

Isu dan Cabaran yang Dihadapi oleh Kepimpinan Wanita dalam Institusi Pendidikan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET)

Issues and Challenges Faced by Women Leaders in Technical and Vocational Education and Training (TVET) Institutions

Nur Ainaa Syifaa Annuar¹, Asnidatul Adilah Ismail^{2*}

¹ Faculty of Technical and Vocational Education,
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, 86400, Johor, MALAYSIA

² Department of Information Technology and Communication,
Politeknik Balik Pulau, 11000, Pulau Pinang, MALAYSIA

*Corresponding Author: tvet1720@gmail.com
DOI: <https://doi.org/10.30880/jttr.2025.03.01.001>

Maklumat Artikel

Diserah: 3 November 2024
Diterima: 14 Jun 2025
Diterbitkan: 30 Jun 2025

Kata Kunci

Isu dan cabaran, TVET, kepimpinan wanita, stereotaip jantina, budaya organisasi, pengurusan wanita yang lemah

Abstrak

Kajian literatur sistematik ini mengenal pasti isu dan cabaran yang dihadapi oleh wanita dalam institusi Pendidikan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET). Wanita dalam kedudukan kepimpinan TVET dapat membawa pendekatan yang inklusif dan holistik dalam pengurusan dan perancangan pendidikan vokasional. Dalam kajian tinjauan literatur bersistem ini pengkaji telah menganalisis sebanyak 22 penulisan berilmiah yang merangkumi artikel, jurnal, proceeding dan tesis berdasarkan penyelidikan kualitatif dan kuantitatif daripada platform penyelidikan terkemuka seperti Emerald, ProQuest Dissertations & Theses Global, Scopus dan Google Scholars telah dianalisis menggunakan garis panduan PRISMA. Kajian ini menentukan sebelas (11) domain Isu dan Cabaran yang dihadapi oleh Kepimpinan Wanita dalam Institusi TVET seperti stereotaip jantina, pengurusan wanita yang lemah, diskriminasi organisasi, budaya organisasi, cabaran mempengaruhi pelaksanaan perubahan, halangan struktur dan sikap wanita dalam jawatan kepimpinan dalam organisasi, metafora siling kaca, kekurangan pembangunan professional dan pementoran, organisasi berat sebelah (bias), cabaran komunikasi dan halangan keluarga untuk bekerja. Hasil kajian ini menunjukkan bahawa kajian-kajian terdahulu telah membuktikan bahawa isu dan cabaran yang dihadapi oleh wanita memberi kesan kepada kepimpinan wanita dalam sesebuah institusi. Oleh itu, penyertaan wanita dalam kepimpinan TVET adalah penting untuk mencapai kesaksamaan jantina dan memastikan bidang ini terus berkembang dan relevan dengan keperluan industri. Melalui usaha yang berterusan dan pelaksanaan langkah-langkah yang tepat, dapat mewujudkan persekitaran yang lebih kondusif dan menyokong untuk kepimpinan wanita dalam TVET.

Keywords

Issues and challenges, TVET, women's leadership, gender stereotypes, organizational culture, poor management of women

Abstract

This systematic literature review identifies issues and challenges faced by women in Technical and Vocational Training Education (TVET) institutions. Women in TVET leadership positions can bring an inclusive and holistic approach in the management and planning of vocational education. In this systematic literature review, the researcher has analyzed a total of 22 scholarly writings that include articles, journals, proceedings and theses based on qualitative and quantitative research from leading research platforms such as Emerald, ProQuest Dissertations & Theses Global, Scopus and Google Scholars have been analyzed using PRISMA guidelines. This study determined eleven (11) domains of Issues and Challenges faced by Women's Leadership in TVET Institutions such as gender stereotypes, poor management of women, organizational discrimination, organizational culture, challenges affecting the implementation of change, structural barriers and attitudes of women in leadership positions in organizations, glass ceiling metaphors, lack of professional development and mentoring, biased organizations, communication challenges and family barriers to work. The results of this study show that previous studies have proven that the issues and challenges faced by women have an impact on women's leadership in an institution. Therefore, the participation of women in TVET leadership is essential to achieve gender equality and ensure that the field continues to grow and is relevant to the needs of the industry. Through continuous efforts and the implementation of the right measures, it can create a more conducive and supportive environment for women's leadership in TVET.

1. Pengenalan

Dalam beberapa dekad kebelakangan ini, kepimpinan wanita telah menjadi topik yang semakin mendapat perhatian dan pengiktirafan di seluruh dunia. Wanita di pelbagai bidang, dari politik hingga korporat, telah menunjukkan keupayaan mereka untuk memimpin dengan berkesan dan membawa perubahan positif. Kepimpinan wanita sering kali dikaitkan dengan gaya yang inklusif, empatik, dan kolaboratif, yang berbeza daripada pendekatan tradisional yang lebih autoritatif. Gaya kepimpinan ini tidak hanya menyumbang kepada suasana kerja yang lebih harmoni, tetapi juga sering dikaitkan dengan peningkatan inovasi dan prestasi organisasi. Wanita pernah dianggap layak untuk menguruskan rumah tangga sahaja. Kini, selaras dengan perkembangan keupayaan wanita dalam kedua-dua sektor pendidikan dan ekonomi, mereka telah berjaya mencapai kemajuan yang besar dalam sektor pekerjaan (Hamzah, Hamzah, Othman, & Devi, 2016). Bilangan wanita yang berpendidikan tinggi dan berkemahiran telah meningkat secara global (Koburtay & Syed, 2019; Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu, 2017). Ini telah menyebabkan peningkatan bilangan wanita di tempat kerja, merentas semua peringkat, walaupun kadar pengangguran dalam kalangan siswazah wanita masih kekal tinggi (Aun, 2020). Wanita yang bekerja menerima gaji yang lebih rendah daripada rakan lelaki mereka untuk kerja yang sama. Bilangan wanita dalam jawatan kepimpinan adalah rendah (Hamzah et al., 2016; Hryniewicz & Vianna, 2018). Eagly dan Karau (2002) dan Jeong dan Harrison (2017) mendapati bahawa bilangan wanita di peringkat membuat keputusan adalah rendah dan mengenal pasti halangan yang dihadapi wanita dalam berusaha untuk memegang jawatan tinggi tersebut.

