامی از مرکز آمار کشور ایران، تفاوت زیادی بین درصد مشارکت اقتصادی مردان و زنان در ایران مشاهده شده است. و میانگین درصد همکاری اقتصادی طی سال ۱۳۹۶ به میزان ۳۹.۸ درصد اعلام گردید که این معدل برای مردان ۶۱ و برای زنان تنها ۱۴.۴ درصد گزارش شده است (Bostani et al., 2024). به هر حال زنان برای دست یافتن به مشاغل رده‌های بالا در سازمان با مسائل عدیده‌ای مواجه می‌شوند، بعضی از آن‌ها اعتقاد دارند که زنان به قدر لازم تلاش ندارند یا آگاهانه در تلاشند جهت تشکیل خانواده از شرایط شغلی خود چشم‌پوشانند یا از طریق آموزش‌های لازم برای هدایت یک نهاد و شرکت را نخواهند داشت لذا تحقیقات این ادعا را تایید نکردند (Faizi et al., 2016).

مطالعات پیشین نشان می‌دهند که ارتقاء زنان به سمت‌های مدیریتی تحت تأثیر عوامل فردی، سازمانی، و فرهنگی قرار دارد. بنی‌اسدی و فتاحی (۱۴۰۱) در پژوهشی بر روی مدیران آموزش‌وپرورش تهران، نقش عوامل فردی و سازمانی را در رشد مدیریتی زنان برجسته

کردند و تأکید نمودند که تلفیق توانمندی‌های فردی با حمایت ساختاری سازمان منجر به ارتقاء مؤثرتر زنان می‌شود (Bani Asadi & Fatahi, 2022). ملکی و همکاران (۱۴۰۱) با بهره‌گیری از تحلیل مضمون، مدلی برای توانمندسازی مدیران زن پیشنهاد دادند که نشان می‌دهد رفتارهای تحول‌گرایانه، نقش کلیدی در عبور از موانع شیشه‌ای دارد (Maleki et al., 2022). بوستانی و همکاران (۱۴۰۳) نیز با استفاده از روش داده‌بنیاد و مصاحبه با ۵۲ متخصص، به شناسایی ۵۸۱ مضمون پایه و تدوین ۵۸ مقوله پرداختند که نقشی محوری در پرورش توانمندی‌های مدیریتی زنان دارند. یافته‌های بین‌المللی نیز این روند را تأیید می‌کنند (Bostani et al., 2024). چنگ (۲۰۲۰) با اشاره به چالش‌های فرهنگی از جمله مردسالاری و رقابت‌طلبی مردان در محیط کار، معتقدند این عوامل مانعی جدی بر سر راه پیشرفت زنان و عامل گسترش شکاف جنسیتی در سازمان‌ها هستند (Chuang, 2020). نامبریا و انگلبرج (۲۰۲۰) نیز بر اهمیت نگرش، مهارت‌های حرفه‌ای، خودسازی و آموزش در ارتقاء زنان به سطوح بالای مدیریتی تأکید کرده‌اند (Nambira & Engelbrecht, 2020). این مجموعه مطالعات، ضرورت توجه هم‌زمان به مؤلفه‌های روان‌شناختی، فرهنگی و ساختاری در طراحی مدل‌های توانمندسازی زنان را روشن می‌سازد.

شواهد نشان می‌دهند که حضور و همکاری بانوان در سال‌های اخیر در حوزه‌های گوناگون اقتصادی، سیاسی، علمی، آموزشی، ورزشی، فرهنگی و هنری افزایش چشمگیری داشته است، اما این رشد بیشتر کمی بوده است و به لحاظ کیفی هنوز در سطح پایین قرار دارد. یکی از حساس‌ترین حوزه‌هایی که زنان در آن با مسائل مهم و دغدغه‌های عدیده‌ای مواجه شدند، پست‌های مدیریتی و نقش‌های تصمیم‌گیری، به‌ویژه در سازمان‌ها و نهادهای ملی است (Dehkordiannejad et al., 2021) و از طرف دیگر نتایج مطالعات نشان داده است که زنان مشارکت پایینی در انتخاب شدن جهت ارتقای بالاتر مدیریت در سازمان خودشان دارند و آموزش زنان مدیر تحت موضوع یک اصول سازمانی، مشهود نمی‌اشد. آمارهای نهایی از طرف مرکز آمار ایران حاکی از آن است که تفاوت زیادی بین درصد همکاری اقتصادی مردان ۷۲.۹ درصد و زنان ۱/۱۷ درصد در ایران وجود دارد. در حوزه مدیریتی و برنامه‌ریزی فقط حدود ۵.۲ درصد از مدیران کشور را زنان تشکیل داده است و در حرکت بطرف هرم بالای سطوح مدیریتی، این آمار تقلیل یافته و به یک درصد در سطح مدیرکل و معاون سازمان‌ها رسیده است. آنچه در سند پنجم توسعه کشور ایران متعهد بودند انجام دهند این بود که رشد ۳۳ درصد اقتصادی بوسیله فاکتور بهره‌وری ایجاد گردد که این موضوع تحقق پیدا نکرد و در چشم‌انداز ششم توسعه این مسئله بیان گردید که بایستی درصد بهره‌وری سازمان‌ها در راستای رشد اقتصادی جامعه به ۳۱ درصد کاهش یابد که برای عملی شدن آن از توانایی کل کارکنان شایسته و خلاق استفاده گردد. با توجه به این مسئله زنان نیمی از جمعیت کشور قادرند عنصر اصلی در راستای تحقق این موضوع حساب شوند. شکاف ایجاد شده در سازمان‌های ایران توجه نکردن به حرفه‌ها و شایستگی‌های زنان در مدیریت سازمان و بهره‌مندی از مهارت‌های آنان برای رسیدن به موفقیت شغلی است (Bostani et al., 2024) و عدم حضور زنان و عدم ارتقای آن‌ها به سطوح بالای مدیریتی در سازمان سبب شده است که نیازهای زنان کمتر مد نظر مدیران قرار گرفته شود، از رتبه پایینی برخوردار گردند و در نتیجه برخی تبعیض‌های جنسیتی در سازمان‌ها به وجود آید (Mossadegh Rad et al., 2019). از این روی پژوهش حاضر، در صدد ارائه مدل توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی وزارت نیرو است. گرچه نقش زنان در بازار کار و تجارت به طور چشم‌گیری افزایش پیدا کرده است، اما هنوز هم سهم زنان از رده‌های بالای سازمانی در وزارت نیرو نسبت به هم‌تایان مرد آن‌ها بسیار کم است. تاکنون تحقیقاتی که خلاء مزبور را بتواند پر نماید به صورت مجزا به مسئله توانمندی‌های زنان و ارتقای آن‌ها به پست‌های بالاتر در سازمان‌ها پرداخته نشده است لذا با مطالعه این تحقیق با این عنوان شاید این محدودیت مطالعاتی را پاسخگو باشد. با توجه به ادبیات ارائه شده و همچنین مطرح کردن چالش‌ها در سازمان‌های دولتی کشور در خصوص مدیریت زنان، هدف پژوهش ارائه مدلی منسجم در جهت پرورش توانمندی زنان برای ارتقای آنان در پست‌های مدیریتی در وزارت نیرو می‌باشد.



