



Women's Expectations of Public Organizations; To What Extent Are Women's Expectations Met?

Tayebeh Abbasi *

Assistant Professor, Public Administration Department, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran.

Seyed Kamal Vaezi

Associate Professor, Public Administration Department, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran.

Maryam Zareh

MA of Public Administration, Public Administration Department, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran.

Received: 25/05/2021

Accepted: 13/09/2021

Abstract:

The purpose of this study is to identify the women's expectations who are working in public organizations and to examine organization in Yazd Province in terms of fulfilling these expectations and demands . The research is qualitative in terms of methodology using a qualitative mixed exploratory approach. 17 female employees, randomly selected, interviewed to collect the qualitative data and a questionnaire, developed based on the qualitative findings, was used in the quantitative section. Employing a snowball method, the questionnaire distributed among randomly selected female employees in Yazd Province public organizations. Findings in qualitative phase explored the dimensions of commitment to policies and law implementation, Providing facilities and benefits for women, supportive environment, vacation opportunity, justice-based behavior, and the equal educational opportunities. Survey results showed that the level of female employees' satisfaction toward the justice-based behavior, equal services and welfare facilities, supportive actions are lower than the average.

Keywords: Public Organizations, Women, Women's Expectations, Yazd Province.

Corresponding Author, Email: t.abbasi@ut.ac.ir

Original Article

DOI: 10.22034/jipas.2021.287908.1186

Print ISSN: 2676-6256

Online ISSN: 2676-606X

انتظارهای زنان از سازمان‌های دولتی؛ تا چه حد انتظارهای زنان از سازمان‌های دولتی محقق می‌شود؟

طیبه عباسی*

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

سیدکمال واعظی

دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

مریم زارع

کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۴

پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۲



انجمن علمی
مدیریت دولتی ایران

چکیده: هدف این پژوهش شناسایی انتظارات و توقع‌های کارکنان زن و بررسی دیدگاه کارکنان سازمان‌های دولتی استان یزد در ارتباط با میزان تحقق این انتظارات است. پژوهش با رویکرد ترکیبی اکتشافی انجام شده است؛ برای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه و در بخش کمی از پرسشنامه (تدوین شده مبتنی بر داده‌های بخش کیفی) استفاده شده است. جامعه پژوهش در بخش کیفی، ۱۷ نفر از کارکنان زن سازمان‌های دولتی بودند که به روش گلوله برفی انتخاب شدند و در بخش کمی کارکنان زن سازمان‌های دولتی استان یزد بودند که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. در این پژوهش و براساس نتایج داده‌های حاصل از مصاحبه مؤلفه‌های تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان، فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان، ایجاد محیط حمایتی، فرصت‌های مرخصی، ایجاد محیط حمایتی رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان و فرصت‌های آموزشی برابر به‌عنوان انتظاراتی زنان شناسایی شدند. داده‌های حاصل از بررسی دیدگاه کارکنان درباره این انتظارات نشان داد که میزان رضایت کارکنان زن نسبت به رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان، فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان، ایجاد محیط حمایتی پایین‌تر از حد متوسط است.

واژگان کلیدی: سازمان‌های دولتی، زنان، انتظاراتی زنان، استان یزد.

* نویسنده مسئول: t.abbasi@ut.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/jipas.2021.287908.1186

شاپا چاپی: ۶۲۵۶-۲۶۷۶

شاپا الکترونیک: ۲۶۷۶-۶۰۶X

مقدمه

تقریباً نیمی از جمعیت ۸۳ میلیون نفری ایران، زنان هستند که نقش مهمی در توسعه کشور در ابعاد مختلف سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی دارند. آن‌ها نقش آفرینان بی‌بدیلی در اقتصاد، ارتقای فرهنگ و تربیت نسل آینده و توسعه پایدار هستند. در دهه‌های اخیر، به دلیل‌های رشد آموزش عمومی و آموزش عالی، بالا رفتن سن ازدواج، کاهش تعداد فرزندان، توسعه شهرنشینی، افزایش مخارج زندگی و تغییرات اجتماعی میزان مشارکت و اشتغال زنان در مشاغل بیرون از خانه افزایش پیدا کرده است (Cook & Glass, 2014). با این حال، میزان مشارکت زنان همچنان محدود است (Keenawinna & Sajeevanie, 2015). البته این پدیده خاص یک کشور (و همین‌طور کشور ما) نیست و اغلب جوامع با آن مواجه هستند. زنان، به واسطه همین تعداد محدودشان در سازمان به عنوان اقلیت تلقی می‌شوند و مسائل مرتبط با آن‌ها برای خط‌مشی‌گذاران و مدیران در اولویت نیستند (Vongas & Alhaji, 2015). در نتیجه، زنان در مسیر توسعه حرفه‌ای خود با مشکلات عدیده‌ای مواجه هستند (Khuong & Chi, 2017). عمده مسئله‌هایی که در ادبیات مدیریت درباره زنان به آن توجه شده است؛ عدم بهره‌گیری از آن‌ها در موقعیت‌های بالای سازمانی و تناسب شایستگی آن‌ها با شغلشان است (ملایی، الوانی، زاهدی و علی‌نژاد، ۱۳۹۹). گارتزیا و همکاران^۱ (۲۰۱۲)، اشاره می‌کنند که اصولاً زنان در سازمان‌ها تا حدی ارتقا پیدا می‌کنند ولی از آن سطح به بعد به دلایلی نامشخص متوقف می‌شوند. از سوی دیگر، عدم توجه به نیازها و خواسته‌های آن‌ها در سازمان و عدم تحقق انتظارات آن‌ها دغدغه مهمی برای اغلب زنان شاغل به‌ویژه در سازمان‌های دولتی است. اساساً کارکنان به‌واسطه انتظارات خود نسبت به انتخاب شغل مدنظر خود اقدام می‌کنند و این انتظارات مبتنی بر تجربیات زندگی، تمایلات حرفه‌ای و ویژگی‌های شخصی شکل می‌گیرد. هم‌خوانی تجربه شغلی و انتظارات کارکنان می‌تواند بر تصمیم کارکنان بر ماندن در سازمان مؤثر باشد. ناهم‌خوانی انتظارات تفاوت بین چیزی است که کارکنان انتظار آن را داشتند و چیزی که واقعاً در کار خود با آن مواجه می‌شوند. برخی مطالعات اشاره می‌کنند که این ناهم‌خوانی رابطه منفی با رضایت شغلی، تعهد کاری، عملکرد و حفظ نیروی انسانی دارد (Singh, 2021; Memon & Jena, 2017; Damaske, 2011). بدون برآورده شدن بخشی از این انتظارات کارکنان ممکن است به گزینه‌های شغلی دیگری بیندیشند. بنابراین، انتظارات باید مشخص شده و به شکلی مستمر ارزیابی شوند تا سازمان بتواند تصویر واقع‌بینانه‌ای از نیازها و انتظارات