Kepimpinan wanita dalam bidang Pendidikan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) adalah aspek penting yang semakin mendapat perhatian. TVET memainkan peranan kritikal dalam menyediakan tenaga kerja yang berkemahiran tinggi dan berdaya saing. Dalam konteks ini, kehadiran wanita dalam kedudukan kepimpinan TVET bukan sahaja membawa perspektif baru tetapi juga menggalakkan kepelbagaian dan kesaksamaan dalam pendidikan dan latihan. Wanita dalam kedudukan kepimpinan TVET dapat membawa pendekatan yang inklusif dan holistik dalam pengurusan dan perancangan pendidikan vokasional. Gaya kepimpinan wanita yang cenderung kepada komunikasi terbuka, kolaborasi, dan empati dapat meningkatkan hubungan antara pelajar, tenaga pengajar, dan industri. Ini penting kerana TVET memerlukan kerjasama yang erat antara semua pihak untuk memastikan program latihan relevan dengan keperluan industri. Walaupun terdapat banyak manfaat, wanita dalam kepimpinan TVET sering menghadapi pelbagai cabaran. Antara cabaran utama adalah stereotaip jantina yang meragui keupayaan wanita dalam bidang yang sering dianggap didominasi oleh lelaki. Wanita juga mungkin menghadapi kesukaran untuk mendapatkan peluang latihan dan pembangunan profesional yang sama seperti lelaki. Kajian oleh UNESCO (2019) menunjukkan bahawa wanita dalam TVET sering kali kurang diwakili dalam bidang teknikal dan kejuruteraan. Hal ini disebabkan oleh persepsi bahawa bidang-bidang ini lebih sesuai untuk lelaki. Namun begitu, apabila wanita diberikan peluang untuk memimpin, mereka telah menunjukkan bahawa mereka mampu membawa perubahan yang signifikan dan positif dalam institusi TVET.

Namun begitu, bagi meningkatkan kepimpinan wanita dalam institusi TVET terdapat beberapa langkah yang perlu diambil antaranya adalah dengan memupuk kesedaran dan mengubah persepsi sosial mengenai peranan wanita dalam bidang teknikal dan vokasional. Kempen kesedaran yang berfokus kepada keupayaan dan pencapaian wanita dalam TVET boleh membantu memecahkan stereotaip jantina yang meragui keupayaan mereka. Selain itu, program pendidikan dan bengkel yang menekankan kepentingan kepelbagaian gender dalam kepimpinan boleh meningkatkan sokongan daripada masyarakat dan rakan sekerja (UNESCO, 2019). Di samping itu, bagi memastikan wanita dalam TVET mempunyai kemahiran dan pengetahuan yang diperlukan untuk memegang kedudukan kepimpinan, adalah penting untuk menyediakan peluang latihan dan pembangunan profesional yang setara. Program latihan yang disesuaikan untuk wanita, termasuk kursus pengurusan dan kepimpinan, boleh membantu mereka meningkatkan kemahiran kepimpinan. Selain itu, program mentoring dan bimbingan yang dikendalikan oleh pemimpin wanita yang berpengalaman boleh memberikan panduan dan sokongan yang diperlukan (Heilman, 2012).

Di Malaysia, terdapat beberapa wanita yang telah menunjukkan keupayaan mereka dalam memimpin institusi TVET. Contohnya, Dr. Roziah Omar, yang merupakan salah seorang pengarah di Jabatan Pendidikan Politeknik dan Kolej Komuniti, telah memainkan peranan penting dalam memperkukuh program-program latihan vokasional dan teknikal. Kepimpinan beliau telah membantu meningkatkan kualiti pendidikan TVET di Malaysia dan memastikan ia relevan dengan perkembangan industri semasa (Jabatan Pendidikan Politeknik dan Kolej Komuniti, 2021).

Secara keseluruhannya, kepimpinan wanita dalam institusi Pendidikan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) adalah penting untuk mencapai kepelbagaian dan kesaksamaan dalam bidang pendidikan dan latihan. Walaupun terdapat cabaran yang perlu diatasi, wanita telah menunjukkan bahawa mereka mampu memimpin dengan berkesan dan membawa perubahan positif dalam TVET. Usaha berterusan diperlukan untuk menyokong dan mempromosikan kepimpinan wanita dalam bidang ini, yang seterusnya akan memberi manfaat kepada masyarakat dan ekonomi secara keseluruhan.

