






Sociological Investigation of Women's Job Tenure at Management Levels: A Qualitative Approach

Hoda Mojtahedzadeh¹ , Gholamreza Memarzadeh Tehran^{2*} , Ghanbar Amirnejad³ ,
Foad Makvandi⁴ , Siroos Korahi Moghadam⁵ 

1. PhD Student, Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran
2. Associate Professor, Department of Public Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Associate Professor, Department of Public Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
4. Assistant Professor, Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran
5. Assistant Professor, Department of Public Administration, Masjedsoleiman Branch, Islamic Azad University, Masjedsoleiman, Iran

Citation: Mojtahedzadeh, H., Memarzadeh Tehran, G., Amirnejad, G., Makvandi, F., & Korahi Moghadam, S. (2023). Sociological investigation of women's job tenure at management levels: a qualitative approach. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 10(2), 343-358.

Abstract

Introduction

After breaking the glass ceiling and being placed in leadership positions, women face a phenomenon called the glass cliff, which is caused by the intersection of structural and psychological-social factors. This phenomenon causes a shaky and insecure management for them. The aim of this research was to identify the factors, components and indicators of women's job tenure at managerial levels and accordingly to present a conceptual model.

Method

The statistical population of the research included all those who were experts in the field of management and women, and using targeted and information-oriented sampling method, 12 people were selected as participants. In this research, in order to identify the factors of women's job tenure in managerial levels, in addition to document study and research

* **Corresponding Author:** Gholamreza Memarzadeh Tehran
Email: gmemar@gmail.com



background, fuzzy Delphi technique has been used to refine the factors and indicators. The survey was conducted in three stages and the results of each stage were refined using triangular fuzzy formulas.

Results

The results showed that the most important factors of women's job tenure at managerial levels are: evaluating and monitoring the performance of managers regardless of gender, equality in the distribution of rewards and results, access to information resources of the organization, delegation of power to women, equal commitment of men and women. Relative to the family and the ability to respond to job demands. The career stability model of female managers was designed with 9 factors and 27 indicators in three structural-organizational, behavioral-psychological, and cultural-social dimensions, which is presented as a proposed model for women's career stability at managerial levels. In this way, while analyzing the current situation, organizations can present the necessary plans and measures for systematization and continuous movement within the framework of gender equality, organizational structure in order to improve organizational communication, the development of women's individual capabilities, and gender equality.

Discussion

In general, the results of this research showed that the job tenure of female managers is made up of interwoven factors, which seems that reducing the focus on gender can be a compatible ideology in line with the job tenure of women in management levels.

Keywords: job tenure, women, management, fuzzy Delphi

بررسی جامعه‌شناختی پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی: یک رویکرد کیفی

هدا مجتهدزاده^۱، غلامرضا معمارزاده طهران^{۲*}، قنبر امیرنژاد^۳، فؤاد مکوندی^۴

سیروس کرراهی مقدم^۵

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران
۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳. دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۴. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران
۵. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد مسجدسلیمان، دانشگاه آزاد اسلامی، مسجدسلیمان، ایران

چکیده

زنان بعد از شکستن سقف شیشه‌ای و قرار گرفتن در موقعیت‌های رهبری با پدیده‌ای به نام صخره شیشه‌ای مواجه می‌شوند که ناشی از تلاقی عوامل ساختاری و روان‌شناختی-اجتماعی بوده که یک مدیریت متزلزل و ناامن را برای آنان سبب می‌شود. هدف از این پژوهش شناسایی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی و به تبع آن ارائه یک الگوی مفهومی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه افراد صاحب‌نظر در حوزه مدیریت و زنان بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و اطلاعات‌محور، تعداد ۱۲ نفر از این افراد به‌عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند. برای انجام این پژوهش علاوه بر مطالعه اسنادی و بررسی پیشینه پژوهش جهت شناسایی عوامل پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی، از تکنیک دلفی فازی جهت پالایش عوامل و شاخص‌ها بهره گرفته شده است. نتایج حاکی از آن بود که عوامل؛ ارزیابی و نظارت بر عملکرد مدیران فارغ از جنسیت، برابری در توزیع پاداش‌ها و نتایج، دسترسی به منابع اطلاعاتی سازمان، تفویض قدرت به زنان، تعهد یکسان مردان و زنان نسبت به خانواده و توانایی پاسخ به خواسته‌های شغلی به‌ترتیب از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی هستند. مدل پایداری شغلی مدیران زن با ۹ عامل و ۲۷ شاخص در سه بعد ساختاری-سازمانی، رفتاری-روان‌شناختی و فرهنگی-اجتماعی طراحی گردیده و به‌عنوان مدلی پیشنهادی جهت پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی ارائه شده است تا بدین‌وسیله سازمان‌ها بتوانند ضمن تحلیل وضعیت موجود، طرح‌ها و اقدامات لازم را جهت نظام‌سازی و حرکت مستمر در چهارچوب برابری جنسیتی، ساختار سازمانی متناسب با بهبود ارتباطات سازمانی، رشد توانمندی‌های فردی زنان و هم‌ترازسازی جنسیتی ارائه نمایند. نتایج این پژوهش نشان داد که پایداری شغلی مدیران زن از عوامل بهم‌تنیده‌ای تشکیل گردیده که به‌نظر می‌رسد کاهش تمرکز بر جنسیت می‌تواند یک ایدئولوژی سازگاران در راستای پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی باشد.