1. Gartzia

کارکنانش داشته باشد (Knight et al, 2006). بررسی‌های پژوهش حاضر (مصاحبه مقدماتی با برخی از زنان شاغل در بخش دولتی) حاکی از این است که سازمان‌های دولتی ایران نه تنها در ارتباط با زنان، بلکه درباره سایر افراد سازمان نیز تصویر و درک درست و واضحی از خواسته‌ها و انتظاراتشان ندارند یا حداقل کارکنان این چنین تصور می‌کنند. عدم توجه به این نیازها در درجه اول باعث می‌شود سازمان‌ها نتوانند از تمام ظرفیت‌های این بخش از نیروی انسانی به‌نحو مطلوب بهره‌برداری کنند. به‌علاوه، با توجه به مسئولیت‌های دوگانه زنان به‌عنوان همسر و مادر- در ارتباط با خانواده و شغلشان، آن‌ها را با چالش‌های جدی در ایجاد تعادل بین کار و خانواده یا کار و زندگی مواجه می‌کند. در ادبیات مدیریت، پژوهش‌های متعددی در ارتباط با شناسایی این انتظارات در سایر کشورها انجام شده است (Madden et al., 2020؛ Feeney & Stritch, 2017؛ Huang & Gamble, 2015؛ Bolzendahl, 2014؛ Feeney, 2006؛ Chiu & Ng, 2001). چنین مطالعه‌هایی با هدف شناخت انتظارات و خواسته‌های زنان در محیط کار و کمک به سازمان‌ها به‌منظور فراهم کردن محیطی مناسب یا دوستدار زنان برای فعالیتشان انجام شده‌اند. هدف از این پژوهش نیز شناسایی و تبیین انتظارات زنان از سازمان‌های دولتی و ارزیابی دیدگاه زنان شاغل در سازمان‌های دولتی استان یزد در این ارتباط است که تا چه حد این انتظارات محقق می‌شوند. بنابراین، پژوهش حاضر تلاش دارد به این دو سؤال مهم پاسخ دهد:

۱- زنان شاغل از سازمان‌های دولتی چه انتظاراتی دارند؟ ۲- از نگاه کارکنان (زن) سازمان‌های دولتی استان یزد به چه میزان این انتظارات برآورده شده است؟

مبانی نظری پژوهش

همان‌گونه که در مقدمه اشاره شد در دهه‌های اخیر، یکی از تغییرهای اساسی و مهم در محیط کار- چه دولتی و چه خصوصی- افزایش حضور زنان بوده است؛ به‌گونه‌ای که در بسیاری از کشورها این روند باعث شده زنان و مردان به تعداد مساوی در محیط کار فعالیت کنند (Madden et al, 2020). اگرچه زنان هم مانند مردان در محیط کار مشارکت دارند ولی ممکن است تبعات این مشارکت برایشان متفاوت از مردان باشد به همین دلیل بسیاری از نظریه‌پردازان معتقدند که زنان به‌عنوان نیروی کار مجبور هستند با مشکلات و مسائلی متفاوت از مردان دست و پنجه نرم کنند (Madden et al., 2020؛ Betz & Fitzgerald, 1987)؛ مثلاً، بتز و فیتزگرالد (۱۹۸۷)، این مشکل‌ها را در چارچوب تبعیض جنسیتی در پرداخت دستمزد، تفکیک شغلی مبتنی بر جنسیت و عدم استفاده کافی از توانمندی‌های زنان بحث می‌کنند. مادران و همکاران (۲۰۲۰)، نیز اشاره می‌کنند که اساساً زنان معتقدند از مهارت‌ها و توانمندی‌های آن‌ها در

محیط کار به حد کفایت استفاده نمی‌شود؛ حقوق و دستمزدشان پایین‌تر از مردان است و فرصت کمتری برای پیشرفت دارند. کراوفورد و رومئو^۱ (۱۹۹۱)، نیز تبعیض در محیط کار را به‌عنوان یک واقعیت زندگی کاری زنان تلقی می‌کند.

برخی صاحب‌نظران چنین مشکلاتی را در چارچوب این بحث استدلال می‌کنند که زنان علاوه بر اشتغال در محیط کار (چه در مشاغل پیش پا افتاده و چه حرفه‌ای) هنوز مسئول اصلی صیانت از خانه و خانواده هستند (مادن و همکاران، ۲۰۲۰) و برای اغلب زنان کار کردن باعث از بین رفتن احساس مسئولیت آن‌ها در قبال نقش زناشویی و والدین نشده است (Giordano, 1995). زنان، در چارچوب چنین نقش‌هایی مجبور هستند با تبعیض و تفکیک شغلی مبتنی بر جنسیت و تضاد کنار بیایند. هوانگ و گامبل در پژوهشی که در سال ۲۰۱۵، انجام داده‌اند به یک اصل کنفسیوس در ارتباط با تقسیم کار اشاره می‌کنند که در قالب آن مردان در درجه اول در بیرون از خانه مسئولیت دارند در حالی که جایگاه زنان در درون خانه است. به‌عبارت دیگر از مردان انتظار می‌رود در درجه اول نان‌آور خانه باشند و در خارج از خانه برای تأمین معاش خانواده کار کنند.

فارغ از نوع باور و باور فرهنگ‌های جوامع مختلف به نقش و سهم زنان در فعالیت‌های اجتماعی چنین مسائلی طبق معمول سرمنشأ نوع تصویر ذهنی و میزان رضایت زنان و شکل‌گیری انتظارات خاص در محیط کار هستند. رضایت شغلی نوعی احساس ذهنی و مثبت است که فرد مبتنی بر جنبه‌های مختلف کار درک می‌کند (کریستین و همکاران، ۲۰۰۶) و این احساس به‌طور مستقیم در تأثیر شرایط و ضوابط کار، ساعات کار، پاداش‌های مالی و جهت‌گیری‌های کاری کارمند است. لاک^۲ (۱۹۷۶)، رضایت شغلی را حالت عاطفی خوشایند و مثبتی تلقی می‌کند که تابعی از رابطه درک شده بین آنچه فرد از شغل می‌خواهد است و آنچه که شغل در عمل در اختیارش می‌گذارد. میزان رضایت و عدم رضایت زنان نیز از محیط کارشان بر ماهیت و میزان انتظارات آن‌ها تأثیرگذار است.