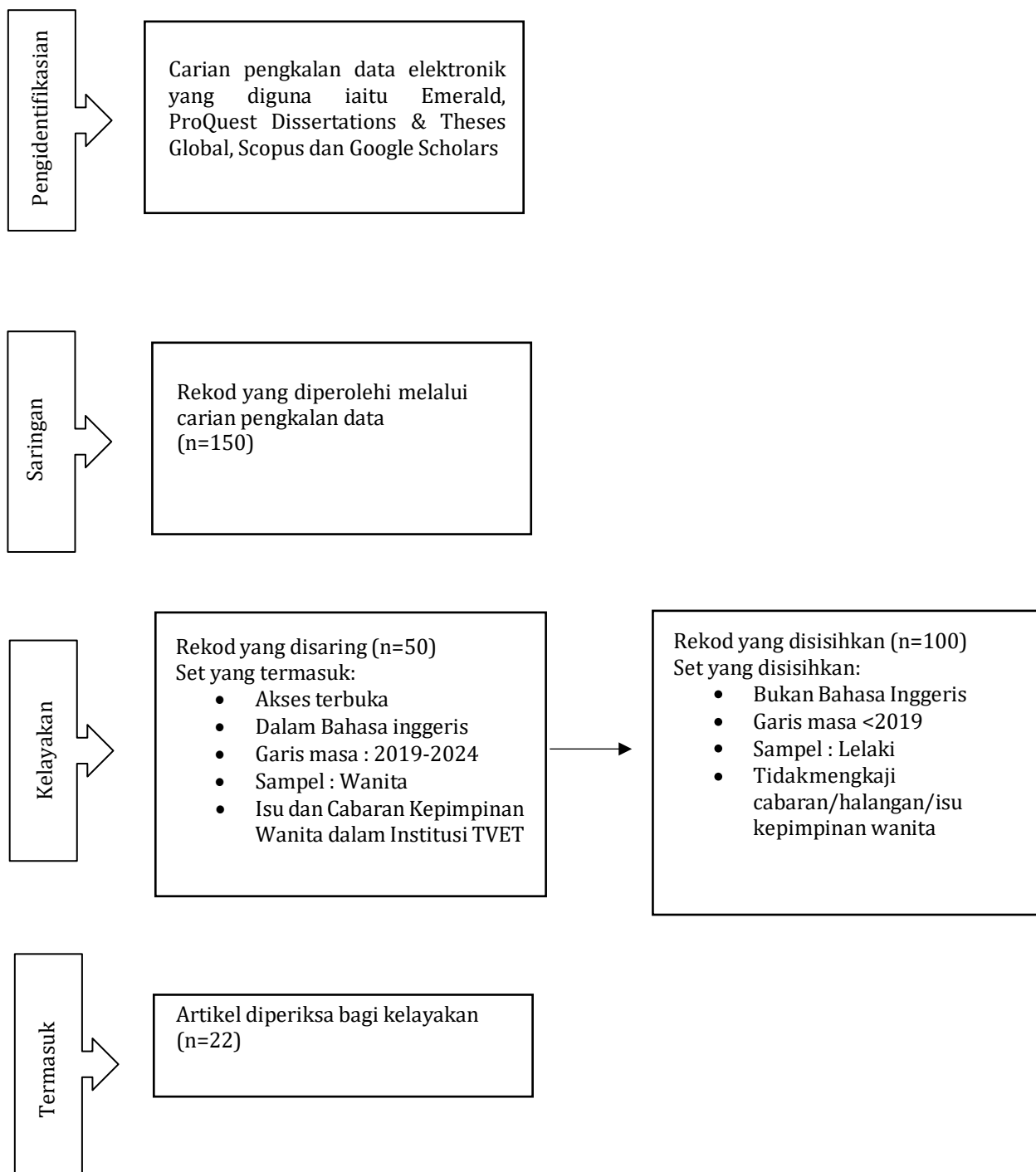
2. Metodologi

Kajian ini berdasarkan kajian literatur yang komprehensif dan sistematik dari tahun 2019 hingga 2024. Pelbagai sumber akademik, termasuk artikel saintifik, kertas penyelidikan, dan penerbitan daripada platform artikel bereputasi seperti Emerald, ProQuest Dissertations & Theses Global, Scopus dan Google Scholars telah diteliti dan dianalisis. Reka bentuk kajian ini berbentuk kualitatif dan kuantitatif telah dikenalpasti. Pangkalan data ini dipilih kerana liputan meluas kesusasteraan akademik dalam bidang pendidikan, khususnya isu dan cabaran kepimpinan wanita dalam institusi TVET. Kriteria kemasukan untuk memilih kajian ini telah ditetapkan berdasarkan objektif kajian, dengan tumpuan kepada isu dan cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita dalam institusi TVET.

Rajah 1 menggambarkan carta alir PRISMA untuk mencari artikel dan jurnal, yang terdiri daripada empat peringkat. Semasa peringkat Pengidentifikasian, carian telah dijalankan pada pangkalan data. Sebagai sebahagian daripada fasa awal kajian literatur yang sistematik, pencarian menyeluruh telah dijalankan menggunakan Emerald, ProQuest Dissertations & Theses Global, Scopus, dan Google Scholars, ia memfokuskan pada artikel, jurnal dan tesis penyelidikan yang telah terpilih. Rekod carian di peringkat saringan menghasilkan sejumlah 150 artikel, yang kemudiannya disaring lagi di peringkat kelayakan. Daripada jumlah ini, 100 artikel yang ditulis dalam bahasa selain bahasa Inggeris dan diterbitkan pada 2018 atau ke bawah telah diketepikan. Selain itu, kajian yang memberi tumpuan semata-mata kepada sampel lelaki dalam kajian kepimpinan tanpa menangani isu dan cabaran kepimpinan wanita di institusi TVET juga dikecualikan. Hanya tinggal 50 artikel selepas pengecualian ini, dan akhirnya, hanya 22 artikel telah dipilih selepas peringkat kemasukan. Analisis pemilihan artikel berdasarkan beberapa subjek carian iaitu artikel yang mengandungi Pencarian ini terdiri daripada memasukkan kata kunci yang berkaitan dengan topik kajian untuk mendapatkan semula artikel yang memenuhi kriteria penyelidikan Isu dan Cabaran yang dihadapi oleh Kepimpinan Wanita dalam Institusi Pendidikan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) seperti stereotaip jantina, pengurusan wanita yang lemah, diskriminasi organisasi, budaya organisasi, cabaran mempengaruhi pelaksanaan perubahan, halangan struktur dan sikap wanita dalam jawatan kepimpinan dalam organisasi, metafora siling kaca, kekurangan pembangunan profesional dan pementoran, organisasi berat sebelah, cabaran komunikasi dan halangan keluarga untuk bekerja. Manakala sampel kajian dalam artikel turut dikenalpasti dan dikategorikan kepada sampel kepimpinan wanita dalam institusi TVET. Secara keseluruhannya, 150 artikel yang dijumpai, terdiri daripada 25 artikel daripada Emerald, 10 daripada ProQuest Dissertations & Theses Global, 10 daripada Scopus dan 105 Google Scholars.

Walau bagaimanapun, adalah penting untuk ambil perhatian bahawa terdapat had pada platform ini, terutamanya dari segi mengakses artikel secara penuh. Untuk menangani isu ini, proses pengecualian manual telah digunakan untuk mengalih keluar item yang tidak boleh diakses. Semasa proses ini, artikel telah disaring dengan teliti berdasarkan kriteria tertentu. Sebarang artikel yang ditulis dalam bahasa selain daripada bahasa utama penyelidikan pada mulanya diabaikan untuk memastikan halangan bahasa tidak menghalang kajian literatur yang komprehensif. Selain itu, hanya artikel penyelidikan yang tersedia secara percuma telah disertakan, yang membawa kepada pengecualian artikel yang memerlukan langganan berbayar untuk akses. Pelbagai sumber, termasuk artikel yang tersedia untuk umum, turut dimasukkan ke dalam analisis. Oleh yang demikian, artikel yang dicari perlu dinyatakan bahawa artikel yang diterbitkan sebelum 2019 tidak diambil kira, kerana tumpuan diberikan pada perspektif yang

lebih terkini. Kriteria kelayakan untuk kemasukan merangkumi artikel yang diterbitkan dalam tempoh sembilan tahun yang lalu untuk memberikan pandangan yang lebih terkini.



Rajah 1 Carta alir PRISMA mengenai isu dan cabaran kepimpinan wanita dalam institusi TVET bagi tahun 2019 hingga 2024

3. Dapatan Kajian

Dalam kajian tinjauan literatur bersistem ini pengkaji menggunakan sebanyak 22 penulisan ilmiah yang merangkumi artikel, jurnal dan tesis. Jadual 1 membentangkan analisis untuk kajian ini, yang mengkaji isu dan cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita di institusi TVET. Analisis ini melangkaui Malaysia untuk memasukkan kajian yang dijalankan di pelbagai negara lain, termasuk Zimbabwe, Filipina, Republik Maldives, Yaman, Afrika Selatan, United Kingdom, Ireland, India, Balkan, dan Arab Saudi, yang kesemuanya juga telah

meneroka cabaran yang dihadapi oleh wanita dalam peranan kepimpinan dalam institusi ini.

