



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

**KALIP YARGILAR İLE KARIYERDE YAPIŞKAN ZEMİN ARASINDAKİ
İLİŞKİDE SOSYAL AĞ KURMA VE AİLE-İŞ ÇATIŞMASININ
DÜZENLEYİCİ ARACI ETKİSİ: TÜRKİYE VE ÜRDÜN'DE ÇALIŞAN
KADINLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Tina SHABSOUGH

Doktora Tezi

Ankara, 2021

KALIP YARGILAR İLE KARIYERDE YAPIŞKAN ZEMİN ARASINDAKİ İLİŞKİDE
SOSYAL AĞ KURMA VE AİLE-İŞ ÇATIŞMASININ DÜZENLEYİCİ ARACI ETKİSİ:
TÜRKİYE VE ÜRDÜN'DE ÇALIŞAN KADINLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Tina SHABSOUGH

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana bilim Dalı

Doktora Tezi

Ankara, 2021

TEŞEKKÜR

Altı yıl önce başladığım bu yolculuğun sonuna geldiğimde hayalimi gerçekleştirmeye yardım eden herkese teşekkür etmek isterim. İlk olarak bu tez çalışmasındaki en büyük katkıyı sağlayan danışmanım Prof. Dr. Azize ERGENELİ'ye teşekkür ederim. Bu yolculukta bana her türlü destek verdiği, danışmanlık yaptığı ve yoğunluğuna rağmen zaman ayırdığı için ona minnettarlığımı ve teşekkürlerimi sunarım. Azize Hocayla çalışma fırsatına sahip olmaktan, onun işletme ve araştırma alanlarında geniş bilgileri ve tecrübelerinin bir kısmını bana aktarmasından onur duydum.

Bu tez çalışmasının ortaya çıkmasını sağlayan Doç. Dr. Anıl BOZ SEMERCİ'ye de teşekkür etmek isterim. Tez hazırlama sürecinde, özellikle analiz kısmında bana gösterdiğiniz devamlı yardım, destek ve anlayış için minnettarım. Sizinle ve Azize Hocayla çalışmak, hem Türkiye'deki hem de doktoradaki tecrübelerimi ve kişisel yeteneklerimi zenginleştirmiştir.

Türkiye'de doktora eğitimine devam etmek amacıyla bana bu fırsatı sağlayan ve burs veren Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığına teşekkür etmek isterim. Ayrıca, bizi doktora eğitime kabul eden, değerli ve tecrübeli hocaları bize tahsis eden, kaliteli bir eğitim elde etmek amacıyla gerekli araçları sağlayan Hacettepe Üniversitesi Rektörlüğüne de teşekkürlerimi sunarım.

Türkiye'de doktora eğitimi almaya karar verdiğim andan itibaren, bana sürekli manevi destek veren, bu işi başaracağıma inanan sevgili anneme ve aileme teşekkür ederim. Bu başarımda onların katkıları anlatılamaz. Şu anda aramızda olmayan ama akademik alana ilk adım atmamı teşvik eden, beni herkesten ve kendimden daha iyi tanıyan rahmetli babama da minnettarım.

Doktora eğitimim esnasında bana destek veren ve doktora eğitimimin başarıyla sonuçlanmasında katkı sağlayan ama burada tek tek adlarını sayamadığım Ürdün'deki bütün aile üyelerime ve arkadaşlarıma teşekkür ederim. Memleketim dışında olduğum halde kendimi ailemin arasında hissettiren Türkiye'deki ikinci aileme ve arkadaşlarıma da minnettarım. Bu yolculuğun ilk gününden itibaren bu aşamaya gelene kadar beni

cesaretlendiren, teşvik eden ve Türkçeme yardım eden Akif ÇAY'a teşekkür etmek isterim. Doktora eğitimi boyunca ve her aşamasında yanımda olan ve destekleyen Gulzoda MAKHMUDJONOVA ve Enaam UMRAN arkadaşlarıma müteşekkirim.

Doktora eğitimim sürecinde bana değer katan, eşsiz ve unutulmaz bir tecrübe yaşamamı sağlayan bölümümüzdeki bütün öğretim üyelerine teşekkürlerimi sunarım. Doktora eğitimim sürecinde derin bilgileriyle bana destek veren değerli ve tecrübeli Prof. Dr. Aydın ULUCAN, Prof. Dr. Bahtışen KAVAK, Prof. Dr. Leyla ÖZER, Prof. Dr. Mehmet Baha KARAN, Prof. Dr. Mustafa KILIÇ, Prof. Dr. Semra GÜNEY, Prof. Dr. Selin METİN CAMGÖZ, Prof. Dr. Ali Tarkan ÇAVUŞOĞLU, Doç. Dr. Arzu İLSEV, Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU, Doç. Dr. Özge TAYFUR EKMEKÇİ hocalarıma teşekkür etmeyi bir borç bilirim. Ayrıca, hem İşletme bölümünde hem de Sosyal Bilimler Enstitünde bütün idari personele teşekkürlerimi sunarım.