در حالت کلی نبود یک نظام ارزیابی و سنجش جهت شناخت از وضعیت توانمندی‌های زنان برای ارتقاء به پست‌های مدیریتی در وزارت نیرو به عنوان خلاء مطالعاتی در این پژوهش قابل طرح است، لذا بنظر می‌رسد با بررسی و برازش مدل ارائه شده توانمندی‌های زنان برای ارتقاء به پست‌های مدیریتی، مشکلات تفاوت جنسیتی در عدم ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی در وزارت نیرو بود. از لحاظ تئوریک این پژوهش به واحدهای پژوهشی، مطالعاتی، تصمیم‌گیرندگان و برنامه‌ریزان وزارتخانه نیرو کمک می‌نماید تا جنبه‌های مجهول و ناشناخته توانمندسازی زنان در راستای ارتقاء به پست‌های بالاتر را شناسایی نمایند و از منظر عملی نیز این پژوهش یک دسته‌مبانی و راهکارهایی را به مدیران ارائه خواهد کرد. لذا سوال اصلی مطالعه حاضر بررسی روایی و برازندگی مدل توانمندسازی زنان جهت ارتقاء به پست‌های مدیریتی و همچنین بررسی روابط بین متغیرهای مدل تحقیق می‌باشند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع مطالعات کمی و به لحاظ روش‌شناسی در زمره مطالعات همبستگی-توصیفی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق را کارکنان ستادی و اجرایی وزارتخانه نیرو تشکیل داده است که ۴۲۵ نفر هستند که و بعد از نمونه‌گیری از طریق فرمول کوکران ۲۰۲ نمونه به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید. روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری احتمالی از نوع نمونه‌گیری تصافی ساده می‌باشد. ابزار تحقیق پرسشنامه بوده و روایی آن از طریق مشاورت و راهنمایی‌های اساتید دانشگاهی بررسی و مورد تأیید قرار گرفت و پایایی ابزار نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید زیرا که ضرایب متغیرها بیشتر از ۰/۷ محاسبه شدند. داده‌ها در قالب نرم‌افزارهای LISREL و SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت، جهت برازش مدل تحقیق از روش تحلیل عاملی تأییدی و همچنین جهت بررسی روابط و تأثیرات متغیرها و ضرایب مسیر از معادلات ساختاری استفاده گردید.

یافته‌ها

شرایط و خصایص جمعیت‌شناختی کارکنان در پژوهش گزارش می‌شود. جدول ۲، شرایط و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی داوطلبان در پژوهش را نشان می‌دهد.