کلیدواژگان: پایداری شغلی، زنان، مدیریت، دلفی فازی

مقدمه

گزارش مرکز تحقیقات پیو (pew research center) نشان داده است که در طول ۵۰ سال گذشته تنها ۵۶ کشور حضور یک زن را حداقل به مدت یک سال در رأس دولت خود داشته‌اند. ۳۱ کشور از ۵۶ کشور، حضور زنان در نقش بالا برای مدت ۵ سال یا کمتر بوده و در ۱۰ مورد این حضور در یک سال به پایان رسیده است، در حالی که طول متوسط دوره تصدی مردان در سطوح مدیریتی کشورهای مختلف جهان بسیار بالاتر بوده است. به کارگیری زنان به عنوان رهبران موقت به احتمال زیاد به عنوان سپر بلا در برابر شکست‌های احتمالی و رسوایی‌های موجود بوده که از آن به عنوان «صخره شیشه‌ای» نام برده می‌شود. صخره شیشه‌ای از ساز و کارهای تبعیض‌آمیزی است که مدیریت متزلزل (precarious management) زنان در سطوح ارشد را برجسته و باعث می‌گردد که مدیران زن دوران تصدی کوتاه‌تری را نسبت به هم‌تایان مرد خود تجربه نمایند (Main & Gregory Smith, 2018). این پدیده شکل ظریف و در عین حال خطرناک از تبعیض جنسیتی است که تنوع جنسیتی در سازمان و توانایی زنان برای تبدیل شدن به رهبران موفق را محدود و باعث می‌گردد زنان در سطوح مدیریتی دوران تصدی کوتاه‌تری را در مقایسه با هم‌تایان مرد تجربه نمایند (Vetter, 2021). چالشی که امروزه زنان در سطوح مدیریتی با آن مواجه هستند، مدیریتی متزلزل و ناپایدار است. چالشی که در آن مدیران زن از هم‌تایان خود پشتیبانی کمتری دریافت می‌کنند، از شبکه‌های مهم کنار گذاشته شده و حتی هنگام انجام وظایف یکسان از واکنش و انتقادهای متفاوت‌تری نسبت به هم‌تایان مرد برخوردار می‌شوند (Glass & Cook, 2020). زنان در سطوح مدیریتی در ایران با خطر شکست و انتقاد بالا مواجه هستند که این امر موجب ناکارآمدی و کوتاه شدن دوران تصدی آنان می‌شود. ترک سازمان، استعفاء از شغل مدیریت و برگشت به شغل قبلی، کاهش انگیزش، افزایش استرس (ترس از شکست)، عدم اعتماد به مدیران زن، قوی‌تر شدن تعصبات کلیشه‌ای نسبت به زنان، ناکارآمدی سازمان، کاهش بهره‌وری، افزایش جابه‌جایی مدیران و کاهش تعهد سازمانی از دیگر پیامدهای مدیریت متزلزل می‌باشد (Zarghamifard & Behboudi, 2014). تحقیقات انجام‌شده در زمینه صخره شیشه‌ای نشان داد که سه گزاره در انتصاب زنان در شرایط بحرانی سازمان‌ها نقش دارد: ۱- «در زمان بحران به زنان فکر کنید (think crisis-think female)»، این فرض بیانگر نوعی تبعیض جنسیتی در سازمان بوده و نشان می‌دهد که موفقیت در مدیریت به ویژگی‌های مردانه و قدرتمندانه (agentic) نیاز است. ۲- «در زمان بحران به مردان فکر نکنید (think crisis-think not male)»، اشاره به اکراه عمومی در به خطر انداختن حرفه مردان به وسیله مسئول قرار دادن آنان در سازمان‌هایی که عملکردشان ضعیف است، دارد. کلیشه «در زمان بحران به مردان فکر نکن» انگیزه‌ای می‌شود جهت انتصاب زنان در شرایط سخت رهبری. زیرا زنان در مواجهه با سرزنش به‌صرفه‌تر از مردان دیده می‌شوند (Ryan et al., 2016). ۳- «زنان به‌عنوان نشانه‌هایی از تغییر بر این ایده تمرکز دارد که سازمان‌ها با ارتقاء زنان به نقش ارشد نشان دهند که خواهان تغییر قابل توجهی هستند» (Kulich & et al., 2018). مدت زمانی که فرد در یک موقعیت شغلی باقی می‌ماند، دوران تصدی شغلی تعریف می‌شود که متمایز از تصدی سازمانی می‌باشد زیرا کارکنانی که به کرات درون یک سازمان، تغییر شغل داده‌اند ممکن است که مدت زمان بالایی در سازمان بوده باشند اما مدت زمان کوتاهی در یک شغل خاص بوده‌اند (Ng & Feldman, 2013). عوامل اثرگذار در پایداری شغلی زنان را می‌توان در دو سطح کلان و خرد بررسی کرد. در سطح کلان به شناخت تأثیر عوامل فرهنگی-اجتماعی در پایداری شغلی پرداخته می‌شود، در حالی که در سطح خرد تأثیر عوامل ساختاری-سازمانی و عوامل رفتاری-شناختی نظیر عدالت و حمایت سازمانی، ضابطه‌مند بودن سازمان، هوش هیجانی، فرسودگی شغلی و تعهد شغلی در پایداری شغلی بررسی می‌شود. عوامل سازمانی و رفتاری-شناختی تحت تأثیر

جامعه‌پذیری و فرهنگ‌پذیری است که خود منبعث از ساختارهای فرهنگی-اجتماعی هر جامعه است؛ زیرا یکی از وجوه اساسی فرهنگ، نظام ارزش‌هایی است که رفتارها و هنجارهای افراد و سازمان‌ها را جهت می‌دهد. (1999) Currivan با ارائه مدلی علت و معلولی، تمایل به ماندن یا رفتن کارکنان را ناشی از رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌داند که آن را متأثر از عواملی چون خودمختاری، یکنواختی، حمایت اجتماعی، حمایت همکاران، حمایت سرپرستی، استرس شغلی، ابهام در نقش، تضاد نقش، کار مورد انتظار، پرداخت و وابستگی شغلی می‌داند. (1999) Gaertner برای دستیابی به تعیین‌کننده‌های ساختاری جابجایی‌های درون سازمانی با مفروض کردن دو عامل اصلی رضایت شغلی و تعهد سازمانی، عوامل فرعی مؤثر بر این دو عامل (پرداخت، حمایت هم‌ردیفان، انتظارکاری، تضاد نقش، ابهام در نقش، خودمختاری، یکنواختی در کار، فرصت‌های ارتقاء، عدالت در توزیع، حمایت سرپرستی) را مورد آزمون قرار داده است. نتیجه مطالعات وی نشان می‌دهد که عوامل مذکور مستقیماً بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اثرگذار بوده و آن‌ها نیز بر جابجایی‌های درون سازمانی تأثیرگذار هستند. (2004) DeConinck & Stilwell عدالت سازمانی، کیفیت نقش، رضایت از پرداخت و رضایت از سرپرست با تأثیر بر تعهد سازمانی را از عوامل مؤثر بر ماندن یا رفتن کارکنان مطرح می‌کند.

مطالعه پیشینه نظری در زمینه پایداری شغلی حاکی از آن است که تلاش‌های کم و پراکنده‌ای در خصوص شناسایی اقدامات و الزامات سازمانی و فرهنگی برای پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی در سطح نظری و مفهومی صورت پذیرفته است و اکثر تحقیقات صرفاً به صورت محدود و ناقص به بررسی موضوع پایداری شغلی پرداخته‌اند و تاکنون پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی به صورت جامع و در قالب یک مدل با نگاهی جامعه‌شناختی و مدیریتی مورد مذاقه قرار داده نشده است و در هیچ کدام تحلیل جامعی که دربرگیرنده کلیه عوامل مؤثر بر ماندگاری مدیران زن باشد، ارائه نگردیده است. در مجموع مطالعات حوزه پایداری شغلی زنان را می‌توان به ۳ دسته اصلی طبقه‌بندی کرد. مطالعات دسته اول بر چالش‌های زنان در سطوح تصمیم‌گیری متمرکز است. مطالعات دسته دوم بر پدیده صخره شیشه‌ای و مطالعات دسته سوم بر عوامل مؤثر بر ترک خدمت زنان در سطوح مدیریتی تمرکز دارد. ترک خدمت دو تعریف عام و ویژه دارد که در تعریف عام، خروج از سازمان و اظهار نارضایتی از شغل مدنظر است، اما در تعریف خاص، تغییر در عضویت فرد در سازمان که طیف وسیعی از جابجایی‌ها و تغییر وضعیت‌ها را شامل می‌شود، مورد توجه است (Memizadeh, 2002). بنابراین از پژوهش‌های صورت‌گرفته در زمینه چالش‌های زنان در سطوح مدیریتی و نیز تحقیقات مرتبط با ترک خدمت به مفهوم خاص بهره گرفته شده است. نتایج پژوهش (Beit Mashal et al. 2020) نشان داد که استرس شغلی از طریق فرسودگی شغلی بر قصد ترک شغل ارتباط مثبت و معنی‌داری دارد. (2014) Koushazade & Azizabadi در تحقیق خود به رابطه عدالت سازمانی و تمایل به ترک خدمت پرداخته‌اند که نتایج نشان داد بین عدالت سازمانی ادراک‌شده و تمایل به ترک خدمت ارتباط منفی و معنی‌داری وجود دارد. یافته‌های (2012) Ely et al. نشان می‌دهد عملکرد کلی زنان در صورت درک فقدان حمایت سازمانی تضعیف و مدیریت آنان متزلزل می‌شود. (2012) Chen & Kao در تحقیق خویش نشان دادند فقدان حمایت سازمانی منجر به تضعیف عملکرد کلی و مدیریت متزلزل زنان می‌شود. (2013) Qureshi در پژوهشی نشان داد که تمایل به ترک شغل با فرسودگی شغلی رابطه مثبت معنی‌داری دارد. (2016) Glass & Cook نیز در پژوهش خویش نشان دادند که زنان مدیر به دلیل کمبود حمایت و اقتدار لازم، دوره تصدی کوتاه‌تری را نسبت به هم‌متان مرد خواهند داشت. (2017) Martin & Phillips نابینایی جنسیتی (gender-blindness) در سازمان‌ها را به‌عنوان عاملی کلیدی در موفقیت شغلی و بقای شغلی زنان در محیط‌های تحت سلطه مردان برمی‌شمارند. یافته‌های