Doktora tez izleme komitesinde ve savunma jürisinde üye olan danışmanım Prof. Dr. Azize ERGENELİ, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümünde öğretim üyesi Prof. Dr. Özlem ATAY, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde öğretim üyesi Prof. Dr. Belgin AYDINTAN ile bölümümüzden Prof. Dr. Selin METİN CAMGÖZ ve Doç. Dr. Anıl BOZ SEMERCİ'nin desteği, yardımı ve değerli geribildirimleri için teşekkürlerimi sunarım.

Bu tez çalışması esnasında bilgi edinme ve araştırma konusunda destek veren Ürdün Üniversitesi Kadın Araştırmaları Merkezinde öğretim üyesi Prof. Dr. Amal Al Kharouf, Ürdün Üniversitesi Hemşirelik Fakültesinde öğretim üyesi Prof. Dr. Inaam Khalaf, Ürdün Alman Üniversitesi Lisansüstü İşletme Enstitünde öğretim üyesi Prof. Dr. Mamoun Akroush, meslektaşlarım Dr. Manal El-Fiki ve Basma Ishaqat'a minnettarım.

Son olarak, bu tez çalışmasının hem Türkiye hem de Ürdün'de başarılı biçimde yürütülmesine imkan veren, anket uygulaması ve veri toplaması konusunda yardım eden herkese teşekkür etmek isterim. Bu iki memleketimde zaman ayırıp anket sorularıma cevaplayan bütün katılımcılara teşekkürü borç bilirim.

ÖZET

SHABSOUGH, Tina; *Kalıp Yargılar ile Kariyerde Yapışkan Zemin Arasındaki İlişkide Sosyal Ağ Kurma ve Aile-İş Çatışmasının Düzenleyici Aracı Etkisi: Türkiye ve Ürdün’de Çalışan Kadınlar Üzerinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Ankara, 2021.

Kadınların iş gücüne katılım oranı giderek artmakla birlikte, üst düzey yönetim pozisyonlarındaki kadın sayısı çok düşüktür. Kadınların çoğunlukla örgütlerin alt ve orta düzey pozisyonlarında yoğunlaşmış olmalarının bir nedeni, erken çocukluk yaşlarından itibaren maruz kaldıkları ve zamanla içselleştirdikleri cinsiyete dayalı kalıp yargılardan biri olan cinsiyet rolleridir. Birçok kültürde kadınların ana rolünün, aile sorumluluklarını yerine getirmek olduğuna inanılmaktadır. Bu kültürel değerler sebebiyle kadınlar, iş hayatına girdikten sonra ev ve aileye dair sorumlulukları ile işte kendilerinden beklenenler arasında bir denge tutturmak zorundadırlar. Ancak içselleştirdikleri cinsiyet rollerine ilişkin kalıp yargıları onları aileye ilişkin sorumlulukları ön planda tutmaya zorlamakta ve aile-iş çatışması yaşamalarına neden olmaktadır.

Cinsiyete dayalı kalıp yargılar, kadınların iş hayatında başarılı olmalarında önemli ölçüde etkili olan sosyal ağlar kurmalarına da engel olabilmektedir. Oysa bu ağlar, kadınların işyerinde ilerlemeleri ve kendilerini geliştirmeleri için gerekli olan fırsatları fark etmelerine ve üst pozisyonlarda bulunan kişilerin onları doğru biçimde değerlendirmelerine imkan vermektedir. Kadınlar, üstlenmek zorunda hissettikleri aile sorumluluklarından yeterince zaman ayıramadıkları için sosyal ağ etkinliklerine yeterince ilgi gösterememektedirler. Sonuçta kadınlar, örgütlerindeki rutin, ilerleme olanağı zayıf, düşük ücretli, daha ziyade destek ve yardımcı rolleri içeren işlerde uzun süre çalışmak durumunda olmaktadır.

Çalışmanın amacı, kadınların alt ve orta düzeydeki pozisyonlarda yapışıp kalmış gibi olmalarının sosyal, kültürel ve örgütsel nedenlerini araştırmaktır. Sosyal ağ kurma ve aile-iş çatışmasının cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin üzerinde aracı ve düzenleyici etkileri incelenmiştir. Ayrıca kadınların uzun süredir çalışmakta oldukları düşük düzeydeki pozisyonu ne denli yapışkan zemin olarak algıladıkları değerlendirilmeye çalışılmıştır. Türkiye ve Ürdün’deki alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışan 332 kadın üzerinde yürütülen bu çalışma sonucunda, bu ülkelerde içselleştirilmiş kalıp yargıların kadınların sosyal ağ kurma davranışlarını etkilediği ancak

kadınların yapışkan zemin algılarının düşük olduğu bulunmuştur. Ayrıca, içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasında, sosyal ağ kurma ve aile-iş çatışmasının aracı ve düzenleyici etkileri Türkiye’de anlamlı çıktığı halde Ürdün’de benzer etki görülmemiştir.