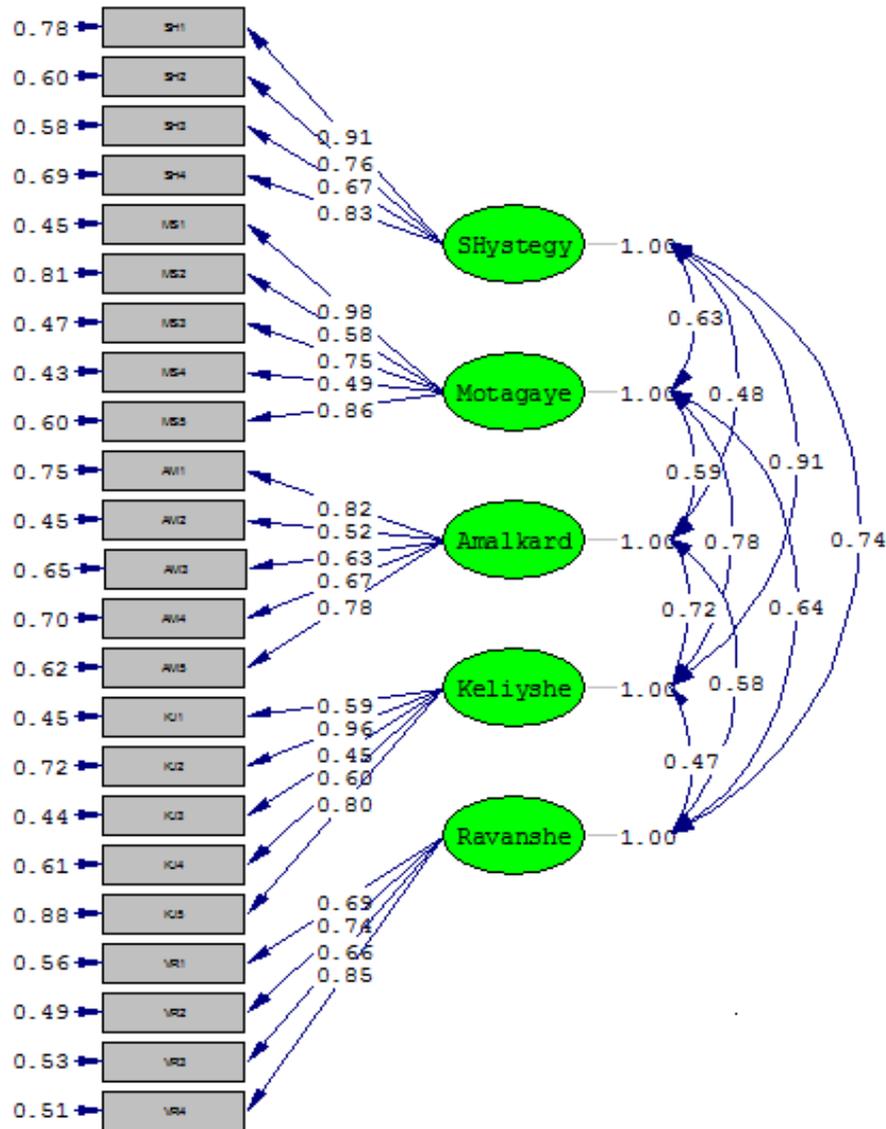
جدول ۱

آمار توصیفی مربوط به اعضای نمونه

متغیر	سطح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲۵	٪۶۱.۹
	زن	۷۷	٪۳۸.۱
	کل	۲۰۲	٪۱۰۰
سن	زیر ۳۰ سال	۸	٪۴
	۳۱ تا ۴۰ سال	۵۳	٪۲۶.۲
	۴۱ تا ۵۰ سال	۶۴	٪۳۱.۷
	بالای ۵۰ سال	۷۷	٪۳۸.۱
	کل	۲۰۲	٪۱۰۰
مدرک تحصیلی	کارشناسی ارشد	۱۵۳	٪۷۵.۷
	دکتری	۴۹	٪۲۴.۳
	کل	۲۰۲	٪۱۰۰
سابقه کاری	زیر ۵ سال	۳۸	٪۱۸.۸
	۵ الی ۱۰ سال	۴۵	٪۲۲.۲
	بالای ۱۰ سال	۱۱۹	٪۵۹
	کل	۲۰۲	٪۱۰۰

در این مطالعه برای سنجش متغیرهای تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده شده است؛ بنابراین از تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با گویه‌های سنجش آن‌ها استفاده شده است. تحلیل عاملی تأییدی ارتباط گویه‌ها (سوالات پرسشنامه) را با سازه‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد. بنابراین جهت اثبات اینکه داده‌ها درست اندازه‌گیری شده‌اند از تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰/۴ دارد که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای پنهان با متغیرهای قابل مشاهده قابل قبول است. پس از اینکه همبستگی متغیرها شناسائی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره T-value معناداری استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود بنابراین اگر آماره آزمون T-value از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بزرگتر باشد، رابطه معنادار است. براساس نتایج شاخص‌های سنجش هر یک از مقیاس‌های مورد استفاده در سطح اطمینان ۵٪ مقدار آماره T-value بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد که نشان می‌دهد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است. بنابراین جهت برآزش و بررسی مطلوبیت مدل "توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی وزارت نیرو"، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌گردد، که مشاهدات در شکل زیر ارائه شده است.

بارهای عاملی مدل توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی



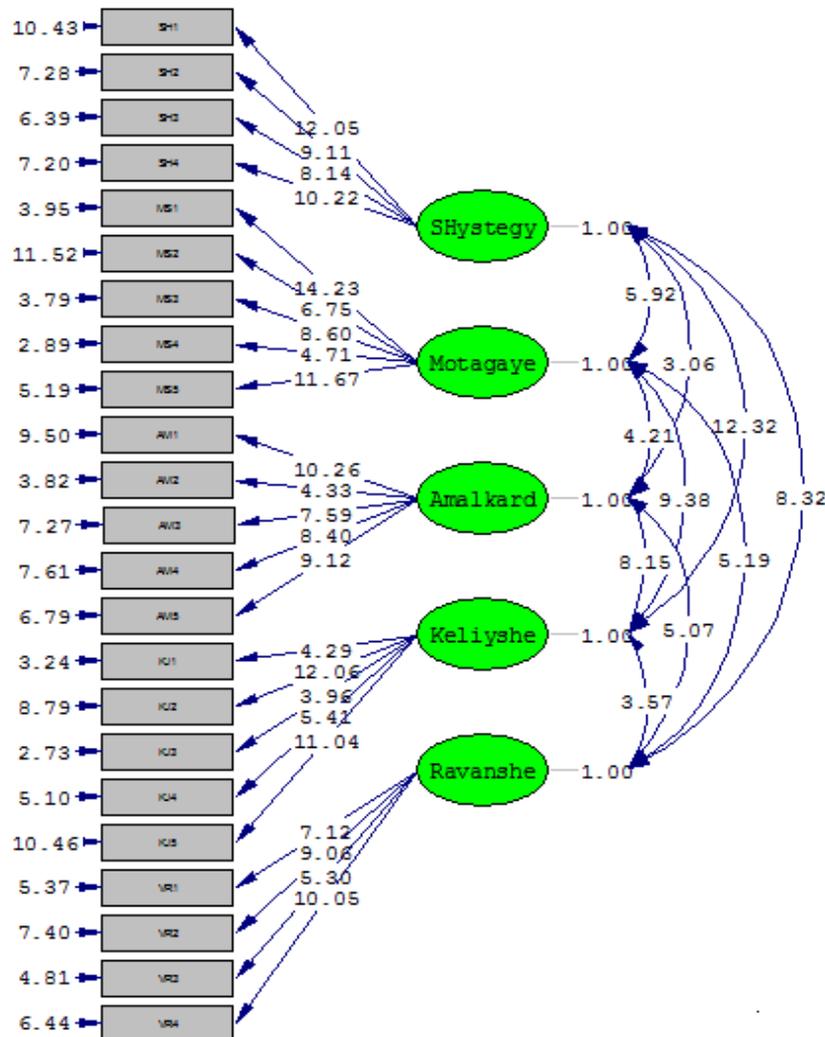
Chi-Square=821.57, df=180, P-value=0.00017, RMSEA=0.081