Asrar et al. (2017) نشان می‌دهد که رابطه معنی‌داری بین دوران تصدی زنان در موقعیت‌های مدیریتی و تعهد سازمانی آنان وجود دارد. (2018) Yaghi با بررسی ۶۲ زن در موقعیت‌های رهبری در سازمان‌های خصوصی و دولتی نشان داد عامل بی‌عدالتی در محیط کار و ادبیات زندان شیشه‌ای باعث محدود شدن زنان و تکرار فرضیات کلیشه‌ای درباره توانایی‌های زنان می‌شود. (2019) Sardinha Lima در تحقیق خود نشان داد که تعادل بین کار/خانواده، موفقیت شغلی و برابری جنسیتی، چالشی بزرگ برای زنان در پست مدیریتی بوده که به عدم رضایت شغلی، غیبت از کار، استرس شغلی، عدم رضایت مشتری، عملکرد پایین و بی‌انگیزگی منجر می‌شود. (2019) García-Sánchez et al. در پژوهش خویش نشان دادند که عامل تبعیض سبب تمایل به ترک شغل کارکنان زن می‌شود. (2020) Mahoney et al. در تحقیقی با هدف شناسایی قصد ترک شغل نشان دادند که قصد ترک شغل تابعی است از رضایت شغلی و فرسودگی شغلی. برحسب این اشارات قابل ذکر است که اگرچه بیشتر سازمان‌ها به جایگاه زنان و تلاش برای کاهش نابرابری و بی‌عدالتی‌های جنسیتی توجه داشته‌اند، اما هرگز نتوانسته‌اند به گونه‌ای طراحی شوند تا قادر به انجام آن باشند. تحقیقات بیشتر پیرامون وضعیت زنان و پایداری شغلی آنان در سطوح مدیریتی می‌تواند در دگرگونی فرهنگ قومی و اجتماعی نادرست، تأثیرگذار بوده و با سازماندهی و نهادینه کردن فرهنگ انتصاب مدیریت فارغ از جنسیت، از این منابع انسانی که نیمی از جمعیت کل و جمعیت فعال کشور هستند، استفاده بهینه را برد. اکنون مسئله‌ای که مورد توجه قرار می‌گیرد این است که در نظام اداری ایران با استفاده از چه رویکردها و الزاماتی می‌توان از قابلیت‌های ویژه زنان در سطوح تصمیم‌گیری سازمان بهره برد؟ و به چه صورتی می‌توان نظام اداری و کشور را از نتایج و عملکرد پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی منتفع ساخت؟ پاسخ به این سؤالات نیازمند بررسی و شناسایی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پایداری شغلی مدیران زن و ارائه مدلی جامع و فراگیر در این زمینه است. بدین لحاظ پژوهش حاضر درصدد پاسخگویی به این سؤال است که الگوی پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی به چه صورتی است؟ تا بستر لازم را جهت پایداری شغلی آنان به‌منظور بهره‌برداری و هدایت ظرفیت‌های‌شان فراهم و از این طریق گامی در افزایش توسعه انسانی و رشد و توسعه اقتصادی کشور برداشته شود. همچنین یادآوری نماید تفاوت‌های جنسیتی از جمله ناتوانی زنان در مدیریت و وجود تصورات کلیشه‌ای و منفی نسبت به آنان و توانایی‌هایشان هیچ‌گونه پایه و اساسی نداشته و زیربنای تفاوت‌های زن و مرد تحت تأثیر بسیاری از عوامل فرهنگی و اجتماعی قرار می‌گیرد که این می‌تواند به عنوان یک نقطه عطف در مطالعات زنان باشد.

روش

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

از آنجا که این پژوهش به دنبال شناسایی عوامل تأثیرگذار، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی است و طرحی نوین از پایداری شغلی مدیران زن را ارائه می‌نماید، یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود. همچنین بر اساس طرح پژوهش و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها، پژوهش حاضر یک پژوهشی توصیفی است که جمع‌آوری اطلاعات براساس تلفیق روش‌های اسنادی و دلفی انجام شده است. در بخش اول با بررسی پژوهش‌های مرتبط با موضوع و مطالعه اسنادی، عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پایداری شغلی زنان شناسایی و در بخش دوم با استفاده از تکنیک دلفی فازی جهت پالایش متغیرها استفاده شده است. براساس تعریف موضوع، تخصص‌های مورد نیاز تعیین و اعضای پنل دلفی با استفاده از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند شناسایی و انتخاب شدند. جامعه آماری پژوهش

در بخش دلفی فازی شامل ۱۲ نفر از خبرگان، متخصصان و استادان دانشگاهی است که با توجه به زمینه‌های مطالعاتی، تخصص و اشراف‌شان بر مباحث مدیریت و زنان انتخاب گردیدند. بنابراین تسلط نظری، حداقل ۴ سال سابقه اجرایی و حداقل دو مقاله پژوهشی در حیطه مدیریت و زنان از معیارهای انتخاب خبرگان بوده است که اعضای پنل شامل ۳ نفر دکترای جامعه‌شناسی و ۹ نفر دکترای مدیریت می‌باشد. پس از تعیین اعضای پنل، پرسش‌نامه پژوهش با هدف کسب نظر و میزان موافقت خبرگان نسبت به عوامل و معیارهای مدل طی سه مرحله و به صورت حضوری و الکترونیکی در مدت پنج‌ماه توزیع و گردآوری شد. خبرگان از طریق متغیرهای کلامی نظیر خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را ابراز نموده‌اند. به منظور حصول اطمینان از صحت، دقت کاربردی بودن و جامعیت شاخص‌های شناسایی‌شده و رفع سوگیری‌های احتمالی از تحلیل فازی جهت دستیابی به توافق گروهی بین خبرگان استفاده شد. جدول ۱ اعداد فازی مثلثی متناظر با متغیرهای زبانی را نشان می‌دهد.

Table 1. Triangular fuzzy numbers, definitive equivalents and linguistic expressions (cited in Habibi & Afridi, 2022)

Linguistic expressions	Triangular fuzzy numbers	Definitive equivalents
Very low	0, 0, 0.25	0.08
Low	0, 0.25, 0.5	0.25
Medium	0.25, 0.5, 0.75	0.50
Much	0.5, 0.75, 1	0.75
Very much	0.75, 1, 1	0.92

در جدول ۱ اعداد فازی قطعی شده با استفاده از فرمول مرکز سطح به شکل زیر محاسبه شده است:

$$X_{\text{crisp}} = (m, \alpha, \beta) / 3$$

نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های ارائه‌شده در پرسش‌نامه‌ها، با توجه به گزینه‌های پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف‌شده ارائه می‌شود. در این روش میانگین فازی هر کدام از مؤلفه‌ها با توجه به فرمول‌های زیر محاسبه می‌شوند و سپس با استفاده از فرمول مرکز سطح، فازی‌زدایی انجام می‌شود. محاسبه عدد فازی برای هر یک از متغیرها با استفاده از روابط زیر صورت می‌گیرد.

$$\tilde{x}_{ij} = (a_{ij}, b_{ij}, c_{ij}), \quad i = 1, 2, \dots, n \quad j = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه 1}$$

$$a_i = \sum \frac{a_{ij}}{n} \quad \text{رابطه 2}$$

$$b_j = \sum \frac{b_{ij}}{n} \quad \text{رابطه 3}$$

$$c_j = \sum \frac{c_{ij}}{n} \quad \text{رابطه 4}$$

مراحل دلفی و نظرسنجی از خبرگان تا زمانی ادامه می‌یابد که اختلاف میانگین فازی‌زدایی‌شده در دو مرحله پایایی کمتر از ۰/۱ باشد.