Anahtar Sözcükler

Kadın, Kadın Çalışan, Yapışkan Zemin, Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar, Sosyal Ağ Kurma, Aile-İş Çatışması.



ABSTRACT

SHABSOUGH, Tina; *Moderated Mediation Effect of Social Networking and Family-Work Conflict on the Relationship between Stereotypes and Sticky Floor: A Survey on Working Women in Turkey and Jordan*, Ph. D. Dissertation, Ankara, 2021.

Despite the gradual increase in their workforce participation rate, the number of women in senior managerial positions is still inadequate. One cause that women are mostly concentrated in lower and middle-level positions of the organization is gender roles; one of the gender-based stereotypes women are subjected to from early childhood and internalize over time. Many cultures still believe that women's role is to fulfill family responsibilities. Due to these cultural values, women joining the work-life are obliged to find a balance between their home and family-related responsibilities and what is expected from them at work. However, the internalized gender-related stereotypes force women to prioritize family-related responsibilities and lead them to experience family-work conflicts.

Gender-related stereotypes can also prevent women from establishing social networks that have a significant impact on their professional success. These networks enable women to detect the opportunities necessary for advancement and development and for those in top positions to evaluate them properly. Since women are incapable of devoting enough time due to the family responsibilities they feel obliged to undertake, they cannot show enough interest in social networking activities. Ultimately, women will have to work for a long time in routine, dead-end, low wage jobs that mostly involve supporting and assisting roles at their organizations.

The study aims to investigate the social, cultural, and organizational causes behind women being stalled in low and middle-level positions. It examined the mediating moderating effect of social networking and family-work conflict on the relationship between gender-related intrinsic stereotypes and sticky floor. Furthermore, it aimed to evaluate the extent to which women perceive working in low-level positions for an extended period as a sticky floor. As a result of this study that was conducted among 332 women working in low to middle-level positions in Turkey and Jordan, it was found that internalized stereotypes influence women's social networking behaviors in both

countries; however, they showed low sticky floor perceptions. Moreover, whereas the moderating and mediating effects of social networking and family-work conflict were found to be significant in Turkey, a similar effect was not observed in Jordan.

Keywords

Women, Working Women, Sticky Floor, Gender-related Intrinsic Stereotypes, Social Networking, Family-Work Conflict.



İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI	ii
ETİK BEYAN	iii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT	viii
İÇİNDEKİLER	x
KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
TABLolar DİZİNİ	xiv
ŞEKİLLER DİZİNİ	xv
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: LİTERATÜR TARAMASI	7
1.1. YAPIŞKAN ZEMİN	7
1.1.1. Yapışkan Zemin ve Cinsiyet	10
1.1.2. Yapışkan Zemin'in Ortaya Çıkmasının Nedenleri	11
1.2. KALIP YARGILAR VE CİNSİYETE İLİŞKİN İÇSELLEŞTİRİLMİŞ KALIP YARGILAR	13
1.2.1. Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	14
1.2.2. Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargıların Sonuçları ...	19
1.3. SOSYAL AĞ KURMA	21
1.3.1. Sosyal Ağ Kurmanın Yöntemleri ve Faydaları	23
1.3.2. Sosyal Ağ Kurmakta Cinsiyet Farklılıkları	27

1.4. AİLE-İŞ ÇATIŞMASI	35
1.4.1. İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Tanımları ve Türleri	37
1.4.2. Aile ve İş Arasındaki Çatışmaların Nedenleri	39
1.4.3. Aile ve İş Arasındaki Çatışmaların Sonuçları	43
1.4.4. Aile ve İş Arasındaki Çatışmalarla Başa Çıkma Stratejileri ...	44
1.5. TOPLUMSAL KÜLTÜREL DEĞERLER	49
2. BÖLÜM: ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	57
2.1. AMAÇ, MODEL VE HİPOTEZLER	57
2.1.1. Araştırma Amacı	57
2.1.2. Araştırma Hipotezleri ve Modeli	58
2.2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ	59
2.2.1. Araştırma Yöntemi	59
2.2.2. Araştırma Örneklem Yöntemi	60
2.2.3. Araştırma Evreni ve Örneklemi	60
2.2.3.1. Türkiye ve Ürdün'de Kadınlar	60
2.2.3.2. Araştırma Örneklemi	62
2.3. ÖLÇEKLER	62
3. BÖLÜM: ANALİZ VE BULGULAR	66
3.1. ARAŞTIRMA ANALİZLERİ	66
3.2. ARAŞTIRMA BULGULARI	67
3.2.1. Betimsel İstatistik	67
3.2.2. Faktör Analizi	70
3.2.3. Güvenirlik Analizi	75