در ادبیات مدیریت، در ارتباط با میزان رضایت زنان در محیط کار و انتظارات آن‌ها دیدگاه‌های متفاوتی وجود دارد و بعضی پژوهش‌ها به‌طور خاص بر تفاوت جنسیتی و رضایت آن‌ها از کار و سازمان متمرکز هستند سوسا-پوزا^۳ (۲۰۰۰)، لانگ (۲۰۰۸)، آلتراریس^۴ (۲۰۱۰)، زنان به‌رغم اینکه دستمزد کمتری دریافت می‌کنند و در مشاغل نامحدود مشغول به کارند نسبت

1. Crawford & Romeo

2. Locke

3. Sousa-Poza

4. Aletraris

به مردان از کار خود راضی‌تر هستند. سینغ^۱ (۲۰۲۱)، با کمک گرفتن از دیدگاه کلارک این تناقض را با بهره‌گیری از نظریه انتظار توضیح می‌دهد. آن‌گونه که کلارک اشاره می‌کند، رضایت شغلی تابعی از انتظاراتها است؛ اگر زنان انتظاراتهای کمتری درباره بازار کار داشته باشند انتظاراتهای آن‌ها با سهولت بیشتری برآورده می‌شود. البته برخی نیز چنین استدلالی را به چالش می‌کشند (Eagly, 1987).

فارغ از تقابل این دیدگاه‌ها، به هر حال تغییر در میزان حضور زنان در محیط‌های کاری و در موقعیت‌های مختلف امری انکارناپذیر است و زنان بنابر مسئولیت‌های مختلفی که بر عهده دارند شاید انتظاراتهای متفاوتی نیز داشته باشند. این انتظاراتها درباره نحوه کار ممکن است در تأثیر فرصت‌ها و توانایی‌هایی (یا محدودیت‌هایی که انتظار دارند با آن روبه‌رو شوند) شکل بگیرد که در اختیارشان قرار می‌گیرد (Damasko, 2011: 430-409).

این انتظاراتها و نحوه برآورده شدن آن‌ها از ابعاد مختلف در ادبیات خط‌مشی به آن توجه شده است؛ بخش مهمی از پژوهش‌ها به دنبال بررسی موانع پیشرفت مسیر شغلی زنان و چگونگی رفع این موانع بوده‌اند (هوانگ و همکاران، ۲۰۱۹). سینغ (۲۰۲۱)، تأثیر سقف شیشه‌ای را بر پیشرفت شغلی زنان و انتقال زنان به موقعیت‌های رهبری بررسی کرد. فینی^۲ (۲۰۰۶)، با تمرکز بر رویکردهای سازمان در ارتباط با منتورینگ (مشاوره) مسائل مرتبط با پیشرفت شغلی زنان را بررسی کرده است. وی با استفاده از دیدگاه کرام، رویکرد مردانه حاکم در منتورینگ را برای زنان مناسب نمی‌بیند؛ زیرا به گفته وی چنین رویکردی نمی‌تواند پیچیدگی‌های تلفیق مسئولیت‌های خانوادگی و شغلی را مدنظر قرار دهد. همچنین موانع بالقوه مشاوره زنان را در عدم دسترسی به شبکه‌های اطلاعاتی، کلیشه‌سازی درباره زنان و تسلط شیوه‌های اجتماعی شدن مردانه درباره زنان و مردان معرفی می‌کند که ممکن است آن را از این موقعیت‌ها محروم کند (Feeney, 2006: 406-381).

مسئله تعادل کار و زندگی موضوع دیگری است که با پیشرفت مسیر شغلی زنان بی‌ارتباط نیست. تعادل کار و زندگی یا برخلاف آن تعارض کار و زندگی در چارچوب زمان (ساعات کار بیش از حد)، فشار روانی (عوامل استرس‌زا که باعث ایجاد درد جسمی یا روانی می‌شوند) و سبک رفتاری (سبک پدران در مقابل سبک مدیریتی) تعریف می‌شود. بر این مبنای تعادل کار-زندگی هم درگیری‌های مرتبط با کار (نظیر شیفت کاری، اضافه کاری و ...) و هم درگیری‌های مربوط به زندگی (نگهداری از کودکان، والدین و ...) را شامل می‌شود (Favero and Health, 2012).

1. Singh
2. Feeney

به‌رغم اینکه بحث تعادل کار و زندگی موضوع عمومی است که هم مردان و هم زنان را شامل می‌شود با این حال، با توجه به مسئولیت‌های دوگانه زنان از اهمیت خاصی برخوردار است (Inamdar & Nagendra, 2017؛ Huang et al, 2019). برخی از اقدام‌ها در محیط کار به‌طور مستقیم با این بحث در ارتباط است؛ مثلاً بندر ۱ و همکاران (۲۰۰۵)، انعطاف‌پذیری شغلی را استراتژی مهمی مطرح می‌کنند که به زنان اجازه می‌دهد که بتوانند مسائل خانوادگی و شغلی خود را به‌نحو مطلوب مدیریت کنند. کوک و شیائو (۲۰۱۴)، موضوع تعادل زندگی - کار را از جمله دغدغه‌های مهم کارکنان (و زنان) مطرح می‌کنند. از نظر این اندیشمندان، از آنجا که کارکنان زن بیشتر درگیر تعارض‌های شغلی و خانوادگی هستند خط‌مشی‌های دوستدار خانواده و زنان یا استفاده از کار نیمه وقت می‌تواند به کارکنان در ایجاد تعادل بین الزام‌های محیط کار و خانواده کمک کند. از نظر این دو اندیشمند، چنین خط‌مشی‌هایی هم برای سازمان و هم برای زنان منفعت زیادی دارد. هوانگ و گمبل ۲ (۲۰۱۵)، اشاره می‌کنند که موضوع تعادل در زندگی و کار از خواسته‌های مهم زنان در محیط کار است و مدیران بایستی توجه داشته باشند که چگونه می‌توانند این خواسته‌ها را آسان کنند.