یافته‌ها

در جدول ۲ عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پایداری شغلی منتج از روش اسنادی و بررسی پژوهش‌های پیشین نشان داده شده است.

Table 2. Identified factors, components and indicators of women's job tenure at managerial levels

موقعیتی-زمینه‌ای	فردی	سازمانی	عوامل و مؤلفه‌های پایداری شغلی مدیران زن
توانمندسازی زنان حمایت دولت تقسیم تعهدات خانوادگی بین زوجین اعتماد به مدیریت زنان عدالت اجتماعی	تعهد شغلی عدم فرسودگی شغلی هوش هیجانی هماندسازی	عدالت سازمانی حمایت سازمانی ضابطه‌مند بودن سازمان سیاست سازمانی	
فرهنگی-اجتماعی	رفتاری-روان‌شناختی	ساختاری-سازمانی	ابعاد و شاخص‌های تأثیرگذار بر پایداری شغلی مدیران زن
خودآگاهی نسبت به توانایی‌های خویش دسترسی برابر به آموزش تفویض قدرت به زنان برابری حقوق زنان و مردان در ازای کار یکسان سهم برابر زنان و مردان از مشاغل مدیریتی تصویب قوانین حمایتی از مدیران زن اشاعه مدل‌های مدیریتی موفق از زنان تعهد یکسان مردان و زنان نسبت به خانواده بازنگری در قوانین انتصاب مدیران عدم نگاه جنسیتی به مشاغل پررنگ کردن نقش زنان پذیرش ناتوانی زنان در مدیریت	تلاش و کوشش در انجام وظایف داشتن انگیزه در انجام وظایف پذیرش ارزش‌ها و اهداف سازمان پشتکاری در شرایط دشوار و سرخوردگی کنترل استرس خودانگیزی خودکارآمدی احساس موفقیت توانایی پاسخ به خواسته‌های شغلی انعطاف‌پذیری وصل شدن به افراد قدرتمند سازمان تملق و چاپلوسی	برابری در توزیع نتایج و پاداش‌ها به‌دور از جنسیت اعتماد و احترام در برخورد با مدیران زن ترویج فرهنگ مشارکتی دسترسی به منابع اطلاعاتی سازمان ارزیابی مدیران براساس موفقیت و نه جنسیت آزادی عمل به مدیران زن نظارت بر عملکرد به‌دور از جنسیت توزیع و تخصیص منافع سازمانی به‌دور از تعصب و غرض‌ورزی وجود اصل شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران	

جهت پالایش و گزینش متغیرهای پایداری شغلی مدیران زن از روش دلفی فازی استفاده شده است. مراحل اجرایی روش دلفی فازی، ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام تحلیل‌ها بر روی اطلاعات با استفاده از تعاریف نظریه مجموعه‌های فازی است (Hharandi et al., 2021). در پژوهش حاضر با مطالعه عمیق و بررسی مقالات مرتبط با پایداری شغلی زنان، ۳ عامل تأثیرگذار بر پایداری شغلی مدیران زن، ۱۳ مؤلفه و ۳۳ شاخص شناسایی گردید که با توجه به هم‌پوشانی بسیاری از آن‌ها با یکدیگر، در نهایت تعداد ۳ عامل، ۹ مؤلفه و ۳۳ شاخص پایداری شغلی جهت مذاقه و نهادینه کردن به‌وسیله روش دلفی فازی شناسایی و ترکیب گردید. جهت اجرای رویکرد دلفی فازی در پژوهش حاضر مراحل زیر انجام شده است.

ابزار پژوهش

نظرسنجی مرحله نخست: در این مرحله مدل مفهومی ارائه‌شده همراه با شرح عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها به اعضای گروه خبره ارسال گردیده و نقطه نظرات پیشنهادی و اصلاحی آن‌ها جمع‌بندی شده است. بدین لحاظ و براساس نظرات گروه خبره، مؤلفه سیاست سازمانی در مؤلفه ضابطه‌مندبودن، مؤلفه هماندسازی در مؤلفه هوش هیجانی، مؤلفه‌های تقسیم تعهدات خانوادگی بین زوجین و اعتماد به مدیریت زنان در مؤلفه عدالت اجتماعی تجمیع شدند. همچنین شاخص وجود اصل شایسته‌سالاری به رعایت اصل شایسته‌سالاری و تفویض قدرت به زنان به قدرت تصمیم‌گیری، تغییر گردیدند. پس از اصلاحات لازم، مجدداً پرسش‌نامه برای گروه خبره ارسال شد. با توجه به گزینه‌های پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف‌شده در پرسش‌نامه، نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های ارائه‌شده در جدول ۳ ارائه شده است.

Table 3. The results and level of agreement of the experts of the first stage

X	(m, α , β)	Very much	Much	Medium	Low	Very low	مؤلفه‌ها
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	عدالت سازمانی
0.80	(0.60, 0.85, 0.97)	6	5	1	0	0	حمایت سازمانی
0.73	(0.5, 0.75, 0.94)	3	6	3	0	0	ضابطه‌مند بودن
0.70	(0.85, 0.84, 0.40)	2	3	7	0	0	تعهد شغلی
0.87	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	عدم فرسودگی شغلی
0.90	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	عدالت اجتماعی
0.72	(0.96, 0.73, 0.46)	1	8	2	0	0	توانمندسازی زنان
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	حمایت دولت
0.80	(0.63, 0.88, 0.88)	8	2	2	0	0	هوش هیجانی
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	برابری در توزیع پاداش‌ها و نتایج
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	اعتماد و احترام در برخورد با مدیران زن
0.86	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	تخصیص منابع سازمانی دور از تعصب و غرض‌ورزی
0.83	(0.63, 0.88, 0.98)	7	4	1	0	0	ترویج فرهنگ مشارکتی
0.80	(0.60, 0.85, 0.97)	6	5	1	0	0	آزادی عمل به مدیران زن
0.86	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	دسترسی به منابع اطلاعاتی سازمان
0.86	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	رعایت اصل شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران
0.87	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	نظارت بر عملکرد به‌دور از جنسیت
0.90	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	ارزیابی مدیران براساس موفقیت و نه جنسیت
0.75	(0.88, 0.81, 0.56)	6	3	2	1	0	برابری حقوق زنان و مردان در ازای کار یکسان
0.84	(0.65, 0.90, 0.98)	6	4	2	0	0	تعهد یکسان مردان و زنان نسبت به خانواده
0.84	(0.65, 0.90, 0.98)	6	4	2	0	0	سهم برابر زنان و مردان از مشاغل مدیریتی
0.92	(0.75, 1, 1)	12	0	0	0	0	اشاعه مدل‌های مدیریتی موفق از زنان
0.87	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	بازنگری در قوانین انتصاب مدیران
0.83	(0.63, 0.88, 0.98)	7	4	1	0	0	تصویب قوانین حمایتی از مدیران زن
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	9	3	0	0	0	خود آگاهی نسبت به توانایی‌های خویش
0.45	(0.23, 0.44, 0.67)	1	2	4	3	2	انعطاف‌پذیری
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	9	3	0	0	0	دسترسی برابر به آموزش
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	9	3	0	0	0	پذیرش ارزش‌ها و اهداف سازمان
0.45	(0.23, 0.42, 0.69)	1	2	4	4	1	وصل شدن به افراد قدرتمند سازمان
0.73	(0.91, 0.77, 0.52)	5	3	4	0	0	تلاش و کوشش در انجام وظایف
0.43	(0.21, 0.42, 0.65)	1	2	3	4	2	ناتوانی زنان در مدیریت
0.85	(0.67, 0.92, 0.96)	10	0	2	0	0	خود کارآمدی
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	احساس موفقیت
0.47	(0.23, 0.46, 0.71)	0	4	3	4	1	نگاه جنسیتی به مشاغل
0.76	(0.85, 0.83, 0.60)	8	1	3	0	0	پشتکاری در شرایط دشوار و سرخوردگی
0.71	(0.89, 0.75, 0.50)	5	2	5	0	0	کنترل استرس
0.86	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	تملق و چاپلوسی
0.09	(0, 0.04, 0.25)	0	0	0	1	11	پررنگ کردن نقش زنان
0.72	(0.96, 0.73, 0.46)	1	8	2	0	0	توانایی پاسخ به خواسته‌های شغلی
0.88	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	خودانگیزشی
0.83	(0.63, 0.88, 0.98)	7	4	1	0	0	قدرت تصمیم‌گیری
0.71	(0.89, 0.75, 0.50)	5	2	5	0	0	داشتن علاقه و انگیزه در انجام وظایف