3.2.4.	Korelasyon Analizi	76
3.2.5.	Hipotez Testi	78
3.2.5.1.	Türkiye Verisi ve Hipotez Testleri	78
3.2.5.2.	Ürdün Verisi ve Hipotez Testleri	86
4.	BÖLÜM: GENEL DEĞERLENDİRME, ÖNERİLER VE KISITLAMALAR	93
4.1.	TÜRKİYE VE ÜRDÜN'DE ÇALIŞMA HİPOTEZLERİNİN SONUÇLARI ..	93
4.1.1.	Türkiye ve Ürdün'de Kabul Edilen Hipotezleri	93
4.1.2.	Türkiye ve Ürdün'de Reddedilen Hipotezleri	101
4.2.	TÜRKİYE VE ÜRDÜN BULGULARININ GENEL DEĞERLENDİRMESİ .	105
4.2.1.	Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargıları	105
4.2.2.	Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Yapışkan Zemin Algısı	107
4.2.3.	Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Sosyal Ağ Kurma Davranışları	109
4.2.4.	Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Aile ile İş Arasındaki Çatışması	112
4.3.	ÇALIŞMA KATKILARI VE ÖNERİLERİ	115
4.4.	ÇALIŞMA KISITLAMALARI	120
	KAYNAKÇA	121
	EK 1 - ETİK KOMİSYONU ONAY YAZISI	155
	EK 2 - ORJİNALLİK RAPORU	156

KISALTMALAR DİZİNİ

AİÇ:	Aile-İş Çatışması
AMOS:	Analysis of Moment Structures
ANOVA:	Analysis of Variance (Varyans Analizi)
CFI:	Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
CI:	Confidence Interval (Güven Aralığı)
df:	Degrees of Freedom (Serbestlik Derecesi)
DFA:	Doğrulayıcı Faktör Analizi
DOS:	Department of Statistics (İstatistik Kurumu)
GFI:	Goodness of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi)
IFI:	Incremental Fit Index (Artırmalı Uyum İndeksi)
ILO:	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
İKY:	Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar
OECD:	Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
RMSEA:	Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)
SAK:	Sosyal Ağ Kurma
S.D.:	Standart Sapma
SE:	Standard Error (Standart Hata)
TÜİK:	Türkiye İstatistik Kurumu
TL:	Türk Lirası
UNESCO:	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü)
YAZ:	Yapışkan Zemin

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Türkiye Verisinde Kadın Katılımcıların Demografik Özellikleri	68
Tablo 2: Ürdün Verisinde Kadın Katılımcıların Demografik Özellikleri	69
Tablo 3: Türkiye ve Ürdün Verisi için Çoklu Grup DFA Sonuçları	73
Tablo 4: Türkiye ve Ürdün Verisi için Model Modifikasyonun Uyumu Sonuçları ...	73
Tablo 5: Türkiye ve Ürdün Verisi için Model Modifikasyonun Uyumu Sonuçları (0.3 ve 0.4 Faktör Yüğü Kriterleri)	74
Tablo 6: Türkiye ve Ürdün Verisi için Model Modifikasyonun Uyumu Sonuçları (Değişkene Dayalı Uyum)	75
Tablo 7: Türkiye ve Ürdün Verisinde Değişkenlerin Cronbach's Alpha (α) Değeri	76
Tablo 8: Türkiye ve Ürdün Verisinde Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikler ve İki Değişkenli Korelasyon	77
Tablo 9: Türkiye'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Regresyon Analiz Sonuçları (H1, 2 ve 3)	82
Tablo 10: Türkiye'de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Aracılık Etkisinin Sonuçları (H4)	83
Tablo 11: Türkiye'de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Düzenleyici Aracı Etkisinin Sonuçları (H5)	84
Tablo 12: Türkiye Verisinde Koşullu Doğrudan Etkisi (Düşük, Orta ve Yüksek Aile- İş Çatışması Düzeyleri)	85
Tablo 13: Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Regresyon Analiz Sonuçları (H1, 2 ve 3)	88
Tablo 14: Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Aracılık Etkisinin Sonuçları (H4)	89
Tablo 15: Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Düzenleyici Aracı Etkisinin Sonuçları (H5)	90
Tablo 16: Türkiye ve Ürdün Verisinde Hipotez Sonuçlarının Özeti	91

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: Araştırma Modeli	59
Şekil 2.a: Türkiye Verisinde AMOS Çoklu Grup DFA Modeli	72
Şekil 2.b: Ürdün Verisinde AMOS Çoklu Grup DFA Modeli	72
Şekil 3: Türkiye Verisinde Düzenleyici İlişki Grafiği	81
Şekil 4: Türkiye Verisinde Eşzamanlı Düzenleyici Aracılık Modelin Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları	91
Şekil 5: Ürdün Verisinde Eşzamanlı Düzenleyici Aracılık Modelin Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları	92