Jadual 1 Analisis isu dan cabaran kepimpinan wanita di institusi TVET

No	Pengarang	Kajian	Aspek
1	Shava et al. (2019)	Cabaran yang dihadapi wanita dalam jawatan kepimpinan sekolah: Pengalaman dari daerah Zimbabwe	Kajian ini, yang dijalankan di daerah luar bandar di Zimbabwe, bertujuan untuk memahami cabaran yang dihadapi wanita dalam jawatan kepimpinan sekolah. Dengan menggunakan paradigma penyelidikan kualitatif, enam sekolah di satu daerah luar bandar telah dipilih untuk kajian ini. Panduan temu bual separa berstruktur digunakan untuk mengumpul data daripada enam ketua perempuan - tiga dari sekolah rendah dan tiga dari sekolah menengah. Perbincangan kumpulan fokus telah diadakan dengan guru-guru dari sekolah yang sama. Kajian mendapati terdapat halangan budaya, struktur, ekonomi dan sosial yang dihadapi wanita dalam jawatan kepimpinan sekolah. Kajian ini mengesyorkan agar strategi yang berbeza perlu disediakan untuk program pembangunan untuk wanita dalam jawatan kepimpinan.
2	Deiana & Fabbri (2020)	Halangan kepada kejayaan pemimpin wanita dalam industri hospitaliti	Kajian ini mengkaji kesaksamaan jantina dalam industri hospitaliti di UK dan Ireland, khususnya memfokuskan pada faktor yang mempengaruhi keputusan wanita untuk meneruskan peranan pengurusan kanan. Tinjauan terhadap 515 wanita telah dijalankan untuk mengenal pasti halangan dan teknik yang bermanfaat untuk kemajuan kerjaya. Walaupun beberapa penemuan bercanggah dengan literatur terdahulu, cadangan untuk menggalakkan kesaksamaan jantina termasuk melaksanakan waktu kerja yang fleksibel dan program pembangunan bakat dalam perniagaan hospitaliti untuk menyokong wanita mencapai jawatan pengurusan kanan.
3	Bonzet & Frick (2019)	Ke arah rangka kerja konsep untuk menganalisis pengalaman jantina	Ketaksamaan jantina di kolej TVET di Afrika Selatan menghalang peluang kepimpinan untuk wanita. Pemimpin wanita dalam TVET menghadapi cabaran untuk mengimbangi kerjaya profesional mereka dengan tanggungjawab keluarga, dan pengalaman mereka boleh dikategorikan kepada tiga laluan kerjaya: belajar, memperoleh dan melaksanakan peranan kepimpinan. Penulis mencadangkan rangka kerja konseptual yang menangani tema seperti pengalaman yang dipengaruhi secara demografi, menjadi pemimpin, cabaran berkaitan jantina, konteks kepimpinan dan strategi untuk mengurus pengalaman jantina. Berdasarkan model bimbingan perniagaan Maritz, rangka kerja itu bertujuan untuk menangani faktor yang menyumbang kepada kurang perwakilan wanita dalam kepimpinan TVET. Kajian ini menyetekahkan isu jantina yang berkaitan dengan keseluruhan sektor kolej TVET dan memerlukan perhatian daripada pemimpin semasa dan masa depan, pembuat keputusan dan pemaju dasar.

4	Palillo (2022)	Cabaran yang dihadapi oleh pemimpin wanita dalam jawatan kepimpinan tertinggi akademik	Kepimpinan Pengajian Tinggi di Filipina baik di Universiti dan Kolej Negeri (SUC) dan Universiti dan Kolej Tempatan (LUC) telah diketuai oleh pemimpin lelaki. Walau bagaimanapun, dalam dunia yang berubah ini, ramai wanita yang diberi kuasa telah mengambil kedudukan kepimpinan tertinggi sektor ini dan menyesuaikan amalan baik yang akan memberi manfaat kepada institusi yang mereka berkhidmat. Dalam iklim perubahan ini di mana gaya kepimpinan baharu diterapkan, cabaran tidak dapat dielakkan memerlukan kemahiran untuk membuat keputusan bijak yang akan memberi manfaat kepada semua pihak berkepentingan. Dalam kajian ini, lima wanita presiden telah ditemu bual untuk meneroka bagaimana mereka melihat cabaran dalam perjalanan kepimpinan mereka. Penemuan mendedahkan bahawa presiden wanita mengalami cabaran yang sama seperti lelaki dalam pelbagai cara namun cabaran-cabaran ini menjadikan iman mereka lebih kuat dan watak mereka lebih baik. Sebaliknya, cabaran mempengaruhi pelaksanaan perubahan. Ia adalah satu cabaran yang besar tetapi keinginan mereka untuk meletakkan masing-masing institusi yang menjadi tumpuan mendorong mereka untuk menjadi lebih berazam dengan pendekatan keibuan proses tersebut. Ini telah menjadi kelebihan mereka dalam menguatkuasakan kerja berpasukan di kalangan pekerja mereka yang terbuka pintu untuk kelancaran pelaksanaan perubahan.
5	Waheeda & Nishan (2018)	Cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita di institusi pengajian tinggi di Republic Maldives	Kajian penyelidikan di seluruh dunia secara konsisten menonjolkan isu wanita kurang diwakili dalam jawatan pentadbiran kanan di institusi pengajian tinggi. Begitu juga di Maldives, terdapat ketidakseimbangan jantina dalam sektor pendidikan tinggi, dengan lebih ramai lelaki memegang jawatan lebih tinggi daripada wanita. Kajian ini bertujuan untuk meneroka cabaran yang dihadapi oleh pemimpin wanita di institusi pengajian tinggi di Maldives. Pendekatan kaedah campuran telah digunakan, dengan soal selidik tinjauan yang terdiri daripada tiga bahagian dan temu bual susulan. Soal selidik mengumpul maklumat demografi dalam Bahagian Satu, menilai cabaran pada skala Likert dalam Bahagian Dua, dan mengumpul data kualitatif dalam Bahagian Tiga. Tinjauan itu dijalankan dengan 12 pemimpin wanita yang dipilih secara rawak daripada lima IPT di Maldives. Data telah dianalisis untuk kekerapan dan peratusan, dan tema telah dikenal pasti dalam respons kualitatif dan temu bual. Cabaran yang dikenal pasti untuk pemimpin wanita di IPT di Maldives termasuk beban kerja yang berat, peluang pembangunan kerjaya yang terhad, kekurangan suara dan sokongan yang tidak mencukupi. Cadangan untuk memperkasakan wanita di IPT di Maldives termasuk menawarkan jadual kerja yang fleksibel, memberi tumpuan kepada produktiviti, menyediakan pelbagai peluang pembangunan profesional, menawarkan rangkaian bimbingan dan sokongan, menangani diskriminasi jantina, dan memastikan gaji yang adil.