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های زیادی از ابعاد مختلف به انتظارهای زنان توجه داشته‌اند؛ انجی و شیائو (۱۹۹۷)، با پژوهشی که درباره مؤلفه‌های سازمان دوستدار زنان انجام داده‌اند دسته‌بندی از انتظارهای زنان برای مطلوب‌تر شدن محیط کار را ارائه داده‌اند. فاور و هلث در پژوهشی که در ۲۰۱۲، انجام داده‌اند تعادل کار - خانواده را مهم‌ترین مطالبه زنان مطرح کرده و برخی راه‌کارها را برای برآورده کردن این مطالبه بررسی کرده‌اند. هوانگ و همکاران (۲۰۱۹)، با نگاه انتقادی به شرایط موجود در سازمان‌ها مسائل زنان را بررسی کرده‌اند. ایده اصلی پژوهش آن‌ها بررسی موانع پیشرفت مسیر شغلی زنان و چگونگی رفع این موانع بوده است. سینغ (۲۰۲۱)، تأثیر سقف شیشه‌ای را بر پیشرفت شغلی زنان و انتقال زنان به موقعیت‌های رهبری را مطالعه کرده است. در ایران نیز برخی از پژوهش‌ها، به‌طور خاص مسائل و مشکلات زنان را در محیط کار بررسی کرده‌اند (ترکمن و فتحی، ۱۳۹۵؛ داریاپور و جواهری، ۱۳۸۷؛ رنجبر و ساردینی، ۱۳۹۶؛ زنجانی و آبرون، ۱۳۹۳؛ محمودیان، ۱۳۹۵؛ ملکی و عطایی، ۱۳۹۵؛ میرکمالی و ناستی‌زاده، ۱۳۸۸؛ ناصری و همکاران، ۱۳۹۳). هرکدام از این پژوهش‌ها از زاویه‌ای به بحث زنان و مسائل مرتبط با آن

1. Bender

2. Huang and Gambel

توجه کرده‌اند. با این حال، درباره الزام‌ها و بستری که انتظار می‌رود برای فعالیت زنان در بخش دولتی فراهم شود پژوهشی انجام نشده است. رضایی‌راد و همکاران نیز در سال ۱۳۹۲، در پژوهشی مؤلفه‌های مرتبط با ایجاد تعادل کار و خانواده را بررسی کرده‌اند. با این حال، در بخش دولتی ایران، چنین پژوهشی تاکنون انجام نشده است. بر این مبنای هدف پژوهش حاضر، بیان انتظارهای زنان از بخش دولتی و بررسی دیدگاه کارکنان زن سازمان‌های دولتی استان یزد درباره میزان تحقق این انتظارات است.

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر، از رویکرد ترکیبی متوالی اکتشافی^۱ استفاده شده است. در این طرح پژوهش، نخست داده‌های کیفی گردآوری و تحلیل می‌شوند؛ مبتنی بر یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های کیفی، ابزار سنجش بخش کمی نیز تدوین می‌شود و پس از گردآوری و تحلیل داده‌های کمی یافته‌های حاصل از بخش کمی ارائه می‌شوند (Cresswell, 2014).

در بخش کیفی از ابزار مصاحبه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است و برای تحلیل داده‌ها روش تحلیل تم به کار رفته است. جامعه پژوهش کارکنان بخش دولتی بوده و معیار سابقه فعالیت بیش از ۵ سال در سازمان‌های دولتی یا سابقه پژوهش در حوزه زنان مبنایی برای انتخاب نمونه بوده است. برای نمونه‌گیری از روش گلوله برفی استفاده شده است. نمونه‌گیری گلوله برفی یک روش نمونه‌گیری غیر احتمالی برای مواقعی است که واحدهای در دست مطالعه به راحتی قابل شناسایی نباشند. در این روش پس از شناسایی یا انتخاب اولین واحد نمونه‌گیری از آن برای شناسایی و انتخاب دومین واحد نمونه‌گیری استفاده می‌شود. به همین ترتیب واحدهای دیگر نمونه شناسایی و انتخاب خواهند شد. نمونه‌گیری تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که اشباع نظری حاصل شود؛ یعنی مصاحبه با افراد جدید هیچ‌گونه ایده جدیدی را خلق نکند (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱).

پژوهشگران، برای ارزیابی کیفیت یافته‌های کیفی و به منظور بررسی انتقال‌پذیری تلاش کردند توصیف جامعی از جمع‌آوری داده‌ها و فرآیند تحلیل ارائه کنند. چنین روندی به مخاطب امکان می‌دهد این یافته‌های را با بستر پژوهشی خود تطبیق دهند. همچنین برای تأییدپذیری یافته‌ها از روش چک کردن اعضا استفاده شده است. گزارش مختصری از یافته‌ها به سه نفر از مشارکت‌کنندگان ارائه شد تا اطمینان حاصل شود تجربه‌ها و دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان به درستی درک و تفسیر شده است.

1. Exploratory sequential mixed methods design

در بخش کمی نیز ابزار گردآوری داده پرسشنامه بوده است. جامعه آماری، کارمندان زن سازمان‌های دولتی استان یزد و نمونه آماری پرسشنامه ۳۱۵ نفر بوده‌اند که به روش تصادفی نمونه‌گیری شده‌اند (ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری در جدول ۱ اشاره شده است). برای تحلیل داده‌ها از میانگین، انحراف معیار و آزمون تک نمونه‌ای علامت (به دلیل عدم برقراری فرض نرمال بودن) استفاده شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری در بخش کمی

سابقه خدمت	فراوانی	نوع قرارداد	فراوانی	میزان تحصیلات	فراوانی
۱۰-۱	۱۱۶	پیمانی	۱۱۴	لیسانس	۱۶۷
۲۰-۱۰	۱۴۸	قراردادی	۸۷	فوق لیسانس	۱۳۶
۳۰-۲۰	۵۱	رسمی	۱۱۴	دکتری	۱۲

سؤالات پرسشنامه برای سنجش روایی در اختیار ۵ خبره (پژوهشگر و متخصص حوزه قوانین و مقررات استخدامی کشور) قرار گرفت. در نهایت پس از اخذ نظرهای کارشناسی آن‌ها نسبت به تصحیح گزینه‌ها اقدام شد. همچنین پایایی پرسشنامه سنجیده شد. به این ترتیب که پرسشنامه در مرحله اول در اختیار ۳۰ نفر از کارکنان خانم قرار گرفت. آلفای کرونباخ درباره داده‌های جمع‌آوری شده محاسبه شد که قابل پذیرش بوده و ۰.۷۵ است.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های کیفی

همان‌گونه که قبلاً اشاره شد در این پژوهش، نخست برای شناسایی انتظارات زنان از سازمان‌های دولتی از روش مصاحبه استفاده شده است. پس از انجام هر مصاحبه و نوشتن آن، متن هر کدام از مصاحبه‌ها به‌دقت و مبتنی بر سؤال پژوهش مطالعه و کدگذاری شده است. پس از کدگذاری اولیه (که برآیندش ۱۱۸ کد اولیه بوده است) براساس مشابهت‌های مفهومی کدها در قالب تم‌های فرعی دسته‌بندی شدند. بر این مبنا انتظارات زنان در ۵ مؤلفه دسته‌بندی شده‌اند و این مؤلفه‌ها و ابعادشان مبنای تدوین فرضیه‌ها و پرسشنامه برای مرحله کمی پژوهش بوده‌اند.