GİRİŞ

Son yıllarda eğitim alan, işgücüne katılan kadın sayısı giderek artmıştır. Bununla kalmayıp kadınlar daha önce erkekler için uygun olduğu düşünülen meslekler ve pozisyonlara da girmeye başlamışlardır. Hem eğitim hem de profesyonel hayatta kadınlar bilimsel, matematiksel, teknolojik, yöneticilik alanlarında çeşitli pozisyonlar üstlenmişlerdir. Örneğin, Women in Science bilgi notuna göre araştırma ve geliştirme alanında kadınların sayısı yeterince yükselmiş sayılmasa da 2016 yılında %29.3'e kadar çıkmıştır (UNESCO, 2019). Women in Business raporunda dünya çapında yöneticilik pozisyonunda yer alan kadınların şimdiye kadar kaydedilen en yüksek oran olan %29'a ulaştıkları gösterilmiştir (Grant Thornton, 2019). Diğer taraftan eğitimleri ve kariyerleri konusunda kadınların bazı gelişmeler yaşamakta oldukları görülse de işyerinde hâlâ farklı zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Sosyal, kültürel ve örgütsel koşullardan dolayı işyerinde kadınların daha ikinci planda kaldıkları söylenebilmektedir. Kadınların çoğu hâlâ kadınsı olarak sayılan mesleklerde ve örgüt hiyerarşisinde çoğunlukla alt ya da kısmen orta düzey pozisyonlarda yoğunlaşmışlardır. Sadece liderlik, üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşan kadınların sayısının çok az olması değil, kadınların örgütlerin en alt kademelerinde uzun süre yükselmeden çalışmak zorunda olmaları da önemli bir sorundur. Erkeklerle aynı düzeyde niteliklere sahip olmalarına rağmen çalışan kadınların gelişim ve ilerleme fırsatları son derece yetersizdir (Fernandez and Campero, 2017; Zeng, 2011). Diğer bir ifadeyle kadınlar, kendilerini kariyer basamaklarını tırmanmaktan alıkoyan koşullarla karşılaşmaktadırlar.

Kadınlar iş hayatında yer alarak önemli bir katkıda bulunmalarına rağmen erkeklerle kıyaslandığında hâlâ işe alım, terfi, gelişim fırsatları konusunda zorluklar yaşamaktadırlar. Kadınların potansiyellerinden, niteliklerinden faydalanmak amacıyla işyerinde karşılaştıkları engeller ve sorunlar araştırılmıştır. Bu doğrultuda kadınların yaşadıkları aksaklıklar araştırmacılar tarafından cam uçurum, cam duvarlar, labirent, anne yolu gibi birçok metafor şeklinde açıklanmıştır (Eagly ve Carli, 2007; Smith ve arkadaşları, 2012; Weidenfeller, 2012). Bunlar ve başka metaforlar kadınların işyerinde karşılaştıkları çeşitli sosyal, kültürel ve örgütsel engellerin kadınların kariyerleri üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadırlar.

Cam tavan işyerinde kadınların ilerleme fırsatlarının eksikliğini temsil eden, literatürde geniş çapta kullanılan bir kavramdır. Cam tavan kadınların liderlik ve üst düzey yönetimsel pozisyonlarına ulaşmak için mücadele ederken karşılaştıkları görülmeyen engeller olarak tanımlanmıştır (Jackson, 2001; Ryan ve Haslam, 2006). Her ne kadar üst düzey pozisyonlara ulaşmış kadın sayısı çok az olsa da bazı kadınların bu pozisyonlara gelmeyi başarmış olmaları göz ardı edilemez. Ancak aynı koşullarda bulunan erkeklerin üst düzey yönetimsel pozisyonların çoğunluğunda yer aldıkları, kadınların ise örgütlerin alt ve orta düzey pozisyonlarda yoğunlaşmış oldukları da açıktır. Diğer bir ifadeyle kadınların örgüt hiyerarşinin alt düzeylerinde de mahsur kaldıkları ileri sürülebilmektedir. Bu durum yapışkan zemin olarak tanımlanmıştır.

Yapışkan zemin ve cam tavan, kadınların kariyerde ilerleyememeleri durumunu inceleyen ve birbirini tamamlayan olgulardır. Cam tavan liderlik ve en üst düzeyde yönetimsel pozisyonlara ulaşmaya gayret gösteren kadınlara odaklanırken, yapışkan zemin alt ve en fazla orta düzey pozisyonlarda istihdam edilen kadınlarla ilgilenmektedir (Carli ve Eagly, 2016; Cotter ve arkadaşları, 2001; Fernandez ve Campero, 2017). Yapışkan zemin, kadınların sadece alt ve orta düzey pozisyonlarda yoğunlaşmış olmalarını ile değil aynı pozisyonlarda uzun süre mahsur kalmalarını ifade etmektedir. Ayrıca eşit eğitim, tecrübe, niteliklere sahip olan erkekler örgütlerde hızlı biçimde terfi ettirilirken kadınların gelişim fırsatları, maaş artışı ve ilerleme imkânlarının daha düşük ve yavaş olduğu görülmektedir (Booth ve arkadaşları 2003; Deschacht ve arkadaşları, 2017; Schnarr, 2012; Smith ve arkadaşları, 2012). Böylece kadınlar bir geleceğe sahip olmayan, örgüt hiyerarşisinde alt düzeyde olan pozisyonlarda yıllarca yapışıp kalmaktadırlar.