6	Zomer (2024)	Dunia lelaki? cabaran, strategi dan refleksi tentang peranan jantina dan peranan organisasi dalam kepimpinan, oleh pemimpin wanita yang bekerja di pendidikan tinggi	Kajian ini mendapati enam cabaran utama (aspek perhubungan kepimpinan, menghadapi bias gender, aspek emosi kepimpinan, cabaran intrinsik, budaya daya saing, dan tindakan positif) dan lima kelompok strategi (pendekatan sistematik, membina perpaduan pasukan, pembangunan kepimpinan, komunikasi persuasif, dan penyelesaian konflik). Di samping itu, pemimpin wanita menganggap bahawa jantina mereka memainkan peranan dalam kepimpinan, dan mereka melihat budaya kerja yang lebih maskulin dengan sokongan organisasi yang sederhana. Perbezaan antara pemimpin akademik dan perkhidmatan agak kecil.
7	Thomson (2023)	Cabaran yang dihadapi wanita dalam kepimpinan dan kesannya terhadap prestasi kerja	Wanita telah mencapai kemajuan yang ketara dalam pelbagai industri sebagai pemimpin dalam perjuangan mereka untuk hak, mengatasi halangan dan cabaran sejarah. Walaupun wanita secara tradisinya terhad kepada peranan pengasuh dan dianggap lebih rendah daripada lelaki, perubahan masyarakat telah membolehkan wanita mengambil peranan yang lebih pelbagai. Walau bagaimanapun, diskriminasi berdasarkan jantina terus menghalang wanita daripada mencapai potensi penuh mereka dalam tenaga kerja.
8	Amin et al. (2021)	Halangan yang dihadapi oleh pemimpin wanita di peringkat universiti dan kaedah yang mereka gunakan untuk mengatasinya	Kajian ini melihat kesukaran yang dihadapi wanita untuk menjadi pemimpin yang berjaya dan bagaimana mereka menangani cabaran ini. Para penyelidik bercakap dengan 12 pemimpin wanita melalui telefon kerana pada ketika wabak melanda, dengan itu melalui menganalisis maklumat untuk mencari tema yang sama. Kajian ini mendapati bahawa wanita menghadapi cabaran seperti sekatan budaya, masalah keluarga, isu dengan rakan sekerja, diskriminasi dan halangan untuk meningkat dalam kerjaya mereka. Pemimpin wanita mempunyai strategi untuk menghadapi cabaran ini yang dipanggil "Pelan Induk." Kajian ini juga membincangkan tentang maksud penemuan ini untuk pemimpin wanita.
9	Al-Monefie (2023)	Halangan yang dihadapi oleh wanita di Yaman yang berusaha untuk mencapai peranan kepimpinan dalam pendidikan tinggi di peringkat pertengahan dan senior	Wanita dalam pendidikan tinggi berpotensi untuk membawa perubahan positif di negara mereka dengan mengambil peranan kepimpinan, tetapi pentadbir wanita di Yaman menghadapi banyak halangan yang menghalang mereka daripada mencapai jawatan kanan. Melalui temu bual dengan pentadbir wanita di sebuah universiti di Yaman Utara, kajian ini meneroka halangan institusi, budaya, pendidikan dan profesional yang menghalang kemajuan wanita dalam kepimpinan pendidikan tinggi. Dapatan kajian ini menggariskan kesan kekurangan pemimpin wanita dalam pendidikan tinggi dan kekurangan sokongan daripada komuniti dan keluarga mereka. Kajian ini menyimpulkan bahawa halangan institusi dan budaya merupakan halangan penting kepada pemerikasaan wanita di Yaman dan menekankan kepentingan memperkasa dan menyokong pentadbir wanita dalam memajukan jawatan kepimpinan.

10	Tabassum & Rafiq (2023)	Cabaran kepimpinan: Pengalaman pemimpin wanita	Matlamat kajian adalah untuk meneroka kesukaran yang dihadapi oleh wanita dalam mencapai jawatan kepimpinan. Di seluruh dunia, hanya 33% wanita memegang peranan kepimpinan, dengan jumlah yang lebih rendah di Pakistan. Rangka kerja Eagly dan Carli (2003) menonjolkan pelbagai halangan yang menghalang wanita daripada mencapai jawatan kepimpinan. Pendekatan kualitatif telah digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang cabaran. Sepuluh ketua jabatan wanita dari universiti sektor awam di Rawalpindi telah dipilih melalui persampelan bertujuan bukan kebarangkalian dan menawarkan diri untuk mengambil bahagian dalam temu duga mendalam. Penemuan ini mendedahkan halangan di tempat kerja, rumah dan peringkat individu, seperti stereotaip jantina, isu keseimbangan kerja-keluarga dan kebimbangan penampilan peribadi. Kajian ini mencadangkan pendekatan pelbagai aspek untuk menangani cabaran ini di semua peringkat.
11	Galsanjigmed & Sekiguchi (2023)	Analisis mendalam tentang halangan yang dihadapi oleh wanita dalam peranan kepimpinan, mengkaji pelbagai cabaran yang menghalang kemajuan kerjaya wanita	Pengurusan kepelbagaian bertujuan untuk menggalakkan kesaksamaan jantina dan mewujudkan persekitaran kerja yang menyokong untuk wanita, tetapi berat sebelah dan stereotaip jantina sering menghalang wanita daripada maju ke dalam peranan kepimpinan. Kajian ini meneroka cabaran yang dihadapi wanita dalam mengejar jawatan kepimpinan dalam organisasi, dengan mengambil kira faktor luaran dan dalaman. Penemuan mencadangkan keperluan untuk amalan yang menyokong kemajuan wanita ke dalam peranan kepimpinan.
12	Chikwe et al. (2024)	Menavigasi ikatan berganda: strategi untuk pemimpin wanita dalam mengatasi stereotaip dan berat sebelah kepimpinan	Kajian ini meneroka cara untuk pemimpin wanita mengharungi cabaran ini, dengan mencabar stereotaip dan berat sebelah untuk mencapai kejayaan dalam peranan kepimpinan. Ia mengakui kehadiran meluas stereotaip jantina dan berat sebelah dalam kepimpinan, dan kesannya terhadap kemajuan wanita dalam jawatan kepimpinan.
13	Hardy (2019)	Cabaran yang dihadapi pemimpin wanita dalam jawatan peringkat pertengahan di Kolej Komuniti Bandar	Walaupun wanita lebih cenderung untuk memegang jawatan kepimpinan di kolej komuniti secara keseluruhan, namun masih kurang diwakili dalam peranan peringkat kanan berbanding lelaki. Dengan ramai presiden kolej komuniti semasa yang akan bersara, terdapat keperluan untuk memberi tumpuan untuk mempromosikan wanita dalam jawatan kepimpinan peringkat pertengahan untuk merapatkan jurang kepimpinan. Kajian terdahulu memberi tumpuan terutamanya kepada wanita dalam peranan kepimpinan tertinggi, tetapi adalah penting untuk mengkaji juga cabaran yang dihadapi oleh wanita dalam jawatan peringkat pertengahan seperti dekan dan pengarah. Kecondongan dan stereotaip jantina boleh memberi kesan kepada peluang wanita untuk maju, dan adalah penting untuk memberikan sokongan dan latihan yang lebih baik untuk wanita dalam peranan ini. Kajian ini menyerlahkan kepentingan mewujudkan saluran kepimpinan yang lebih inklusif dan amalan pengambilan pekerja untuk wanita di kolej komuniti.