نظرسنجی مرحله دوم: در این مرحله پرسش‌نامه همراه با نقطه‌نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آن‌ها با دیدگاه

سایر خبرگان، مجدداً به اعضای گروه خبره ارسال شد. در این مرحله خبرگان با توجه به نقطه‌نظرات سایر اعضای گروه در مؤلفه‌ها و معیارها، مجدداً به سؤالات ارائه‌شده پاسخ دادند که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

Table 4. The results and the amount of disagreement between the experts in the first and second stages

Difference between the first and second stages	(m, α , β)	Very much	Much	Medium	Low	Very low	Components
0.04	(0.75, 1, 1)	12	0	0	0	0	عدالت سازمانی
0.09	(0.71, 0.96, 1)	10	2	0	0	0	حمایت سازمانی
0.15	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	ضابطه‌مند بودن
0.17	(0.79, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	تعهد شغلی
0	(0.79, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	عدم فرسودگی شغلی
-0.17	(0.5, 0.75, 0.94)	3	6	3	0	0	عدالت اجتماعی
0.01	(0.91, 0.77, 0.52)	5	3	4	0	0	توانمندسازی زنان
0	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	حمایت دولت
0.1	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	هوش هیجانی
0	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	برابری در توزیع پاداش‌ها و نتایج
0.1	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	اعتماد و احترام در برخورد با مدیران زن
0.03	(0.71, 0.96, 1)	10	2	0	0	0	تخصیص منصفانه حقوق و مزایای مدیران زن
-0.12	(0.89, 0.75, 0.50)	5	2	5	0	0	ترویج فرهنگ مشارکتی
0.1	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	آزادی عمل به مدیران زن
0.01	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	دسترسی به منابع اطلاعاتی سازمان
-0.11	(0.88, 0.81, 0.56)	6	3	2	1	0	رعایت اصل شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران
0.05	(0.75, 1, 1)	12	0	0	0	0	نظارت بر عملکرد به‌دور از جنسیت
0.02	(0.75, 1, 1)	12	0	0	0	0	ارزیابی مدیران براساس موفقیت و نه جنسیت
0.06	(0.60, 0.85, 0.97)	6	5	1	0	0	برابری حقوق زنان و مردان در ازای کار یکسان
0.03	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	تعهد یکسان مردان و زنان نسبت به خانواده
0.02	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	سهم برابر زنان و مردان از مشاغل مدیریتی
0	(0.75, 1, 1)	12	0	0	0	0	اشاعه مدل‌های مدیریتی موفق از زنان
0.01	(0.98, 0.96, 0.71)	11	0	1	0	0	بازنگری در قوانین انتصاب مدیران
0.02	(0.67, 0.92, 0.96)	10	0	2	0	0	تصویب قوانین حمایتی از مدیران زن
0.02	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	خودآگاهی نسبت به توانایی‌های خویش
-0.02	(0.21, 0.42, 0.65)	1	2	3	4	2	انعطاف‌پذیری
-0.13	(0.88, 0.81, 0.56)	6	3	2	1	0	دسترسی برابر به آموزش
-0.17	(0.89, 0.75, 0.50)	5	2	5	0	0	پذیرش ارزش‌ها و اهداف سازمان
-0.31	(0.17, 0, 0.25)	0	0	0	4	8	وصل شدن به افراد قدرتمند سازمان
0.15	(0.98, 0.96, 0.71)	9	3	0	0	0	تلاش و کوشش در انجام وظایف
-0.27	(0.06, 0.17, 0.25)	0	0	1	3	8	ناتوانی زنان در مدیریت
0.01	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	خودکارآمدی
0.01	(0.71, 0.96, 1)	10	2	0	0	0	احساس موفقیت
-0.38	(0, 0.04, 0.25)	0	0	0	1	11	نگاه جنسیتی به مشاغل
0.1	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	پشتکاری در شرایط دشوار و سرخوردگی
0.05	(0.85, 0.83, 0.60)	8	1	3	0	0	کنترل استرس
-0.03	(0.63, 0.88, 0.98)	7	4	1	0	0	تملق و چاپلوسی
-0.01	(0, 0, 0.25)	0	0	0	0	12	پررنگ کردن نقش زنان
0.14	(1, 0.92, 0.67)	8	4	0	0	0	توانایی پاسخ به خواسته‌های شغلی
-0.17	(0.89, 0.75, 0.50)	5	2	5	0	0	خودکنترلی
0.04	(0.69, 0.94, 0.98)	10	1	1	0	0	قدرت تصمیم‌گیری
0.1	(0.60, 0.85, 0.97)	6	5	1	0	0	داشتن علاقه و انگیزه در انجام وظایف

با توجه به دیدگاه‌های ارائه‌شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج این مرحله، در صورتی که اختلاف بین دو مرحله در فاصله ۰ تا ۰/۱ قرار بگیرد، در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (Cheng & Lin, 2002). بدین ترتیب با توجه به ستون آخر در جدول ۴، خبرگان نسبت به مؤلفه‌های عدالت سازمانی، حمایت سازمانی، عدم فرسودگی شغلی، توانمندسازی زنان، حمایت دولت، هوش هیجانی، برابری در توزیع پاداش‌ها و نتایج، اعتماد و احترام در برخورد با مدیران زن، تخصیص منافع سازمانی به دور از تعصب و غرض‌ورزی، آزادی عمل به مدیران زن، دسترسی به منابع اطلاعاتی سازمان، نظارت بر عملکرد به دور از جنسیت، ارزیابی مدیران براساس موفقیت و نه جنسیت، برابری حقوق زنان و مردان در ازای کار یکسان، تعهد یکسان مردان و زنان نسبت به خانواده، سهم برابر زنان و مردان از مشاغل مدیریتی، اشاعه مدل‌های مدیریتی موفق از زنان، بازنگری در قوانین انتصاب مدیران، تصویب قوانین حمایتی از مدیران زن، خودآگاهی نسبت به توانایی‌های خویش، خودکارآمدی، احساس موفقیت، پشتکاری در شرایط دشوار و سرخوردگی، کنترل استرس، قدرت تصمیم‌گیری، داشتن علاقه و انگیزه در انجام وظایف، به وحدت‌نظر رسیده‌اند و این مؤلفه‌ها مورد تأیید قرار گرفتند. همچنین گروه خبره در مورد حذف مؤلفه‌های تملق و چاپلوسی، پررنگ کردن نقش زنان و انعطاف‌پذیری به وحدت‌نظر رسیده‌اند. لذا نظرسنجی در مورد این مؤلفه‌ها متوقف می‌شود.