مبتنی بر یافته‌های حاصل از بخش کیفی، پرسشنامه‌ای با هدف بررسی نگرش کارکنان زن

در ارتباط با میزان تحقق این انتظارها در سازمان‌های دولتی و پاسخ به این سؤال طراحی شده است که آیا انتظارهای زنان از سازمان‌های دولتی در عمل محقق شده است یا خیر؟ جدول (۲) مؤلفه‌ها و گویه‌های مرتبط با هر مؤلفه را نشان می‌دهد:

جدول ۲. انتظارهای زنان در سازمان‌های بخش دولتی

شماره مصاحبه	تم‌های فرعی	تم‌های اصلی
E1.E3.E9.E11 .E16.E17	<p>آشنایی کارکنان و مدیران با قوانین مرتبط با زنان</p> <p>تصمیمات و اقدام‌های مبتنی بر قوانین در سازمان</p> <p>اعمال مصلحتی و سلیقه‌ای قوانین مرتبط با زنان</p> <p>اجرای مطلوب مرخصی زایمان</p> <p>اجرای مناسب قانون مربوط به مرخصی شیردهی</p> <p>حفظ موقعیت شغلی و جایگاه سازمانی فرد در هنگام مرخصی زایمان</p>	<p>تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان</p>
E1.E2.E3.E4.E5.E6. E7.E9.E10.E11. E12.E14.E15.E16.E17	<p>برخورد و رفتار عادلانه مدیران با زنان</p> <p>توزیع عادلانه حقوق و مزایای سازمان بین زنان و مردان</p> <p>پرداخت حقوق و مزایای قانونی فرد در هنگام مرخصی زایمان</p> <p>عدم تبعیض بین زن و مرد در جذب و استخدام</p> <p>ارتقای مبتنی بر عملکرد و شایستگی افراد نه جنسیت</p> <p>فرصت‌های برابر در مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و اظهارنظر</p> <p>ارزیابی عملکرد منصفانه و فارغ از دخالت نوع جنسیت افراد</p> <p>تقسیم وظایف و تعیین حجم کار عادلانه بین زن و مرد</p> <p>ضعیف و ناکارآمد تلقی نشدن زنان</p>	<p>رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان</p>

ادامه جدول ۲. انتظاراتی زنان در سازمان‌های بخش دولتی

شماره مصاحبه	تم‌های فرعی	تم‌های اصلی
E2.E3.E4.E10.E11	فرصت‌های برابر آموزشی (کوتاه‌مدت و بلندمدت) برای زنان و مردان فرصت‌های برابر مأموریت‌های آموزشی ملی و بین‌المللی	فرصت‌های آموزشی برابر برای زنان
E1.E2.E4.E5..E6.E7.E8.E10.E11.E12.E13.E14.E15.E16.E17	فرصت برابر در استفاده از امکانات ورزشی فرصت برابر در استفاده از فضای مناسب کاری (بزرگی و کوچکی اتاق، تعداد شاغلین در یک اتاق، موقعیت اتاق در سازمان، تجهیزات لازم اعم از میز، صندلی و ...) کافی بودن خدمات حمایتی برای نگهداری از فرزندان (نظیر مهد کودک، هزینه کمکی برای استفاده از مهد کودک و ...) مطلوب بودن قوانین مرتبط با بیمه زنان عدم تفاوت در هزینه‌های مشمول بیمه زنان و مردان اجرای منصفانه قوانین مرتبط با بیمه مرتبط با زنان	فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان
E1.E2.E3.E4.E5.E6.E7.E8.E9.E10.E12.E14.E15.E16.E17	رضایت از شغل رضایت از سازمان رضایت از قوانین مرتبط با مرخصی زایمان و شیردهی احساس تعادل بین کار و خانواده رضایت از دوری یا نزدیکی فاصله بین محل کار و خانه درک مسائل و مشکلات زنان به‌عنوان همسر یا مادر از سوی مدیران و سازمان دریافت همراهی و همدلی لازم در صورت بروز مشکلات (از قبیل بیماری فرزندان و ...) از سوی مدیران دریافت حمایت لازم در صورت بروز مشکلات خاص زنان (که ناشی از تغییرات هورمونی و ...) احساس امنیت روانی حمایت سازمان از امکان جابه‌جایی زنان برای نزدیکی محل زندگی و کارشان	ایجاد محیط حمایتی

یافته‌های کمی

تحلیل‌های اولیه از داده‌های جمع‌آوری شده بیانگر این است که مؤلفه‌های تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان، رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان و ایجاد محیط حمایتی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند (جدول ۳). چنین نتیجه‌گیری در آزمون‌های انجام شده نیز تأیید می‌شود (جدول ۴).

جدول ۳. اطلاعات مرتبط با آماره‌های مؤلفه‌ها

فرصت‌های برابر آموزشی	فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان	ایجاد محیط حمایتی	رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان	تعهد به اجرای قوانین	مؤلفه‌ها	
۳/۹	۵/۵	۰/۳	۲/۶	۷/۹۵	خیلی زیاد	
۳۴/۲	۶/۴۱	۲/۵	۱۵/۲	۳۵/۰۵	زیاد	
۲۴/۸	۲۳/۲	۳۱/۷	۴۹	۴۰/۶	متوسط	درصد فراوانی
۲۷/۴	۱۴/۹۷	۵۳/۷	۲۵/۲	۱۴/۰۵	کم	
۹/۸	۱۰/۴	۱۱/۷	۸/۱	۲/۴	خیلی کم	
۲/۹	۲/۹	۲/۵	۲/۸	۳/۳۲	میانگین	
۱/۰۷	۰/۹۷۵	۰/۷۱	۰/۸۹	۰/۸۷	انحراف معیار	

با توجه به جدول ۴ و با تأکید بر نتایج آزمون علامت می‌توان گفت که در ارتباط با تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان، فرصت‌های آموزشی و توسعه تفاوت معنی‌داری در سطح ۰/۰۵ بین میانگین نظری با میانگین تجربی وجود ندارد. بنابراین، می‌توان گفت که میزان رضایت کارکنان زن نسبت به رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان، فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان و ایجاد محیط حمایتی پایین‌تر از حد متوسط است.