14	Singh et al. (2024)	Halangan kepada kepimpinan wanita: kajian empirikal mengenai sektor hospitaliti India	Kajian ini mengkaji tentang pelbagai cabaran yang menghalang wanita daripada mengambil alih peranan kepimpinan dalam sektor hospitaliti, seperti berat sebelah organisasi, kurang ketegasan, dan rangkaian yang lemah. Kajian ini menekankan kepentingan mempromosikan kepelbagaian jantina dan memperkasakan wanita untuk mengatasi halangan ini. Data dikumpul daripada wanita yang bekerja dalam sektor hospitaliti di wilayah Delhi/NCR menggunakan metodologi keratan rentas dan persampelan kemudahan bukan kebarangkalian. Analisis data menunjukkan bahawa berat sebelah organisasi, kekurangan ketegasan, dan rangkaian yang lemah merupakan halangan yang ketara kepada kepimpinan wanita.
15	Thelma & Ngulube (2024)	Wanita dalam kepimpinan: Memeriksa halangan kemajuan wanita dalam jawatan kepimpinan	Dapatan kajian menunjukkan bahawa sikap masyarakat yang mendalam sering memihak kepada lelaki dalam peranan kepimpinan. Kecondongan tersirat, secara sedar dan tidak sedar, boleh membawa kepada amalan diskriminasi dalam pengambilan pekerja, kenaikan pangkat dan penilaian prestasi. Begitu juga, kajian mendapati bahawa wanita sering menghadapi peluang yang tidak sama rata untuk kemajuan, termasuk akses terhadap projek berprofil tinggi, tugas regangan, dan penajaan daripada pemimpin kanan. Tanpa akses yang sama kepada peluang meningkatkan kerjaya, wanita mungkin bergelut untuk membangunkan kemahiran dan pengalaman yang diperlukan untuk peranan kepimpinan.
16	Tippawat (2019)	Cabaran dan motivasi menjadi ketua wanita yang berkesan dalam organisasi	Hasil kajian ini menunjukkan bahawa Cabaran dan motivasi dalam setiap pemimpin wanita adalah berbeza. Walau bagaimanapun, mereka menghadapi beberapa faktor mencabar yang serupa iaitu konteks organisasi, matlamat kerjaya dan had umur, serta kemahiran dan pengalaman. Untuk motivasi yang digunakan oleh pemimpin wanita untuk mengatasi cabaran bergantung pada matlamat kerjaya mereka. Tambahan pula konteks organisasi boleh menjadi faktor motivasi untuk mendorong pekerja wanita berjaya dalam kerjaya mereka.
17	Mainah & Perkins (2015)	Cabaran yang dihadapi pemimpin warna wanita dalam pengajian tinggi A.S	Walaupun menghadapi cabaran, seperti kemajuan kerjaya yang perlahan dan kekurangan kepelbagaian dalam kepimpinan universiti, wanita kulit berwarna menjadi lebih menonjol dalam peranan kepimpinan pendidikan tinggi. Kajian ini bertujuan untuk mencabar kepercayaan bahawa wanita kulit hitam adalah lebih rendah dalam jawatan kepimpinan dalam akademik. Walhal wanita di A.S. memperoleh majoriti ijazah pascamenengah dan peratusan kecil memegang jawatan presiden kolej, masih terdapat jurang yang ketara antara lelaki dan wanita dalam peranan kepimpinan. Amalan kepimpinan semasa tidak menghargai sepenuhnya kecekapan yang biasanya dikaitkan dengan wanita, terdapat faedah peningkatan perwakilan wanita dalam akademik. Ahli akademik wanita membawa perspektif dan pengalaman unik yang belum dipertimbangkan dalam proses membuat dasar dan keputusan.

18	Abdulrahman Amoush (2020)	Ciri-ciri wanita dan peranan baru dalam kepimpinan	Kajian ini bertujuan untuk meneroka peranan wanita dalam kepimpinan dalam dunia perniagaan, memandangkan tumpuan yang semakin meningkat terhadap sifat dan keupayaan positif wanita dalam jawatan kepimpinan. Dari segi sejarah, kepimpinan dalam perniagaan telah didominasi oleh lelaki, tetapi dengan peningkatan dalam pendidikan dan kemahiran wanita, perbincangan mengenai kepimpinan wanita menjadi lebih menonjol. Kajian ini mengkaji bagaimana penyertaan wanita dalam perniagaan boleh membawa manfaat praktikal dan ekonomi, dan akan menyerlahkan kualiti unik yang dibawa oleh wanita kepada landskap perniagaan yang sentiasa berkembang. Walau bagaimanapun, kajian itu juga mengakui bahawa wanita dalam kepimpinan masih menghadapi cabaran seperti stereotaip jantina, siling kaca, dominasi lelaki, dan kebimbangan etika.
19	Qadir (2019)	Cabaran kepimpinan dan pengurusan wanita di India	Selama bertahun-tahun kerajaan cuba membuat dasar dan program untuk memajukan wanita dalam perusahaan dan organisasi kerajaan. Di negara membangun terutamanya di kawasan luar bandar, wanita menghasilkan lebih daripada 55 peratus makanan yang ditanam. Pelbagai kajian menunjukkan bahawa wanita terbukti menjadi pemilik perniagaan yang berjaya dan juga pengurus yang berjaya.
20	Pavlović & Ljumović (2016)	Prospek dan cabaran untuk wanita pemimpin dari Balkan	Kajian ini mengkaji perwakilan pemimpin wanita dalam perniagaan dan politik di Serbia dan negara jiran, dengan menyatakan bahawa walaupun wanita telah memperjuangkan kesaksamaan dalam masyarakat, kemajuan tidak sekata di Eropah Timur. Beberapa negara anggota EU telah mencapai pariti jantina di parlimen mereka, tetapi Bosnia dan Herzegovina ketinggalan dengan hanya 17% ahli Parlimen wanita. Makalah itu mengaitkan perbezaan ini dengan sikap tradisional, kekurangan kepercayaan terhadap kebolehan kepimpinan wanita, dan tindakan kerajaan yang tidak mencukupi mengenai kesaksamaan jantina.
21	Alotaibi (2020)	Wanita dan kepimpinan saudi: memperkasa wanita sebagai pemimpin pengajian tinggi institusi	Arab Saudi mempunyai prestasi jurang jantina yang lemah, tetapi telah menyaksikan pertumbuhan ketara dalam penyertaan tenaga buruh wanita. Walaupun wanita kebanyakannya bekerja dalam sektor pendidikan, mereka kurang diwakili dalam peranan kepimpinan. Wawasan 2030 kerajaan bertujuan memperkasakan wanita melalui pelbagai pembaharuan. Satu kajian telah dijalankan menggunakan temu bual dengan pendidik Saudi, mendedahkan halangan organisasi, budaya dan peribadi terhadap kepimpinan wanita. Para peserta mencadangkan pembaharuan menyeluruh untuk menangani halangan ini dan menggalakkan kemajuan wanita dalam jawatan kepimpinan.

22	Othman et al. (2023)	Kepimpinan wanita di Malaysia: Isu dan cabaran	Kajian ini meneroka cabaran yang dihadapi oleh wanita dalam peranan kepimpinan tertinggi dalam sektor awam Malaysia, khususnya menumpukan pada stereotaip gender, peranan sosial dan model pengurusan lelaki. Penyelidikan itu melibatkan 456 eksekutif wanita di 23 kementerian di Malaysia. Dapatan kajian menunjukkan bahawa stereotaip jantina dan model pengurusan lelaki merupakan halangan utama wanita dalam jawatan membuat keputusan. Kajian ini mencadangkan pelaksanaan program untuk menangani cabaran ini dan mencapai matlamat Dasar Wanita Negara menjelang 2030.
----	----------------------	--	---

Jadual 2 menunjukkan domain matriks konsep untuk isu dan cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita dalam institusi TVET. Terdapat sebelas (11) domain yang dikenal pasti daripada 22 artikel seperti stereotaip jantina, pengurusan wanita yang lemah, diskriminasi organisasi, budaya organisasi, cabaran mempengaruhi pelaksanaan perubahan, halangan struktur dan sikap wanita dalam jawatan kepimpinan dalam organisasi, metafora siling kaca, kekurangan pembangunan professional dan pementoran, organisasi berat sebelah (bias), cabaran komunikasi dan halangan keluarga untuk bekerja.