نظرسنجی مرحله سوم: در این مرحله ضمن اعمال تغییرات در مؤلفه‌ها و معیارهای مدل براساس نظرسنجی مرحله دوم، پرسش‌نامه سوم تهیه و همراه با نقطه‌نظرات خبرگان و میزان اختلاف آن‌ها با میانگین دیدگاه سایر خبرگان مجدداً به خبرگان ارسال گردید. با این تفاوت که در این مرحله از ۴۲ مؤلفه در مرحله قبل، ۲۹ مورد متوقف‌شده و نظرسنجی در مورد بقیه مؤلفه‌های باقی‌مانده صورت گرفته است. نتایج نظرسنجی در جدول ۵ نشان داده شده است.

Table 5. The results and the amount of disagreement between the experts in the second and third stages

Difference between the second and third stages	(m, α , β)	Very much	Much	Medium	Low	Very low	مؤلفه‌ها
0.02	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	ضابطه‌مند بودن
0.05	(0.75, 1, 1)	12	0	0	0	0	تعهد شغلی
0.02	(0.88, 0.81, 0.56)	7	3	2	1	0	عدالت اجتماعی
0.02	(0.91, 0.77, 0.52)	5	3	4	0	0	ترویج فرهنگ مشارکتی
0.09	(0.65, 0.90, 0.98)	6	4	2	0	0	رعایت اصل شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران
0.06	(0.60, 0.85, 0.97)	6	5	1	0	0	دسترسی برابر به آموزش
0.05	(0.85, 0.83, 0.60)	8	1	3	0	0	پذیرش ارزش‌ها و اهداف سازمان
-0.03	(0, 0.04, 0.25)	0	0	0	1	11	وصل شدن به افراد قدرتمند سازمان
0.02	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	تلاش و کوشش در انجام وظایف
-0.02	(0.17, 0, 0.25)	0	0	0	2	10	ناتوانی زنان در مدیریت
-0.01	(0, 0, 0.25)	0	0	0	0	11	نگاه جنسیتی به مشاغل
0.04	(0.73, 0.98, 1)	11	1	0	0	0	توانایی پاسخ به خواسته‌های شغلی
0.02	(0.91, 0.77, 0.52)	5	3	4	0	0	خودآنگیزی

با توجه به جدول ۵، میزان اختلاف نظر خبرگان در مراحل دوم و سوم کمتر از حد آستانه است و لذا نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود. با توجه به جدول، مؤلفه‌های نگاه جنسیتی به مشاغل، وصل شدن به افراد قدرتمند سازمان و ناتوانی زنان در مدیریت از مؤلفه‌ها حذف می‌گردند. در نهایت با انجام ۳ مرحله نظرسنجی از ۴۲ مورد، تعداد ۹ عامل و ۲۷ شاخص برای مدل پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی توسط گروه خبره برگزیده شد. مدل نهایی مفهومی شناسایی شده در شکل ۱ نشان داده شده است.

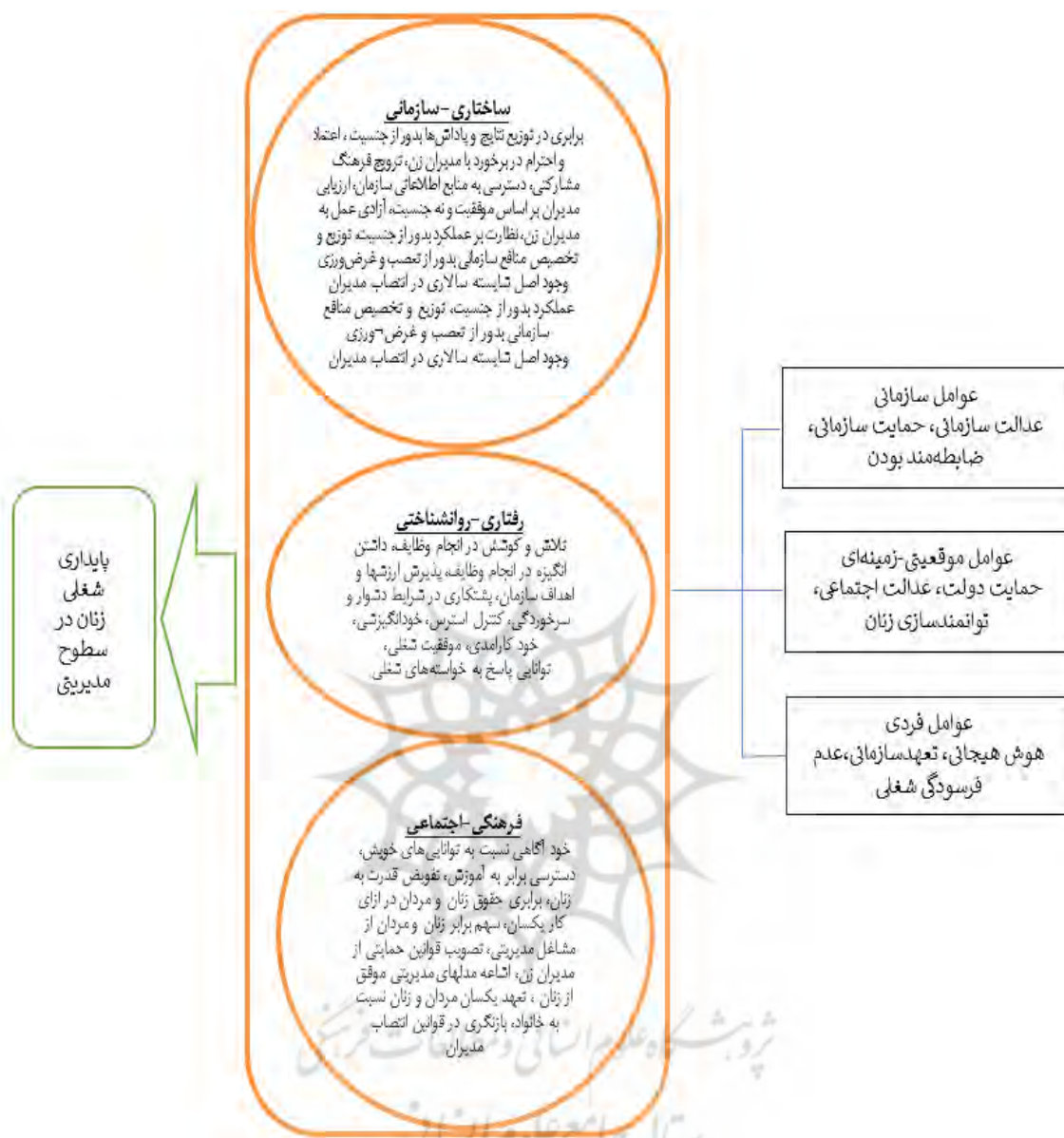


Figure 1. The final conceptual model

بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت متزلزل زنان بیان‌کننده شکل ظریف و در عین حال خطرناک از تبعیض جنسیتی است که از تلاقی عوامل ساختاری و روان‌شناختی-اجتماعی شکل می‌گیرد و تنوع جنسیتی در سازمان و توانایی زنان برای تبدیل شدن به رهبران موفق را محدود می‌کند. زنان وقتی در جایگاه مدیریتی قرار می‌گیرند به دلیل آن‌که برخلاف عقل سلیم و تصور عمومی جامعه عمل شده است نسبت به مردان در نظاره بیشتری قرار می‌گیرند و باعث می‌گردد که فشار و استرس بیشتری را نسبت به مردان متحمل شوند که با توجه به ارتباط بین استرس شغلی و قصد ترک شغل (Delavi & Ganji, 2016; Khajepour et al., 2014) به نظر می‌رسد وجود دیدگاه‌ها و نگاه جنسیتی در سازمان‌ها و محیط کار سبب شناخت نادرست از تفاوت‌های فردی واقعی بین مردان و زنان گشته و در نتیجه موجب نگرش‌های منفی به زنان در