جدول ۴. نتایج آزمون علامت برای مقایسه میانگین متغیرها

متغیر	میانگین نظری	میانگین تجربی	آماره آزمون	سطح معنی‌داری
تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان	۳	۳/۰۵	-۱/۲۷	۰/۱۱۷
رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان	۳	۲/۸	-۲/۵۶	۰/۰۱
فرصت‌های آموزشی برابر برای زنان	۳	۲/۹	-۰/۸۹	۰/۳۶۹
فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان	۳	۲/۸۵	-۱/۸۳۵	۰/۱۳۵
ایجاد محیط حمایتی	۳	۲/۸	-۳/۱۱	۰/۰۰۲

همچنین بررسی ارتباط بین نوع استخدامی کارکنان زن و انتظارها نشان می‌دهد که بین نوع استخدامی کارکنان و نگرش آن‌ها نسبت به مؤلفه‌های متعهد بودن به اجرای قوانین مربوط به زنان، رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان و ایجاد محیط حمایتی وجود ندارد. زیرا سطح معنی‌داری آزمون کای‌دو مربوط به هریک از آن‌ها بیش از ۰/۰۵ است، اما نتایج مربوط به آزمون کای‌دو برای مؤلفه‌های فرصت‌های آموزشی برابر برای زنان و مرخصی کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد که نشانگر این است که بین نوع استخدامی کارکنان زن و مؤلفه فرصت‌های آموزشی برابر ارتباط معنی‌داری وجود دارد. در ادامه جدول توافقی مربوط به مؤلفه‌های فرصت‌های آموزشی برابر را تحلیل می‌کنیم (جدول ۵).

جدول ۵. آزمون کای‌دو برای بررسی نوع استخدام زنان با مؤلفه‌های پژوهش

مؤلفه	مقدار آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان	۹/۲۶۶	۴	۰/۱۵
رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان	۰/۵۲۱	۴	۰/۹۷۱
فرصت‌های آموزشی برابر	۱۰/۱۱۳	۴	۰/۰۳۹
فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا به زنان	۴/۳۶۸	۴	۰/۰۳۶۹
ایجاد محیط حمایتی	۳/۹۱۵	۴	۰/۴۱۸

براساس نتایج حاصل از جدول توافقی بین متغیرهای نوع استخدامی و فرصت‌های برابر آموزشی می‌توان گفت ۴۲/۹ درصد از افراد رسمی، ۳۱/۷ درصد از افراد قراردادی و ۳۵/۴ درصد از افراد پیمانی نسبت به فرصت‌های آموزشی برابر رضایت کمتری دارند. یعنی افراد رسمی بیش از بقیه افراد از فرصت‌های آموزشی برابر رضایت کمتری دارند. ۲۵ درصد از افراد رسمی، ۱۷/۱ درصد از افراد قراردادی و ۳۰/۱ درصد از افراد پیمانی در حد متوسط از این فرصت‌ها راضی هستند. ۳۲/۱ درصد از افراد رسمی، ۵۱/۲ درصد از افراد قراردادی و ۳۴/۵ درصد از افراد پیمانی از فرصت‌های آموزشی برابر رضایت دارند؛ یعنی افراد قراردادی در مقایسه با دیگر افراد رضایت بیشتری دارند (جدول ۶).

جدول ۶. جدول توافقی بین نوع استخدامی و میزان رضایت کارکنان زن از فرصت‌های آموزشی

مؤلفه	میزان رضایت		نوع استخدامی
	رسمی	قراردادی	
فرصت‌های آموزشی برابر	کم	۴۲/۹	۳۱/۷
	متوسط	۲۵	۱۷/۱
	زیاد	۳۲/۱	۵۱/۲
	کل	۱۰۰	۱۰۰

بحث و نتیجه‌گیری

هر جامعه‌ای برای رشد و تعالی خود در کنار مردان به زنان با انگیزه و پویایی نیاز دارد و در سایه تلاش و فعالیت آن‌ها است که جامعه می‌تواند به سمت توسعه همه‌جانبه و پایدار حرکت کند. منشأ سودمندی بخش مهمی از این فعالیت‌ها، چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی، در تأثیر بستر و محیطی مناسبی است که سازمان‌ها فراهم می‌کنند و به موازات تحقق اهداف و مأموریت‌های خودشان الزامات و سازوکارهای مناسبی برای برآورده شدن انتظارات، خواسته‌ها و اهداف نیروی انسانی خود به‌ویژه در زنان ایجاد می‌کنند. نکته شایان توجه وجود تصویری روشن و جامع از این انتظارات است که بر مبنای آن سازمان‌ها اقدام‌های خودشان را جهت دهند. هدف پژوهش حاضر، در گام اول شناسایی انتظارات زنان و سپس بررسی دیدگاه زنان از میزان تحقق این انتظارات در محیط سازمان‌های دولتی (استان یزد) بود. براساس یافته‌های پژوهش، این انتظارات در پنج حیطه - تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان، فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان، ایجاد محیط حمایتی، رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان، فرصت‌های آموزشی برابر - قابل بررسی هستند. اینکه سازمان‌های دولتی و مدیران به قوانین

متعهد باشند، فرصت مناسبی برای آموزش و توسعه برای آن‌ها فراهم شود، از نظر بیمه‌ای حمایت لازم را دریافت کنند، همچنین رویه‌های و فرآیندهای سازمان به‌گونه‌ای باشند که زنان احساس تبعیض و بی‌عدالتی نکنند، مزایا و امکانات رفاهی مناسب و برابر دریافت کنند و در نهایت زمانی که به حمایت سازمان نیاز دارند چنین حمایتی را از سوی سازمان و محیط کارشان دریافت کنند. حداقل از دیدگاه جامعه هدف در سایه برآورده شدن چنین انتظارات و توقع‌هایی است که یک سازمان می‌تواند به محیطی مناسب و ایمن برای فعالیت زنان تبدیل شود.