Kadınların liderlik ve üst düzey pozisyonlara ulaşamamaları çeşitli sosyal, kültürel ve örgütsel nedenlerle alakalı olabilmektedir. Cinsiyet kalıp yargıları ve ayrımcılık davranışları kadınların işyerinde ve sosyal çevrelerinde karşılaştıkları sorunlardan biridir. Cinsiyete ilişkin kalıp yargılar, cinsiyet temelli inançlara ve genellemelere dayanarak belirli nitelikleri ve davranışları kadınlara ve erkeklere atfetmektedir (Chiu ve arkadaşları, 1998; C. Naffziger ve K. Naffziger, 1974; Sikdar ve Mitra, 2012). Böylece bazı özellikler ve davranışların cinsiyete göre uygun olup olmayacağı kişiler ve toplum tarafından tanımlanabilmektedir. Örneğin toplumda erkeklerin ailenin geçimini sağlayan kişi olduğu düşünülürken kadınların ailenin ihtiyaçlarını sağlamak, ev ve çocuklara bakmak zorundadırlar. Çocukluğundan beri bu tür düşüncelere ve davranışlara maruz kalan

kadınlar cinsiyete ilişkin kalıp yargıları kendi kişiliğinde içselleştirmektedirler. Cinsiyete ilişkin kalıp yargıların içselleştirilmesi, kadınların temel rolünün aile sorumluluklarıyla ilgilenmek olduğu, bazı eğitim ve meslek seçeneklerinin kadınlara uygun olmadığı, çalışma hayatında üst düzey pozisyonlarda başarılı olamayacakları gibi kanaatlere yol açabilmektedir. Böylece kadınlar genel ve içselleştirilmiş cinsiyete ilişkin kalıp yargılara uymaya çalışırken kariyerlerini olumsuz yönde etkileyebilecek bazı seçenekleri tercih edebilmektedirler. İçselleştirdikleri kalıp yargılar nedeniyle kadınlar, liderlik ve üst düzey yöneticilik pozisyonlarının erkeklere daha uygun olduğuna ve gelenekçi cinsiyet rollerinin önceliğe sahip olduğuna inanarak, uzun süre örgütün alt ve orta düzeylerindeki görevlerde kalmalarında bir sakınca görmeyerek bu duruma itiraz da etmeyebileceklerdir.

Kadınlar iş gücüne katıldıktan sonra üstlendikleri çeşitli rolleri yerine getirmeye dair zorluklarla karşılaşmaya başlamışlardır. Toplum tarafından tanımlanmış cinsiyet rolleri kadınlardan beklenen aile ve iş sorumluluklarını etkilemiştir. Genelde, ataerkil gelenekçi kültürlerde kadınların temel rolü evle ilgilenmek, aile ihtiyaçlarını karşılamak ve çocuklara bakmaktır. Kadınların iş gücüne katılmasından sonra aile sorumluluklarının eşleri, aile üyeleri ya da yakın sosyal çevreleri tarafından paylaşılmış olması gerekirken, bu mesuliyetlerin kadınlar tarafından iş yükleri ile birlikte yapılmaya devam etmesi beklenmiştir. Böylece kadınlar, iki kat yük üstlenerek, iş yerinde ve evde iki vardiya halinde çalışmak ve sorumluluklarını kusursuzca yerine getirmek mecburiyetinde kalmışlardır. Bu koşullarda kadınlar, bu iki rol arasında bir çatışma yaşamaya başlamışlardır. Kadınların bu iki rolden birine verdikleri önceliğe dayanarak literatürde iki tür çatışma tanımlanmıştır. Biri iş-aile çatışması diğeri ise aile-iş çatışmasıdır. Netemeyer ve arkadaşları (1996, s. 401) aile-iş çatışması aileye karşı sorumlulukların zaman alıcı olması ve kendine göre çaba gerektirmesi nedeniyle bireyi işinin gereklerini yapmaktan alıkoyduğunu ifade etmişlerdir. Diğer bir ifadeyle kadınlar aile ile iş sorumlulukları yerine getirme arasında kaldıklarında aileyi seçip işle ilgili görevleri ikincil sıraya geçirmektedirler. Alan çalışmalarında aile ile iş arasındaki çatışmanın kadınların işyerinde ilerleme fırsatlarını olumsuz yönde etkileyebileceği tespit edilmiştir (Chou ve arkadaşları, 2005; Liff ve Ward, 2001; Linehan ve Walsh, 2000; Mohajeri ve Mousavi, 2017). Aile sorumluluklarını kadınların ana rolü olarak gören toplumlarda aile-iş çatışmasının büyük ölçüde yaşanabileceği, bu toplumsal değeri içselleştiren kadınların kariyerlerinin bu durumdan olumsuz yönde etkilenebileceği öne sürülebilmektedir. Böylece aile-iş çatışması yaşayan kadınlar, kendilerine yönelik kalıp yargıları

içselleştirdikleri için daha da güçlendirmekte, bu nedenle de iş yerlerinde alt ve orta pozisyonlarda yapışıp kalabilmektedirler.