نتایج شکل ۲: نشان می‌دهد که برای متغیر شایستگی زنان (با ۴ مولفه)، و برای متغیرهای سازمانی (۵ مولفه) و برای متغیرهای عملکردهای مدیریتی (۵ مولفه) و برای متغیرهای کلیشه‌های جنسیتی (۵ مولفه) نهایتاً برای ویژگی‌های روانشناسی (۴ مولفه) مورد تأیید قرار گرفته است زیرا بارهای عاملی مشاهده شده برای تمام مولفه‌ها بیشتر از عدد استاندارد تحلیل عاملی تأییدی یعنی ۰/۴ است که در مدل زیر قابل تفسیر هست برای نمونه بار عاملی SH2 برابر است با ۰/۷۶ با خطای ۰/۶۰ و بار عاملی نیز AM2 برابر است با ۰/۵۲ با خطای ۰/۴۵ که بیشتر از ۰/۴ هستند، لذا هیچ کدام از ابعاد و شاخص‌های فوق در مدل حذف و یا کنار گذاشته نمی‌شود و مدل مورد تأیید و مورد پذیرش قرار می‌گیرد، یعنی مدل از برازش لازم برخوردار است.

در ادامه جهت معنادار بودن ضرایب و مدل استخراج شده از ضرایب T-value معناداری استفاده شده است:

شکل ۲

ضرایب T-value معناداری برای مدل توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی



Chi-Square=821.57, df=180, P-value=0.00017, RMSEA=0.081

بر اساس مشاهدات شکل ۳: مدل تحقیق بر اساس آماره T-value بررسی شده است، و نتایج T-value معناداری نشان از تأیید و پذیرش در محدوده می‌باشد. زیرا همه ضرایب از عدد ۱/۹۶ بیشتر محاسبه مشاهده شدند و برای نمونه T-value معناداری برای K4 در حدود ۵/۴۱ و برای Ra2 نیز ۹/۰۶ هستند که بزرگتر از عدد ۱/۹۶ می‌باشند، بنابراین مدل ارائه شده از برازش کافی و مطلوب برخوردار و مورد تأیید است و تمام مولفه‌ها از برازش خوبی برخوردار هستند و هیچ مولفه‌ای از مدل کلی حذف نمی‌گردند.