نقش‌های غیرسنتی و طبعاً سبب تکرار فرضیات کلیشه‌ای نسبت به توانایی‌های زنان می‌شود. با توجه به خلاء مطالعاتی جامع و کافی در زمینه پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی، محقق را برآن داشت تا با استفاده از رویکرد کیفی به شناسایی کلیه عوامل تأثیرگذار بر پایداری شغلی و ارائه یک مدل جامع و فراگیر جهت پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی اقدام شود. نتایج این پژوهش و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی با پژوهش‌های دیگران هم‌راستا و همسو می‌باشد. عامل عدالت سازمانی با نتایج (DeConinck & Stilwell, 2004)؛ Koushazade & Azizabadi (2014) و Yaghi (2018) همخوانی دارد. عامل حمایت سازمانی با نتایج (Zarghamifard & Behboudi, 2014)؛ Gaertner (1999)؛ Chen & Kao (2012) و Glass & Cook (2016)، عامل تعهد شغلی با نتایج (Currivan, 1999)؛ Gaertner (1999)؛ DeConinck & Stilwell (2004) و Asrar et al. (2017)، عامل فرسودگی شغلی با نتایج (Beit Mashal et al., 2020)؛ Mahoney et al. (2020) و Qureshi (2013) عامل ضابطه‌مند بودن سازمان با نتایج (Davies-Netzley, 1998)، عامل عدالت اجتماعی با نتایج (Martin & Phillips, 2017)؛ Sardinha Lima (2019) و (2019) García-Sánchez et al. همخوانی دارد. نداشتن ارتباط اجتماعی و تبعیض از جمله عوامل مؤثر در ایجاد فرسودگی شغلی است (Maslach et al., 2001) که سازمان‌ها با کاهش فرسودگی شغلی می‌توانند در افزایش عملکرد شغلی و کاهش قصد ترک شغل قدم‌های مثبتی بردارند (Niazi et al., 2019). تعهد یکسان مردان و زنان نسبت به خانواده و توانایی پاسخ به خواسته‌های شغلی از عوامل مؤثر بر پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی، نشان از وجود هنجارهای رایج و مرزبندی جنسیتی در تقسیم کار در خانواده و سازمان دارد. آن‌چنان‌که (Neck, 2015) در تحقیق خویش وجود تعارض کار و خانواده را از عوامل ناپایداری شغلی مدیران زن مطرح کرده است. عوامل دیگر همچون اعتماد و احترام در برخورد با مدیران زن، آزادی عمل به زنان، روش‌های تخصیص منافع سازمانی به‌دور از تعصب و غرض‌ورزی، بیانگر ایدئولوژی مردسالارانه و فرهنگ خودبرترانگاری مردانه و باورهای سنتی و کلیشه‌ای در سازمان‌ها دارد. به عبارت دیگر اگرچه زنان سقف شیشه‌ای را شکسته و از آن عبور کرده، اما جامعه همچنان وام‌دار الگوهای جنسیتی است که با ورود زنان به سطوح مدیریتی، شکاف و تبعیض جنسیتی نمود بیشتری پیدا می‌کند. عوامل تأثیرگذار بر پایداری شغلی مدیران زن در نظام اداری ایران نشانگر این مهم هست که تبعیض یا نابرابری‌های جنسیتی، زیرساخت اجتماعی نامطلوبی است که ورود زنان و اقلیت‌ها به مشاغل سطح بالا نشان‌گر اخلال در وضعیت موجود و انحراف از هنجار می‌داند (Glass & Cook, 2020) در نتیجه افراد خارج از گروه با ایجاد سیستم‌های ناعادلانه خاص و عملکردهای فشار، مدیران زن را بدون در نظر گرفتن دستاوردهای شخصی‌شان از عملکردها و فرایندهای مختلف سازمان حذف می‌نمایند (Barak, 2008). بر همین اساس زنان در مشاغل تحت سلطه مردانه حمایت کاری کمتری نسبت به هم‌تایان مرد خود تجربه می‌کنند (Taylor, 2010). بنابراین جهت مادگاری زنان در سطوح مدیریتی نیاز به بستر همپاری، اعتماد متقابل و یک محیط کاری به‌دور از ظلم و تبعیض می‌باشد. در مجموع نتایج این پژوهش نشان داد که پایداری شغلی مدیران زن از عوامل بهم تنیده‌ای تشکیل گردیده که به‌نظر می‌رسد کاهش تمرکز بر جنسیت می‌تواند یک ایدئولوژی سازگاران در راستای پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی باشد.

با توجه به قابلیت ویژه زنان در رهبری دموکراتیک و مهارت‌های نرم، پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها به تقویت و اجرای سیاست‌ها و شیوه‌های استخدامی و رفتاری همچون "نابینایی جنسیتی" و "خنثی جنسیتی" اقدام نمایند. شیوه‌ای که سازمان‌ها به‌دور از نقش‌های جنسیتی تحمیل‌شده اجتماعی و در نظر گرفتن نقش خاصی برای مردان و زنان، اجازه می‌دهد زنان در نقش‌های سازمانی پذیرفته شوند. سازمان‌ها می‌بایست سیاست‌های خود را به‌دور از سوگیری‌های جنسیتی و تبعیض دسترسی (استخدام براساس جنسیت) بهبود بخشند و از این طریق با تنوع بیشتر جنسیتی در سطوح بالای سازمانی به بی‌صدا کردن کلیشه‌های جنسیتی، الگوسازی برای دیگر زنان سازمان، دگرگونی در نگرش اجتماعی به زنان و بازنگری در ارزش‌های سازمان، جامعه را از نظام ارزشی کاذب و ایدئولوژی‌های سرکوب‌گر در مورد زنان رها سازد. طراحی مشاغل به‌گونه‌ای است که در ظاهر فاقد تبعیض است اما در باطن با دیگر نقش‌های

اجتماعی زنان همچون مادری مغایر است، لذا زنان در سطوح مدیریتی به‌صورت اتوماتیک و نه رسمی حذف می‌شوند. لذا طراحی مجدد مشاغل با هدف حذف تفکیک جنسیتی شغلی و قوانین حمایتی دولت از زنان می‌تواند به پایداری شغلی مدیران زن کمک نماید. پژوهش حاضر نگرشی کلی به دست‌اندرکاران نظام اداری می‌دهد تا با استفاده از عوامل شناسایی‌شده، قدم‌های لازم و مناسب را در راستای بهبود مدیریت منابع انسانی، رشد توانمندی‌های فردی زنان و رشد توسعه انسانی کشور بردارند. در نهایت آن‌که این مدل ضمن برخورداری از پشتوانه نظری کافی و نظر خبرگان می‌تواند پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی را مورد ارزیابی قرار دهد و با توجه به بهره‌گیری از پشتوانه ادبیات غنی موضوع، مدل‌های کمی و مفهومی مختلف، شاخص‌های قابل سنجش و به‌کارگیری نظرات خبرگان، در پایداری شغلی زنان در سطوح مدیریتی موفق باشد.