از سوی دیگر، داده‌های کمی نشان داد که از دیدگاه زنان از بین این انتظارات تعهد به اجرای قوانین مربوط به زنان، فرصت‌های برابر در ارائه تسهیلات و مزایا برای زنان، فرصت‌های آموزشی برابر در وضعیت مطلوبی هستند؛ ولی چنین درکی در ارتباط با ایجاد محیط حمایتی و رفتارهای مبتنی بر عدالت با زنان وجود ندارد. بر این مبنای دیدگاه جامعه مطالعه شده، زنان حمایت‌های لازم خود را از سازمان محل کارشان دریافت نمی‌کنند و موقعیت‌ها و مزایای سازمانی به‌نحو عادلانه بین زنان و مردان توزیع نشده است. چنین یافته‌هایی هم‌راستا با برخی پژوهش‌ها است. پژوهش داریاپور و جواهری (۱۳۸۷)، نشان می‌دهد که زنان شاغل در دانشگاه از مشکل تداخل نقش خانواده-کار و تبعیض جنسیتی رنج می‌برند. به شکلی دیگر، در برخی پژوهش‌ها به‌وجود تبعیض در بهره‌گیری از زنان در موقعیت‌های بالای سازمانی و تناسب شایستگی با شغلشان اشاره شده است (ملایی و همکاران، ۱۳۹۹؛ Herri and Handika, 2016؛ Einarsdottir et al, 2018؛ Howe-Walsh and Turnbull, 2016). رنجبر و ساردینی (۱۳۹۵)، نیز نداشتن توجه به شایستگی‌های زنان در ارتقای آن‌ها را به‌عنوان مسأله‌ای جدی در محیط کار تلقی می‌کنند. فینی (۲۰۰۶)، نیز اساساً رویکرد مردانه حاکم بر سازمان را مانعی بزرگ در پیشرفت مسیر شغلی زنان تلقی می‌کند. سینغ (۲۰۲۱) و هوانگ و همکاران (۲۰۱۹)، این موانع را در قالب سقف شیشه‌ای بحث می‌کنند. همچنین تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که کارکنان رسمی درباره فرصت‌های آموزشی برابر سازمان‌های بررسی شده در مقایسه با سایر کارکنان رضایت کمتری دارند. این در حالی است که عمدتاً در برنامه‌های آموزشی سازمان‌های دولتی کارکنان رسمی در اولویت قرار دارند. با توجه به یافته‌های فوق پیشنهاد می‌شود:

نخست، ظرفیت و پتانسیل قوانین موجود به‌دقت بررسی شود تا درک بهتری ارائه شود از اینکه چه بخشی از دلایل عدم تحقق این انتظارات به محیط سازمان‌های دولتی و چه بخشی به ماهیت و گاهی محدودیت‌های قوانین ارتباط دارد. در نتیجه پژوهش‌های بیشتر می‌تواند به ارائه چنین درکی کمک کند. همچنین به‌منظور بهره‌گیری بهتر از یافته‌های این پژوهش پیشنهاد

می‌شود ارزیابی تحقق این انتظارها در سایر سازمان‌های دولتی در دست بررسی قرار بگیرد تا شرایط مختلفی لحاظ شود که افراد در سازمان‌های مختلف تجربه می‌کنند.

موضوع مهم دیگری که می‌تواند ضمانت اجرایی و تعهد به تحقق این انتظارها را افزایش دهد توجه به دغدغه‌های زنان در ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی است. از آنجایی که تبعات عدم توجه به مسائل زنان در محیط کار، هم در سطح فردی و سازمانی و هم در سطح کلان جامعه، تأثیرگذار است بنابراین، ایجاد بستری مناسب برای فعالیت زنان و حمایت از ایجاد تعادل کار و زندگی به‌عنوان مؤلفه‌ای در نظر گرفته شود که سیستم‌های نظارتی در هنگام ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی مدنظر قرار دهند. چنین رویکردی در ارزیابی عملکرد سازمان‌های دولتی بدون تردید در بلندمدت می‌تواند به مناسب‌سازی محیط‌های کاری سازمان‌های دولتی در ایران کمک کند.

در نهایت ضروری است اشاره شود که پژوهش حاضر تلاش کرده است تا با اتخاذ رویکرد پژوهش آمیخته انتظارهای زنان را در بستر سازمان‌های دولتی ایران شناسایی و میزان تحقق این انتظارها را از دیدگاه خود زنان ارزیابی کند. با این حال، جامعه آماری آن محدود به استان یزد بوده است. به‌رغم شباهت‌های سازمان‌های دولتی ایران، از حیث فرهنگی و مدیریتی سازمان‌های مختلف با هم تفاوت‌هایی دارند در نتیجه تعمیم این یافته‌ها به کل سازمان‌های دولتی محدودیت مهم در این پژوهش است. بر این مبنای ارزیابی این انتظارها در استان‌های مختلف و بین بخش دولتی و خصوصی در غنای یافته‌های پژوهش بسیار کمک کننده خواهد بود.

مآخذ

- ترکمن، سولماز، فتحی، سروش (۱۳۹۵). تحلیل اثرهای اشتغال زنان بر کیفیت زندگی آنان. مطالعه موردی زنان شاغل در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. زن و جامعه (جامعه‌شناسی زنان)، سال ۴، شماره ۷، ۱۳-۲۵.
- داریاپور، زهرا، جواهری، فاطمه (۱۳۸۷). مشکلات شغلی زنان عضو هیئت علمی. فصلنامه پژوهش زنان، سال ۶، شماره ۶، ۷۶-۱۰۹.
- رضایی راد، مجید، مجیدی، عبدالله، صمدنژاد، جواد (۱۳۹۲). بررسی راهکارهای ایجاد تعادل بین محیط کار و زندگی (مورد مطالعه کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین). مدیریت منابع انسانی در نیروی انتظامی، سال ۲، شماره ۴، ۱۲۵-۱۵۸.

رنجبر، مریم، ساردینی، زهرا (۱۳۹۶). مروری بر وضعیت ارتقای زنان شاغل در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی، مطالعه موردی استان کرمان. دو فصلنامه آینده‌نگری و توسعه. سال ۱، شماره ۱، ۸۳ - ۹۳.

رنجبر، هادی، حقدوست، علی‌اکبر، صلصالی، مهوش، خوشدل، علیرضا، سلیمانی، محمد علی، بهرامی، نسیم (۱۳۹۱). نمونه گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع. مجله دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران، سال ۳، شماره ۱۰، ۲۳۸-۲۵۰.

زنجانی، حبیب‌الله، آبرون، فاطمه (۱۳۹۳). بررسی موانع ارتقای شغلی زنان و اثر آن بر بهره‌وری، بررسی موردی: زنان شاغل در دانشگاه صنعتی شریف. مطالعات علوم اجتماعی ایران، سال ۱۱، شماره ۴۲، ۵۰-۶۰.

محمودیان، شهره (۱۳۹۵). بررسی موانع مشارکت زنان در سطوح مدیریتی سازمان آموزش و پرورش. توسعه آموزش جندی شاپور. سال ۷، شماره ۳، ۲۰-۲۵.

ملایی، پخشان، الوانی، سید مهدی، زاهدی، شمس‌السادات، علی‌نژاد، علیرضا (۱۳۹۹). فراتحلیلی بر شناسایی موانع ارتقای زنان به سطوح مدیریت در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۴۲، ۱۹۹-۲۲۴.

ملکی، زهره، عطایی، محمد (۱۳۹۵). شناسایی راه‌های رفع موانع ارتقای شغلی زنان در سازمان‌های دولتی (امور مالیاتی قزوین). مدیریت توسعه و تحول، سال ۸، شماره ۲۷، ۴۶-۵۶.