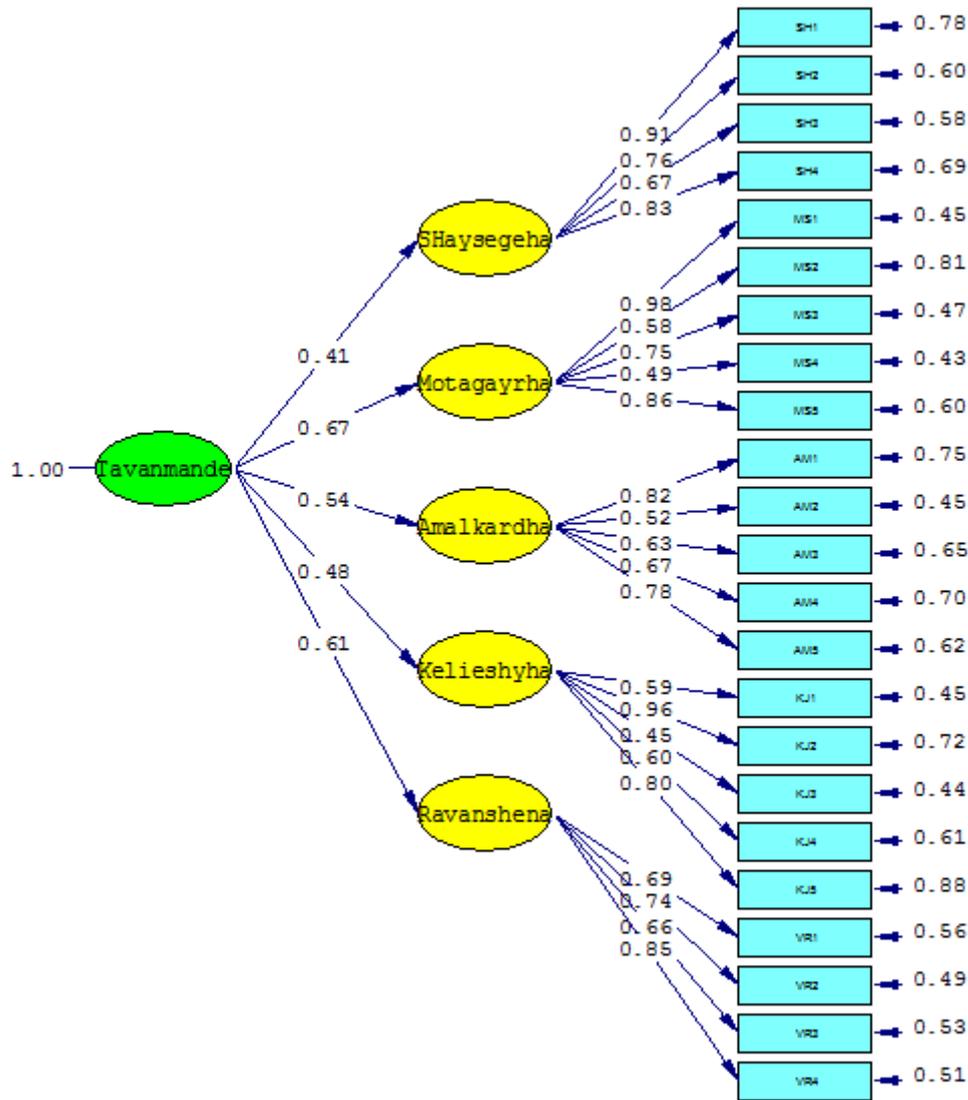
روش معادلات ساختاری مجموعه‌ای از روش‌های آماری برای مدل‌سازی روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته (مدل ساختاری) و متغیرهای پنهان و مشاهده‌پذیر (مدل اندازه‌گیری) می‌باشد که از روش‌های تجزیه و تحلیل عاملی، رگرسیون و یا تجزیه و تحلیل مسیر تشکیل



شده است. یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و علوم اجتماعی تجزیه و تحلیل چندمتغیره است. تجزیه و تحلیل ساختارهای کواریانس یا مدل‌سازی علی یا مدل معادلات ساختاری یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده‌های پیچیده و چندمتغیره است. نتایج مدل‌یابی ساختاری در شکل‌های زیر ارائه شده است:

شکل ۳

برآورد ضرایب مدل توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی



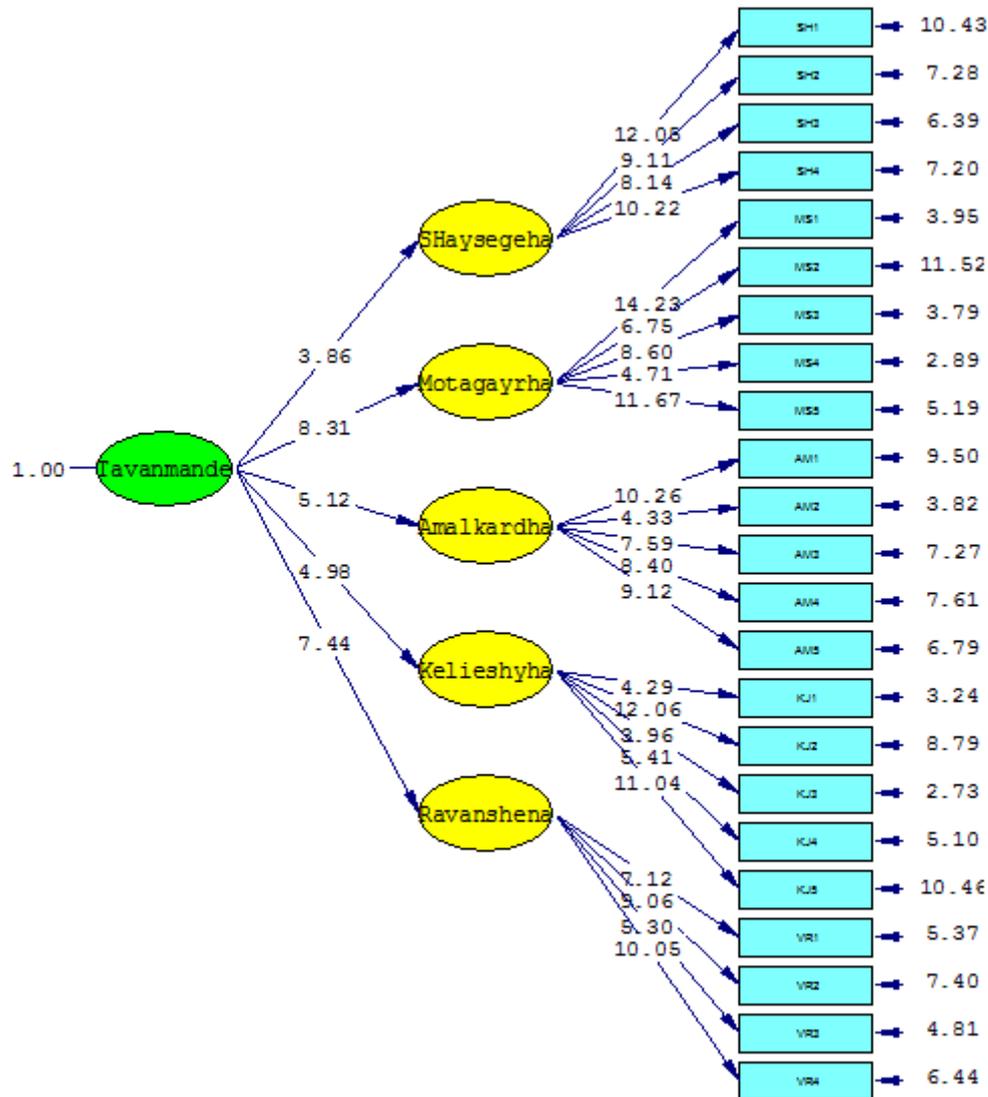
Chi-Square=975.16, df=198, P-value=0.00064, RMSEA=0.086