تشکر و قدردانی

از همکاری و مساعدت همه شرکت‌کنندگان در این پژوهش سپاسگزاری می‌گردد.

تضاد منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

References

- Asrar, Z., Ilyas, T., & Aslam, M. F. (2017). Impact of job tenure and managerial position on employee's organizational commitment: Evidence from NGOs of KPK-Pakistan. *Industrial Engineering Letters*, 7(2), 59-62. <https://core.ac.uk/download/pdf/234685614.pdf>
- Barak, M. M. (2008). Social psychological perspectives of workforce diversity and inclusion in national and global contexts. *Handbook of Human Service Management*. Los Angeles: SAGE. <https://www.econbiz.de/Record/>
- Beit Mashal, B., Heidarie, A., Arshadi, N., & Asgary, P. (2020). The causal relationship between neuroticism, job stress, and work-family conflict with turnover intention and life satisfaction through mediating role of job burnout in employees of Karoun Oil and Gas company. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 21(3), 25-39. (Persian) <https://doi.org/10.30486/jsrp.2019.584665.1690>
- Chen, C. F., & Kao, Y. L. (2012). Moderating effects of work engagement and job tenure on burnout-performance among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 25, 61-63. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2012.08.009>
- Cheng, C. H., & Lin, Y. (2002). Evaluating the best main battle tank using fuzzy decision theory with linguistic criteria evaluation. *European Journal of Operational Research*, 142(1), 174-186. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(01\)00280-6](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(01)00280-6)
- Currivan, D. B. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00031-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00031-5)
- Davies-Netzley, S. A. (1998). Women above the glass ceiling: Perceptions on corporate mobility and strategies for success. *Gender & Society*, 12(3), 339-355. <https://doi.org/10.1177/0891243298012003006>
- DeConinck, J. B., & Stilwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225-231. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00289-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00289-8)
- Delavi, M. R., & Ganji, M. (2014). Investigating the effects of ethical leadership on occupational stress and intention to quit among nurses in Shahrekord University of Medical Sciences hospitals. *Journal of*

- Shahrekord University of Medical Sciences*, 16(1), 121-129. (Persian) <http://78.39.35.44/article-1-1740-fa.html>
- Ely, R. J., Padavic, I., & Thomas, D. A. (2012). Racial diversity, racial asymmetries, and team learning environment: Effects on performance. *Organization Studies*, 33(3), 341-362. <https://doi.org/10.1177/0170840611435597>
- Gaertner, S. (1999). Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resource Management Review*, 9(4), 479-493. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00030-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00030-3)
- García-Sánchez, I. M., Suárez-Fernández, O., & Martínez-Ferrero, J. (2019). Female directors and impression management in sustainability reporting. *International Business Review*, 28(2), 359-374. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.10.007>
- Glass, C., & Cook, A. (2016). Leading at the top: Understanding women's challenges above the glass ceiling. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 51-63. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.09.003>
- Glass, C., & Cook, A. (2020). Pathways to the glass cliff: A risk tax for women and minority leaders?. *Social Problems*, 67(4), 637-653. <https://doi.org/10.1093/socpro/spz045>
- Habibi, A., & Afridi, S. (2022). Multi-indicator decision-making. Tehran: Naron Publications. (Persian) <https://parsmodir.com/book/madm-book.php>
- Hharandi, A., Parhizgar, M. M., Fazel, A., & Amini, M. (2021). Conceptual model of value co-creation of university with emphasis on fourth and fifth-generation universities using meta-synthesis and Fuzzy Delphi approach. *Public Organizations Management*, 10(1(37)), 103-124. (Persian) <https://doi.org/10.30473/ipom.2021.58824.4377>
- Khajepour, N., Beshlideh, K., & Baharlou, M. (2016). The casual relationship of psychological capital with turnover intention, job burnout and job performance: Mediating role of job stress. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 2(2), 61-82. (Persian) <https://doi.org/10.22055/jiops.2017.17843.1020>
- Koushazade, A., & Azizabadi, A. (2014). The effect of perceived organizational justice n turnover intention by mediating perceived organizational identification, organizational support, and job satisfaction. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 15(2), 25-36. (Persian) https://jsr-p.isfahan.iau.ir/article_533915.html?lang=en
- Kulich, C., Iacoviello, V., & Lorenzi-Cioldi, F. (2018). Solving the crisis: When agency is the preferred leadership for implementing change. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 295-308. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.05.003>
- Mahoney, C. B., Lea, J., Schumann, P. L., & Jillson, I. A. (2020). Turnover, burnout, and job satisfaction of certified registered nurse anesthetists in the United States: Role of job characteristics and personality. *AANA Journal*, 88(1), 39-48. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32008617/>
- Main, B. G., & Gregory Smith, I. (2018). Symbolic management and the glass cliff: Evidence from the boardroom careers of female and male directors. *British Journal of Management*, 29(1), 136-155. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12208>
- Martin, A. E., & Phillips, K. W. (2017). What “blindness” to gender differences helps women see and do: Implications for confidence, agency, and action in male-dominated environments. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 142, 28-44. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2017.07.004>
- Maslach, C., Schaufeli W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job bu rnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Memizadeh, J. (2002). Leaving the service in the organization to investigate its causes, complications and consequences. *Management Development*, 44(10), 32-38. (Persian) <20101023122032-5.pdf> (ensani.ir)
- Neck, C. (2015). Disappearing women: Why do women leave senior roles in finance?. *Australian Journal of Management*, 40(3), 488-510. <https://doi.org/10.1177/0312896215578014>

- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2013). Does longer job tenure help or hinder job performance?. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 305-314. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.012>
- Niazi, M., Moosavi viae, F., & Mansoriyan Ravandi, F. (2019). The effect of work-family conflict on job burnout: A meta-analysis. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 5(2), 121-134. (Persian) <https://doi.org/10.22055/jiops.2019.28963.1121>
- Qureshi, S. (2013). The relationship between work motivation, burnout and intention to leave for the top level managers of garment industry (A case study of Indian garment industry). *International Journal of Human Resource Studies*, 3(4), 128. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v3i4.4609>
- Ryan, M. K., Haslam, S. A., Morgenroth, T., Rink, F., Stoker, J., & Peters, K. (2016). Getting on top of the glass cliff: Reviewing a decade of evidence, explanations, and impact. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 446-455. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.008>
- Sardinha Lima, G. (2019). *The challenges of female managers in Ireland*. Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland. [gisellesardinalima.pdf \(ncirl.ie\)](https://ncirl.ie/gisellesardinalima.pdf)
- Taylor, C. J. (2010). Occupational sex composition and the gendered availability of workplace support. *Gender & Society*, 24(2), 189-212. <https://doi.org/10.1177/0891243209359912>
- Vetter, J. (2021). The glass Cliff–Women’s thrive to save poor performance and how to approach it in the workplace. *Junior Management Science*, 6(1), 39-59. <https://doi.org/10.5282/jums/v6i1pp39-59>
- Yaghi, A. (2018). Glass cliff or glass prison: Think evil-think men in organizational leadership. *International Journal of Public Administration*, 41(12), 998-1008. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1317800>
- Zarghamifard, M., & Behboudi, M. R. (2014). The glass cliff phenomenon: Women experiences and challenges in leadership position. *Organizational Culture Management*, 12(2), 191-211. (Persian) <https://doi.org/10.22059/JOMC.2014.51180>