Cinsiyete ilişkin kalıp yargılar sadece kadınların rollerini, özellikle aile sorumluluklarına yönelik rollerini belirlemekle kalmayıp, onların kariyer konusundaki davranışlarını da etkileyebilmektedirler. Genelde çalışan kadınların çalışma saatlerinden sonraki zamanlarını ve hafta sonlarındaki boş vakitlerini aileleriyle geçirmeleri, ev ve çocuklarının ihtiyaçlarını karşılamaları beklenmektedir. Bazı kültürlerde kadınların çalışmaları kabul edildiği halde iş seyahati gerektiren mesleklerde görev almaları, iş arkadaşlarıyla iş dışında bir araya gelmeleri gibi davranışlar henüz hoş karşılanmamaktadır. Oysa bu tür davranışlar kariyer yapmak ve ilerlemek açısından önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü bu tür faaliyetler sosyal ağların kurulmasını sağlamaktadır. Ağ kurma davranışı, işte ve kariyerde fırsatları yakalama imkânı veren çeşitli kişisel ve profesyonel ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini içermektedir (Benschop, 2009; Forret ve Dougherty, 2001; Özdemir, 2008). Sosyal ağlar örgüt içindeki iş arkadaşları, dışındaki meslektaşlar ve paydaşları ile oluşturulan ilişkiler ve bağlantılardır. Sosyal ağların oluşturulması çeşitli faydalar sağlamaktadır. Farklı kariyer düzeylerinde bulunan kişilerle ilişkiler kurarken önemli bilgiler elde edilebilir, ilerleme fırsatları yakalanabilir, gelişim imkânlarından haberdar olunabilir. Sosyal etkinliklere katılmak çalışanın, karar verici, yönetici, mentor ve sponsor olan kişiler tarafından fark edilmesine olanak sağlamaktadır (Burke ve arkadaşları, 1995; Cross ve Linehan, 2006; Ely ve arkadaşları, 2011). Sosyal ağlar kurmak ve bu ağlardaki ilişkileri sürdürmek sadece kariyerde ilerleme ve gelişme sağlamakla kalmayıp, bireye gerektiğinde sosyal ve duygusal destek sağlamakta ve dostluk ihtiyaçlarını tatmin etmekte de önemli bir rol oynamaktadır (Langford, 2000; Podolny ve Baron, 1997; Simpson, 1998).

Sosyal ağların oluşturulması önemli ve faydalı olmasına rağmen kadınlar bu konuda elverişsiz koşullarla karşılaşmaktadır. Literatürde kadınların sosyal etkinliklere katılamamalarının, ağlara dâhil olamamalarının nedenleri araştırılmıştır. Genelde, 'old boys' ağları' olarak adlandırılan sosyal ağların çoğunlukla erkeklerden oluştuğu ve onlara uygun faaliyetler içerdiği için kadınların bu ağların dışında tutuldukları ileri sürülmektedir (O'Neil ve arkadaşları, 2011; Reichman ve Sterling, 2004; Wang, 2009). Bazı yazarlar kadınların sosyal ağlar kurarken kariyerlerine faydalı olmasından çok duygusal destek ve dostluk ihtiyaçlarının karşılanmasını önemsediklerini dillendirmektedir (Greguletz ve arkadaşları, 2019; Ibarra, 1993; Singh ve arkadaşları, 2006). Bunlarla beraber kadınların

karşılaştıkları ve içselleştirdikleri cinsiyete ilişkin kalıp yargılar kadınların sosyal ağ kurma becerileri üzerinde önemli bir etkiye sahip olacağı öne sürülebilmektedir. Yukarıda bahsedilen aile sorumlulukları ve toplum tarafından beklenen çalışma koşulları kadınların sosyal etkinliklere katılma imkânlarını, bağlantılar kurma davranışlarını etkileyecektir. Erken çocukluk dönemlerinden itibaren cinsiyete ilişkin kalıp yargılarla büyüyen kadınlar içselleştirdikleri bu değerlerin etkisiyle kariyerlerine faydalı olacak eylemlerden vazgeçmek ve ailelerini seçmek gerektiğini düşünebilmektedir. Çalışmalar, kadınlar sosyal ağlar kuramadıklarında ya da bu ağların dışında tutulduklarında kariyerde gelişim ve ilerlemeden olumsuz yönde etkilenmekte olduklarını ortaya koymaktadır (Cross ve Linehan, 2006; Kumra ve Vinnicombe, 2008). Jauhar ve Lau (2018) örgütte ağ kurabilen kadınların cam tavanı kırdıklarını ve kariyerlerinde ilerleyebildiklerini belirlemişlerdir. Buna benzer bir şekilde sosyal ağ kurma davranışları yetersiz veya eksik olduğunda kadınların kariyerde ilerleyememekle kalmayıp hiyerarşideki alt ve orta düzeydeki pozisyonlarda mahsur kalma ihtimallerinin kaçınılmaz olacağı düşünülebilmektedir.