شکل فوق خروجی آزمون معادلات ساختاری در قالب نرم‌افزار لیزرل نشان می‌دهد. لذا طبق خروجی معادلات ساختاری شکل فوق ضرایب مسیر (β) نشان می‌دهد که شایستگی زنان به میزان ۰/۴۱ و متغیرهای سازمانی ۰/۶۷ و عملکردهای مدیریتی ۰/۵۴ و کلیشه‌های

جنسیتی ۰/۴۸ و ویژگی‌های روانشناختی ۰/۶۱ توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی را تبیین می‌نماید و تاثیر مثبت دارند، و به این ترتیب سایر مسیرها را با توجه به ضرایب می‌توان تحلیل و تفسیر نمود. در ادامه معناداری مدل و روابط بین متغیرها را از طریق T-value معناداری بررسی می‌کنیم:

شکل ۴

نمایش مقادیر T-value معناداری مدل توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی



Chi-Square=975.16, df=198, P-value=0.00064, RMSEA=0.086

شکل ۵: مربوط به آزمون T-value معناداری است، که با مقایسه مقادیر این آزمون برای هر مسیر می‌توان به تائید و یا عدم تائید معناداری مسیرهای مدل پرداخت. بدین ترتیب اگر مقدار آماره T-value معناداری بزرگ‌تر از قدر مطلق ۱/۹۶ شود، در سطح اطمینان ۹۵٪ مسیر مورد نظر قابل تائید است. مقادیر آماره معناداری مدل فوق نشان دهنده آن است که تمامی ضرایب بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشند. لذا ضریب T-



value معناداری شایستگی‌های زنان ۳/۸۶ کلیشه‌های جنسیتی ۴/۹۸ و عملکردهای مدیریتی ۵/۱۲ و متغیرهای سازمانی ۸/۳۱ و ویژگی‌های روانشناسی ۷/۴۴ و مشاهده شدند که تمام این ضرایب بیشتر از ۱/۹۶ هستند.

برخی از شاخص‌های مهم برازش برای مدل کمی توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی به شرح جدول زیر می‌باشد:

جدول ۲

شاخص‌هایی جهت برازش مدل ارائه شده توانمندسازی بانوان جهت ارتقاء در پست‌های مدیریتی

شاخص برازش	حیطه قابل قبول	مقدار آیتم‌ها	نتیجه
χ^2/df	≤ 5	۴/۵۶	پذیرش
IFI	> 0.9	۰/۹۳	پذیرش
RMSEA	< 0.08	۰/۰۸۱	پذیرش
CFI	> 0.9	۰/۹۲	پذیرش
RMR	< 0.1	۰/۰۸	پذیرش
AGFI	هر چه به ۱ نزدیک باشد	۰/۷۶	پذیرش

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی برازش مدل توانمندسازی زنان برای ارتقاء به پست‌های مدیریتی از طریق تحلیل عاملی تائیدی به صورت کمی مورد مطالعه قرار گرفت. جامعه آماری شامل کارکنان با سطح مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکتری می‌باشند که ۴۲۵ نفر در وزارتخانه اعلام و گزارش شده اند که از طریق فرمول کوکران نمونه‌ای به تعداد ۲۰۲ نفر انتخاب گردید. ویژگی‌های اعضای نمونه از طریق آمار توصیفی ارائه گردید و ابعاد مدل نیز از طریق تحلیل عاملی تائیدی مورد برازش واقع گردید زیرا نتایج تحلیل عاملی تائیدی نشان داد که تمام مولفه‌های مدل با بارهای عاملی بیشتر از ۰/۴ بیشتر بوده که حاکی از برازندگی و مطلوب بودن مدل بوده است و نتایج معادلات ساختاری نیز نشان داد که بین متغیرها و ابعاد تاثیرگذاری مثبت و معناداری وجود دارد.

عدم حضور زنان در سطوح مدیریتی سازمان موجب می‌شود که نیازهای کارکنان زن کمتر مورد توجه مدیران قرار گیرد، از اولویت پایین تری برخوردار شوند و در نتیجه برخی تبعیض‌های جنسیتی در سازمان‌ها به وجود آید. با وجود این که در سال‌های اخیر پیشرفت‌های محسوسی در زمینه تحصیلات و مشارکت‌های اجتماعی زنان در کشور و در سازمان‌های دولتی ما حاصل شده است، زنان نتوانسته‌اند سهم شایسته‌ای از پست‌های بالای سازمانی را به خود اختصاص دهند و تعداد زنان در پست‌های عالی و بالاتر در سازمان‌های دولتی جامعه ما بسیار اندک است. بوستانی و همکاران (۱۴۰۳) معتقدند که سازمان‌های دولتی بسیار مهم هستند و نقش بسیار پیچیده‌ای در جامعه ایفا می‌کنند. تأثیر آن‌ها بر جنبه‌های مختلف جامعه بسیار زیاد است، سازمان‌ها در شکل‌دهی نگرش جامعه نسبت به دولت، فرهنگ اجتماعی، کیفیت زندگی، موفقیت و پایداری جامعه نقش کلیدی ایفا می‌کنند. سازمان‌های بخش دولتی به طور فزاینده‌ای قدرت خود را در جذب نیروهای باکیفیت از دست می‌دهند و نیروها توسط بخش خصوصی جذب می‌شوند، این امر به ویژه در کشورهای در حال توسعه شدیدتر می‌باشد پژوهش‌گران گرایش زیادی نسبت به تبیین تفاوت‌های جنسیتی در ایفای نقش‌های مدیریتی در سازمان‌ها ایجاد شده است. البته برخی معتقدند که مطالعه تفاوت‌های جنسیتی ضرورتی ندارد چرا که زنان و مردان در هنگام ایفای نقش رهبری صرفاً باید بر هنجارها و الزامات نقش رسمی خود تاکید کنند که توسط سازمان تعیین شده است لذا تفاوتی ندارد که چه جنسیتی رهبر شود اما در مقابل برخی دیگر معتقدند که همان گونه که افراد