Jadual 2 Jadual domain matriks isu dan cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita dalam institusi TVET

		Domain Isu dan Cabaran oleh Kepimpinan Wanita dalam Intitusi TVET										
No	Pengarang	Stereotaip Jantina	Pengurusan Wanita yang lemah	Diskriminasi Organisasi	Budaya Organisasi	Cabaran mempengaruhi pelaksanaan perubahan	Halangan Struktur dan Sikap Wanita dalam Jawatan Kepimpinan dalam Organisasi	Metafora Siling Kaca	Kekurangan Pembangunan Profesional dan Pementoran	Organisasi berat sebelah (bias)	Cabaran Komunikasi	Halangan keluarga untuk bekerja
1.	Shava et al. (2019)	√	√	√	√							
2.	Deiana & Fabbri (2020)	√	√									
3.	Bonzet & Frick (2019)			√	√							
4.	Palillo (2022)					√						
5.	Waheeda & Nishan (2018)				√							
6.	Zomer (2024)	√			√		√					
7.	Thompson (2023)	√		√				√	√			
8.	Amin et al. (2021)	√		√	√			√				√
9.	Al-Monefie (2023)		√		√		√		√			
10.	Tabassum & Rafiq (2023)	√	√			√	√				√	√
11.	Galsanjigmed & Sekiguchi (2023)	√	√		√			√				
12.	Chikwe et al. (2024)	√			√							
13.	Hardy (2019)	√	√					√				
14.	Singh et al. (2024)	√	√							√		
15.	Thelma & Ngulube (2024)	√		√	√							
16.	Tippawat (2019)						√					
17.	Mainah & Perkins (2015)										√	

18.	Abdulrahman & Amoush (2020)	√					√	√				
19.	Qadir (2019)			√								√
20.	Pavlovic & Ljumovic (2016)						√					
21.	Alotaibi (2020)		√	√						√		
22.	Othman et al. (2023)	√							√			√
	JUMLAH	13	8	7	9	2	6	5	3	2	2	4

4. Perbincangan

Berdasarkan jadual 3 domain isu dan cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita banyak dikaji adalah stereotaip jantina diikuti dengan budaya organisasi. Merujuk kepada analisis kajian tinjauan literatur bersistem ini sebanyak 13 artikel yang mengkaji stereotaip jantina. Menurut Koenig et al. (2011) menyatakan prasangka terhadap pemimpin wanita timbul apabila mereka dinilai berdasarkan kepercayaan jantina dan persepsi sosial berbanding kemahiran dan kebolehan mereka. Oleh itu, kepercayaan orang ramai bahawa seseorang pemimpin harus mempunyai sifat atau sifat tertentu membawa kepada stereotaip jantina berkenaan dengan kepimpinan, di mana sifat maskulin dianggap lebih sesuai untuk seorang pemimpin (Carli & Eagly, 2016; Eagly, 1987; Lyness & Heilman, 2006). Stereotaip gender sebegini akan kekal dalam masyarakat yang terus berpegang kepada tanggapan bahawa hanya seorang lelaki atau seseorang yang mempunyai sifat maskulin boleh menjadi pemimpin yang baik (Carli & Eagly, 2016; Lyness & Heilman, 2006). Menurut Abdallah dan Jibai (2020) yang menunjukkan bahawa salah satu punca bilangan wanita yang kecil di peringkat kepimpinan ialah stereotaip terhadap wanita dan kurangnya pelaksanaan kesaksamaan gender dalam organisasi (Cullen & Murphy, 2018). Menurut Abdallah dan Jibai (2020) yang mendapati bilangan wanita yang kecil di peringkat kepimpinan adalah hasil daripada sikap stereotaip terhadap mereka.

Menurut Schein (1973) mengkaji stereotaip jantina di kalangan pemimpin kelas pertengahan dan menunjukkan bahawa kepercayaan terhadap ideologi "fikir pengurus-fikir lelaki" adalah kuat. Berdasarkan kepada Schein (1973, 1975) dan Rhee dan Sigler (2015) menyatakan bahawa kedua-dua pengurus lelaki dan wanita bersetuju bahawa ciri-ciri pengurus yang berjaya lebih cenderung untuk dipamerkan oleh lelaki. Kemudian, Schein, Mueller, Lituchy, dan Liu (1996) meneliti pelajar pengurusan yang berlainan jantina dari China dan Jepun mendapati bahawa ideologi "fikir pengurus-fikir lelaki" berlaku di kedua-dua negara. Semua pelajar lelaki dan perempuan dari kedua-dua negara mengaitkan pemimpin yang berjaya dengan ciri-ciri maskulin, sikap dan tingkah laku (Schein et al., 1996). Mereka membandingkan keputusan mereka dengan kajian yang dijalankan di AS, UK dan Jerman menggunakan instrumen, kaedah dan sampel yang sama dan mendapati bahawa ideologi "fikir pengurus-fikir lelaki" berlaku di seluruh dunia. Beberapa asas teori dan kelaziman sesetengah budaya yang menghargai stereotaip jantina menyokong lagi hujah ilmiah ini (Priyashantha, De Alwis, & Welmilla, 2021).

Hasil analisis yang dibuat dalam kajian ini pengkaji mendapati bahawa 9 artikel berdasarkan kajian terdahulu mengkaji mengenai domain budaya organisasi. Menurut Bagilhole et al. (2007) menyatakan bahawa budaya organisasi digambarkan sebagai proses dinamik yang boleh difahami sebagai apa yang dimiliki, sedang atau dilakukan oleh organisasi. Konsep budaya organisasi seperti yang diuraikan oleh O' Connor (2011), berhubung pengurusan merujuk kepada mitos, nilai dan amalan menerima jawatan wanita di peringkat bawahan organisasi dan menggambarkan jawatan pengurusan dalam hierarki sebagai maskulin. Tanpa mengira salah tanggapan tentang jantina dan kepimpinan, kajian empirikal menunjukkan bahawa pemimpin lelaki dan wanita berkelakuan sama apabila berada di kedudukan yang sama (Chin, 2011). Ia juga didapati bahawa walaupun lelaki menunjukkan lebih berorientasikan tugas dan tegas diri dalam persekitaran mereka, wanita lebih interpersonal, tidak mementingkan diri sendiri dan prihatin dengan orang lain, membezakan wanita berorientasikan orang daripada berorientasikan tugas (Bass & Avolio, 1994; McGregor, 1985).