میرکمالی، محمد، ناستی‌زایی، ناصر (۱۳۸۸). موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی از دیدگاه دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش. زن و مطالعات خانواده. سال ۵، شماره ۱۷، ۳۳-۵۰.

ناصری‌چهرمی، رضا، محمودی‌یگانه، الهام، رحمانی، هادی، محمدی، مهدی، مختاری، زینب (۱۳۹۴). بررسی موانع ارتقای مدیریتی زنان از دیدگاه مدیران زن دبیرستان‌های شهر شیراز. تحقیقات مدیریت آموزشی، سال ۶، شماره ۲۳، ۸۷-۱۰۴.

Aletraris, L. (2010). How satisfied are they and why? A study of job satisfaction, job rewards, gender and temporary agency workers in Australia. *Human Relations*, 63(8), 1129-1155.

Bender, K.A., Donohue, S. M., & Heywood, J.S. (2005). Job satisfaction and gender segregation. *Oxford Economic Papers*, 57(3), 479-496.

Betz, N. E., & Fitzgerald, L. F. (1987). *The career psychology of women*. New York: Academic Press.

- Bolzendahl, C. (2014). Opportunities and expectations the Gendered Organization of Legislative committees in Germany, Sweden, and the United States, *Gender & Society*, 28(6), 847–876.
- Chiu, W., & Ng, C.W. (2001). The differential effects of work and family-oriented women friendly HRM on OC and OCB: The case for single. *International Journal of Human Resource Management*, 12(8): 1347–1364.
- Christen, M., Lyer, G., & Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, & effort: A reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70(1): 137–150.
- Cook, A. & Glass, C. (2014). Above the glass ceiling: When are occupational minorities promoted ceo? *Strategic Management Journal*, 35(7): 88-108.
- Cooke, F.L. & Xiao, Y.C. (2014). Gender roles and organizational HR practices: the case of women's careers in accountancy and consultancy firms in China. *Human Resource Management*, 53(1), 23–44.
- Crawford, E., Romeo, C. (1991). *A changing nation: Its changing laborforce*. Research Report Number. Washington, DC: National Commission for Employment Policy, Department of Labor.
- Cresswell, J.W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed Methods Approaches*, California: Sage Publications.
- Damaske, S. (2011). A major career woman? How women develop early expectations about work. *Gender & Society*, 25 (4): 409-430.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role Interpretation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Einarsdottir, U. D., Christiansen, T. H., & Kristjansdottir, E. S. (2018). It's a man who runs the show: How women middle-managers experience their professional position, opportunities, and barriers. *Sage Open*, 8(1), 1-18.
- Favero, L.W. & Heath, R. G. (2012). Generational perspectives in the workplace: Interpreting the discourses, that constitute women's struggle to balance work and life. *Journal of Business Communication*, 49(4), 332–356.
- Feeney, M. K. (2006). Mentoring women in the public sector: Expectations and realities. *International Journal of Learning and Change*, 1(4): 381-406.
- Feeney, M. K., & Stritch, J. M. (2017). Family friendly policies, gender, and Work–Life, 39(3), *Review of Public Personnel Administration*: 1-27.
- Gartzia, L., Ryan, M. K., Balluerka, N., & Aritzeta, A. (2012). Think crisis - think female: Further evidence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(4): 603-628.

- Giordano, F .G. (1995). The whole person at work: An integrative vocational intervention model for women's workplace issues, *The Journal for Specialists in Group Work*, 20(1): 4-13.
- Herri, N. M., & Handika, R. F. (2016). Perceived barriers toward women participation in managerial positions in higher education institution (evidence from Indonesia). *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(5): 3345-3367.
- Howe-Walsh, L., & Turnbull, S. (2016). Barriers to women leaders in academia: Tales from science and technology. *Studies in Higher Education*, 41(3): 415-428.
- Huang, J., Krivkovich, A., Starikova, I., Yee, L. & Zanoschi, D. (2019). *Women in the Workplace 2019*. McKinsey Report. Access at <https://www.mckinsey.com/featuredinsights/gender-equality/women-in-the-workplace-2019>.
- Huang, Q. Gamble, J. (2015). Social expectations, gender and job satisfaction: Front-line employees in China's retail sector. *Human Resource Management Journal*, 25 (3): 331-347.
- Inamdar S. M., & Nagendra, A. (2017). Impact of work life balance on the career advancement of the gen Y women professionals in Indian IT industry: A review study. *International Journal of Engineering Technology Science and Research*, 4(8): 2394-3386.
- Keenawinna, K., & Sajeevanie, T. L. (2015). *Impact of glass ceiling on career development of women: A study of women branch managers in State-Owned Commercial Banks in Sri Lanka*. 2nd International HRM Conference, 2(1): 55 - 70.
- Khuong, M. N., & Chi, N. T. L. (2017). Effects of the corporate glass ceiling factors on female employees organizational commitment: an empirical of Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Advanced Management Science Vol*, 5(4). 255-263.
- Knight, D. K., Crutsinger, C., & Kim, H. (2006). The impact of retail work experience, career expectation, and job satisfaction on retail career intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(1), 1-14.
- Lange, T. (2008). Communist legacies, gender and the impact on job satisfaction in Central and Eastern Europe. *European Journal of Industrial Relations*, 14(3), 327-346.
- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In: Dunnette, M.D. (Ed)., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1343, Palo Alto, CA : Consulting Psychologists Press.

- Madden, S. K., Skouteris, H., Bailey, C., Hills, A. P., Ahuja, K. D., & Hill, B. (2020). Women in the workplace: Promoting healthy lifestyles and mitigating weight gain during the preconception, pregnancy, and postpartum periods. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 821.
- Memon, N. Z., & Jena, L. K. (2017). Gender inequality, job satisfaction and job motivation: Evidence from Indian female employees. *Management and Labour Studies*, 42(3), 253-274.
- Ng, C. W., & Chiu, W. (1997). Women-friendly HRM good for QWL? The case of Hong Kong based companies. *International Journal of Human Resource Management*, 8(5), 644-659.
- Singh, J. (2021). Barriers faced by women in their career advancement in Yerevan, Armenia, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 12(3): 118-133.
- Sousa-Poza, A. & Sousa-Poza, A. (2000). Taking another look at the gender/job satisfaction paradox. *Kyklos*, 53(2):135-152.
- Vongas, G. & Alhaji, J. R. (2015). The evolution of empathy and womens precarious leadership appointment. *Asian Journal of Multi-disciplinary Studies*, 30(5): 277-289.