به واسطه جنسیت‌شان از هم متمایز می‌شوند، در ایفای نقش‌های رهبری نیز متفاوت عمل می‌کنند، به باور آنها، زنان سبکی زنانه دارند که کاملاً از سبک رهبری مردانه و وظیفه‌مدار مردان متمایز است (Bostani et al., 2024).

متغیرهای تحقیق در قالب پنج دسته از ابعاد اصلی هستند، که عبارتند از: ۱- شایستگی‌های زنان که شامل مولفه‌های قابلیت‌های فردی، شایستگی اجتماعی زنان، کارآمدی حرفه‌ای و اخلاق کاری ۲- متغیرهای سازمانی، شامل مولفه‌های سبک مدیریت زنانه، فرهنگ اجتماعی، موفقیت سازمان، خودراهبری و فناوری اطلاعات ۳- عملکردهای مدیریتی، شامل مولفه‌های مسئولیت‌مداری، عدالت سازمانی، حمایت مدیران، توسعه حرفه‌ای و جانشین‌پروری زنان ۴- کلیشه‌های جنسیتی شامل مولفه‌های باور پذیری زنان، تفکیک جنسیتی، سبک رهبری زنانه، توجه به کار زنان و حذف تبعیضات جنسیتی و ۵- ویژگی‌های روانشناختی شامل مولفه‌هایی از قبیل عزت نفس، انگیزش، آرامش روانی و مهارت ارتباطی گردید. نتایج نشان داد که مقولات استخراج شده در توانمندسازی زنان جهت ارتقاء آن‌ها به سمت‌های مدیریتی و پست‌های بالاتر سازمانی نقش دارند. یکی از مولفه‌های مهم استخراج شده در مدل توانمندسازی زنان جهت ارتقاء به سمت‌های مدیریتی مولفه "تفکیک جنسیت" است. مفهوم "تفکیک جنسیتی" را برای توصیف تمرکز زنان و مردان در مشاغل مختلف و کارکردهای شغلی معرفی کرد و به آن به‌عنوان یک پدیده جامعه‌شناختی تأکید کرد که به پدیده‌های اطلاق می‌شود که در آن جامعه وظایف مختلفی را به‌عنوان تقسیم جنسیتی کار به مردان و زنان اختصاص می‌دهد. به گفته بیلای (۱۹۸۴) مشاغل کمی زنان و مردان را به صورت متناسب استخدام می‌کند. علاوه بر این، نژاد و قومیت تفکیک جنسیتی را بیشتر تشدید می‌کند، زیرا زنان کمتری از گروه‌های اقلیت در نیروی کار شرکت می‌کنند و مسئولیت‌های مدیریتی را بر عهده دارند. تفکیک جنسیتی شغلی در قرن بیستم، علیرغم سایر تغییرات اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی، نسبتاً پایدار بوده است. با افزایش اشتغال زنان در مشاغل معمول مردان، این تفکیک در دهه ۱۹۷۰ رو به کاهش گذاشت زنانه شدن مشاغل (حرکت زنان به سمت مشاغلی که معمولاً توسط مردان تحت سلطه قرار داشت) از همان زمان ادامه یافته است (Bostani et al., 2024). مولفه مهم دیگر عبارت است از "کلیشه‌های جنسیتی" که آن مجموعه عقاید ساختاری در مورد ویژگی‌های شخصی زنان و مردان را شامل می‌شود. کلیشه‌های جنسیتی رایج است و از اعتقادات فرهنگی، اجتماعی یا ناخودآگاه در مورد زنان و یا نقش زنان در محل کار ناشی می‌شود (Yoder, 2018). کلیشه‌ها انتظارات در مورد چگونگی رفتار زنان و مردان را توصیف می‌کند، لذا کلیشه‌های جنسیتی و انتظاراتی که آن‌ها از زنان دارند، میتواند منجر به کاهش عملکرد آن‌ها، محرومیت از اعتبار موفقیت‌های آن‌ها و یا مجازات آن‌ها برای صلاحیت شود. به طور سنتی، مردان اجتماعی شده‌اند که پرخاشگر، مستقل، غیراحساسی، عینی، تحت تأثیر، تحلیلی، منطقی، رقابتی، قاطع، با اعتماد به نفس، جاه‌طلب و باکفایت باشند که زنان برعکس این ویژگیها را دارند. مولفه دیگر در این تحقیق "شیوه رهبری و مدیریت زنان" است. برخی معتقدند که مطالعه تفاوت‌های جنسیتی ضرورتی ندارد چراکه زنان و مردان در هنگام ایفای نقش مدیریت صرفاً باید بر هنجارها و الزامات نقش رسمی خود تأکید کنند که توسط سازمان تعیین شده است لذا تفاوتی ندارد که چه جنسیتی مدیر شود، اما برخی دیگر که کارلس^۱ آن‌ها را طرفداران رویکرد جنسیت محوری می‌نامد، معتقدند که همانگونه که افراد به واسطه جنسیت‌شان از هم متمایز می‌شوند، در ایفای نقش‌های مدیریتی نیز متفاوت عمل می‌کنند، به باور آنها، زنان سبکی زنانه دارند که کاملاً از سبک مدیریتی مردانه و وظیفه‌مدار مردان متمایز است. تفاوت اصلی توسعه و آموزش در این است که، توسعه دربردارنده طیف وسیعتری از فعالیت‌هاست که هدف خاصی ندارند. آموزش با نتایج یادگیری خاصی طراحی می‌شود که برای آموختن مهارت‌های کسب شده، مبنایی فراهم می‌کند. توسعه بیشتر بر شخص تمرکز دارد تا برشغلی که باید تصدی شود، و بیشتر با رشد پرسنلی طولانی مدت و جابجایی‌های شغلی درگیر است. لذا این نتایج با پژوهش گوناگون همسوست، از جمله بوستانی و همکاران (۱۴۰۳) مولفه‌های شایستگی، حمایت‌های سازمانی و خانوادگی، پرورش فردی، بهبود سلامت جامعه و کارکنان، سبک‌های رهبری زنان و نوع مدیریت