Akhir sekali, kepimpinan wanita dalam organisasi telah menjadi topik yang semakin mendapat perhatian dalam kajian akademik dan amalan korporat. Wanita dalam posisi kepimpinan membawa perspektif unik yang berpotensi memperkayakan dinamika organisasi dan meningkatkan prestasi perniagaan. Penyelidikan menunjukkan bahawa organisasi dengan kepelbagaian gender yang lebih tinggi dalam kepimpinan cenderung

mempunyai keputusan kewangan yang lebih baik, inovasi yang lebih tinggi, dan budaya kerja yang lebih inklusif (Eagly & Carli, 2007; Desvaux, Devillard-Hoellinger, & Meaney, 2008). Walaupun terdapat manfaat yang signifikan, wanita sering menghadapi cabaran yang besar untuk mencapai dan mengekalkan posisi kepimpinan. Halangan seperti stereotaip gender, diskriminasi, dan kurangnya akses kepada jaringan sokongan profesional adalah antara isu yang perlu ditangani (Catalyst, 2020). Untuk mengatasi halangan ini, strategi seperti program mentorship, dasar kerja yang fleksibel, dan inisiatif kesedaran telah dicadangkan dan diimplementasikan dalam pelbagai organisasi (Sandberg, 2013). Selain itu, kajian ini juga menunjukkan bahawa gaya kepimpinan wanita sering kali berorientasikan pada kolaborasi dan pembangunan hubungan, yang boleh memberikan kelebihan dalam persekitaran kerja yang kompleks dan berdaya saing masa kini (Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001). Gaya kepimpinan yang inklusif dan empatik ini boleh membantu dalam membina pasukan yang lebih kuat dan kohesif, serta meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen pekerja.

5. Kesimpulan

Secara keseluruhannya, berdasarkan seramai 22 artikel yang telah diteliti dan dibincangkan mengenai isu dan cabaran yang dihadapi oleh kepimpinan wanita dalam institusi Pendidikan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET), beberapa tema utama telah dikenalpasti. Wanita dalam kepimpinan TVET menghadapi pelbagai halangan termasuk stereotaip jantina, pengurusan wanita yang lemah, diskriminasi organisasi, budaya organisasi, cabaran mempengaruhi pelaksanaan perubahan, halangan struktur dan sikap wanita dalam jawatan kepimpinan dalam organisasi, metafora siling kaca, kekurangan pembangunan profesional dan pementoran, organisasi berat sebelah (bias), cabaran komunikasi dan halangan keluarga untuk bekerja. Oleh yang demikian, penyertaan wanita dalam kepimpinan TVET adalah penting untuk mencapai kesaksamaan jantina dan memastikan bidang ini terus berkembang dan relevan dengan keperluan industri. Melalui usaha yang berterusan dan pelaksanaan langkah-langkah yang tepat, dapat mewujudkan persekitaran yang lebih kondusif dan menyokong untuk wanita dalam kepimpinan dalam institusi TVET. Kepimpinan wanita dalam TVET bukan sahaja membawa perspektif baru yang bermanfaat tetapi juga memacu kemajuan dan inovasi dalam Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional pada masa akan datang.

Penghargaan

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, 86400, Johor, Malaysia untuk menyokong penyelidikan ini.

Konflik Kepentingan

Tiada konflik kepentingan mengenai penerbitan penyelidikan ini.

Sumbangan Penulis

Penulis 1 mengesahkan bahawa bertanggungjawab untuk konsep dan reka bentuk kajian, pengumpulan data, Manakala penulis 2 bertanggungjawab dalam menganalisis dan tafsiran keputusan. Penulis 1 dan 2 bertanggungjawab dalam penyediaan manuskrip.

Rujukan

- Abdulrahman, M., & Amoush, A. H. (2020). Female characteristics and their new roles in leadership. *Journal of Business and Management Sciences*, 8(2), 38-47.
- Al-Monefie, S. A. (2023). Exploring The Challenges for Women Trying To Assume Mid and Senior Leadership Positions In Higher Education In Yemen (Doctoral dissertation, The American University in Cairo (Egypt)).
- Alotaibi, F. T. (2020). Saudi women and leadership: Empowering women as leaders in higher education institutions.
- Amin, M., Jalal, S., & Kausar, F. N. (2021). Challenges/Barriers Women Leaders Face and Coping Strategies They Use at University Level. *VFAST Transactions on Education and Social Sciences*, 9(4), 220-227.
- Bonzet, R., & Frick, L. (2019). Towards a conceptual framework for analysing the gendered experiences of women in TVET leadership. *Journal of Vocational, Adult and Continuing Education and Training*, 2(1), 1-21.
- Caan-Palillo, D. (2022). Challenges in academic top leadership as perceived by women leaders. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 11(1 (s)), pp-33.
- Chikwe, C. F., Eneh, N. E., & Akpuokwe, C. U. (2024). Navigating the double bind: Strategies for women leaders in overcoming stereotypes and leadership biases. *GSC Advanced Research and Reviews*, 18(3), 159-172.

- Deiana, M., & Fabbri, C. (2020). Barriers to the success of female leaders in the hospitality industry. *Research in Hospitality Management*, 10(2), 85-89.
- Galsanjigmed, E., & Sekiguchi, T. (2023). Challenges women experience in leadership careers: an integrative review. *Merits*, 3(2), 366-389.
- Hardy, K. L. (2019). *The challenges facing women leaders in mid-level positions at urban community colleges* (Doctoral dissertation, Old Dominion University).
- Mainah, F., & Perkins, V. (2015). Challenges facing female leaders of color in US higher education. *International Journal of African Development*, 2(2), 3.
- Mpofu, M. (2019). Challenges facing women in school leadership positions: Experiences from a district in Zimbabwe. *leadership*, 10, 14.
- Norasimah Othman, Radin Siti Aishah Radin A. Rahman, Nuha Abdullah and Rusyda Ramly. (2023). Female Leadership in Malaysia: Issues and Challenges. *Asian Women*, 39(1), 1-21
- Pavlović, D., & Ljumović, I. (2016). Prospects and Challenges for Female Leaders from the Balkans. *JWEE*, (1-2), 58-75.
- Qadir, M. (2019). The challenges of women leadership and management in India. In *Proceedings of 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success*.
- Singh, R., & Verma, J. (2024). BARRIERS TO WOMEN LEADERSHIP: AN EMPIRICAL STUDY ON INDIAN HOSPITALITY SECTOR. *Socio Economic Challenges*, 8(1), 224-232.
- Tabassum, S., & Rafiq, U. (2023). Leadership challenges: Experiences of women leaders. *Pakistan Journal of Social Research*, 5(02), 563-571.
- Thelma, C. C., & Ngulube, L. (2024). Women in Leadership: Examining Barriers to Women's Advancement in Leadership Positions. *Asian Journal of Advanced Research and Reports*, 18(6), 273-290.
- Thompson, A. (2023). *Challenges Women Face in Leadership and Its Effects on Job Performance* (Doctoral dissertation, St. Thomas University).
- Tippawat, P. (2019). *Challenges and motivations of being an effective female leader in organization*.
- Waheeda, A., & Nishan, F. (2018). Challenges of women leaders in higher education institutions in the Republic of Maldives. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(12), 8-22.
- Zomer, F. L. (2024). *A man's world?: Challenges, strategies and reflections on the role of gender and the role of organisations in leadership, by female leaders working in higher education* (Master's thesis, University of Twente).