¹Carless



زنان را بر توانمندسازی زنان و ارتقای آن در پست‌های سازمانی موثر گزارش کرده‌اند (Bostani et al., 2024). نامبریا و انگلبرچ (۲۰۲۰) در پژوهش خود نگرش، مهارت‌های حرفه‌ای، خودسازی و آموز، برای پیشرفت زنان به جایگاه‌های برتر را حیاتی گزارش کرده‌اند (Nambira & Engelbrecht, 2020). دراگسویچ و میهیچ (۲۰۲۰) نیز سقف شیشه‌ای را مانعی در راه توانمندسازی زنان و ارتقای آن به پست‌های مدیریتی دانسته است که با نتایج تحقیق حاضر همسو می‌باشند (Dragišević & Mihić, 2020).

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Bani Asadi, N., & Fatahi, A. (2022). Identifying factors affecting the promotion of women in managerial positions (at middle and high levels) of education in Tehran. *Quarterly Journal of Excellence in Education and Training*, 1(2), 138-157. https://journals.iau.ir/article_699094.html
- Bostani, M., Tabarsa, G., Rezaian, A., & Hadizadeh, A. (2024). Designing and explaining the model for developing women's managerial capabilities in government organizations. *Strategic Management Studies Quarterly*, 13(51), 105-125. <https://ensani.ir/fa/article/528668/>
- Chuang, S. (2020). Exploring women-only training program for gender equality and women's continuous professional development in the workplace. *Higher education, skills and work-based learning*. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2018-0001>
- Dehkordiannejad, M., Nobakht Ramezan, Z., & Mohammadian, F. (2021). Designing and explaining the model of professional empowerment of female sports managers. *Sports Management Studies*, 13(68), 264-300. https://smrj.ssrc.ac.ir/article_2079.html
- Dragišević, I., & Mihić, M. (2020). Women Leadership in Public Sector-Evidence from Serbia. *Lex Localis*, 18(2), 253-270. [https://doi.org/10.4335/18.2.253-270\(2020\)](https://doi.org/10.4335/18.2.253-270(2020))
- Faizi, T., Moghli, A., Rafiei, M., & Hosseini, S. (2016). Investigating the status of indicators of promotion of women to managerial positions in the Ministry of Health, Treatment and Medical Education. *Scientific Journal of Ilam University of Medical Sciences*, 23(5). <https://sjimu.medilam.ac.ir/article-1-2241-fa.html>
- Maleki, E., Golred, P., Lavasani, S., & Hosseini Golafsha, A. (2022). Presenting a model of empowering women managers to succeed in crossing glass barriers. https://journals.iau.ir/article_695020.html



- Mossadegh Rad, A., Tajour, M., & Taheri, S. (2019). Decision-making by female managers in healthcare organizations, challenges and solutions. *New researches in decision-making*, 5(1), 51-94. https://journal.saim.ir/article_39239.html
- Mousavi, F., Barkat, G., & Hosseinpour, M. (2021). Providing a combined empowerment model for marginalized women. *Psychological Achievements*, 28(2), 137-156. <https://ensani.ir/fa/article/537849/>
- Nambira, G., & Engelbrecht, A. D. (2020). Critical Factors Influencing Women Advancement To Managerial Positions In Corporate Business Industry At Standard Bank Khomas Region Namibia. *International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research*, 4(5), 1-10. <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2020/5/abs/IJAAFMR200501.html>
- Sadat, M., Istekhara, Z., Navabakhsh, M., Azkia, M., & Votoghi, M. (2023). Studying the factors affecting the family empowerment of vulnerable young women in Tehran. *Strategic Studies of Sport and Youth*, 22(60), 549-550. <https://ensani.ir/fa/article/588181/>
- Yoder, C. L. (2018). *Leadership Journeys of Women in the Banking Industry: A Qualitative Study Exploring Women's Perceived Barriers and Opportunities to Advancement in Bank Leadership in Pennsylvania* [Indiana University of Pennsylvania]. <https://harbor.klnpa.org/iup/islandora/object/iup%3A1334/datastream/PDF/download/citation.pdf>