Türkiye ve Ürdün'de kadınlar nüfusun yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Son yıllarda da bu iki ülkenin kadınlarının eğitim seviyesi ve iş gücüne katılım oranı artmıştır. Ancak üst yönetimsel pozisyonlarda kadın sayısı hâlâ yetersizdir. Diğer bir ifadeyle Türkiye ve Ürdün'de çalışan kadınların çoğu hiyerarşinin alt ve orta düzeylerde yoğunlaşmaktadır. Bu sorunun iki ülkede bulunan sosyal, kültürel ve örgütsel nedenlere yorumlanabileceği düşünülmektedir. Ekonomik gelişmede önemli bir katkıya sahip olabildiklerinden kadınların potansiyellerini teşvik eden, yeteneklerinden faydalanan ve kariyer yapma isteğine destek veren politikalar, uygulamalar ortaya koyulmalıdır. Bu koşulları yerine getirmenin ilk aşaması olarak kadınların toplumda, sosyal çevreler ve iş yerlerinde karşılaştıkları zorluklar anlaşılmalıdır. Böylece bu çalışmada Türkiye ve Ürdün'de alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışan kadınların yapışkan zemin olgusuna dair algılarını belirlemek ve yapışkan zemini buna neden olduğu düşünülen sosyal, kültürel ve örgütsel faktörler bakımından değerlendirmek amaçlanmıştır. Bu amaçla literatürde görece yeni olan yapışkan zemin konusunun cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, aile-iş çatışması ve sosyal ağ kurma davranışlarıyla ilişkisi araştırılacaktır.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Literatür taramasında öncelikle yapışkan zemin, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, aile-iş çatışması ve sosyal ağ kurma değişkenleriyle ilgili geçmiş araştırmalar ele alınacaktır. İkinci bölümde araştırmada

kullanılan model, hipotezler ve yöntem kapsamlı bir biçimde açıklanacaktır. Üçüncü bölümde araştırmada kullanılan analizlere ve sonuçlarına yer verilecektir. Son olarak çalışmanın sonuçları ve kısıtlamaları ele alınacak ve gelecekle ilgili öneriler verilecektir.



1. BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1.1. YAPIŞKAN ZEMİN

Kadınlar dünya nüfusunun yarısını oluşturmakta ve küresel iş gücünün %48.5'ini temsil etmektedir (International Labour Organization - ILO, 2018). Son yıllarda kadınların eğitim düzeylerinin giderek artmakta olduğu gözlemlenmektedir. OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) ülkelerindeki kadınların yaklaşık olarak %51'i yükseköğrenim mezunudur (OECD, 2019). Eğitim seviyelerindeki ve iş gücüne katılımlarındaki artışa rağmen, kadınlar üst düzey yönetimsel rollerde ve erkeklere daha uygun olduğu düşünülen alanlarda daha az yer almaktadırlar. Kadınları kendi potansiyellerine ulaşmaktan alıkoyan unsurları belirlemek amacıyla yapılan araştırmalar, kadınların işe alınma, ilerleme ve kariyer merdivenlerinde tırmanma sürecinde karşılaştıkları çeşitli sosyal, kültürel ve örgütsel faktörler olduğunu ortaya koymuştur (Fernandez ve Campero, 2017; Harlan ve Berheide, 1994; Tal, 2015).

Kadınların iş yerlerinde yaşadıkları aksaklıkları yansıtabilmek için araştırmacılar tarafından birçok çalışma yapılmış, metaforlar üretilmiştir. Kadınların iş yerinde daha fazla sorumluluk üstlenmek için yetenek, beceri ve bağlılık eksikliğine odaklanan, cam uçurum (glass cliff), cam duvarlar (glass walls), cam merdiven (glass escalator), ve labirent gibi kavramlar yanında (Eagly ve Carli, 2007; Ryan ve Haslam, 2005; Smith ve arkadaşları, 2012; Still, 1997; Weidenfeller, 2012) anne yolu (mommy track), annelik duvarı (maternal wall) gibi bazı metaforlar aile sorumluluklarının ve anneliğin kadınların kariyerleri üzerindeki etkilerinin önemini belirtmiştir (Brown, 2010; Crosby ve arkadaşları, 2004; Smith ve arkadaşları, 2012).

Cam tavan kadınların üst düzeyde yönetimsel ve liderlik pozisyonlarına ulaşmak için mücadele ederken karşılaştıkları engelleri tanımlamaktadır. Bu kavram kadınların örgütlerinde yaşadıkları zorlukları açıklamak üzere ilk kez 1980'lerde Hymowitz ve Schellhardt tarafından ifade edilmiştir. Günümüzde cam tavan, iş alanında kadınların yükselme güçlüğünü temsil etmek amacıyla kullanılmaktadır. Ryan ve Haslam (2006, s. 43) cam tavanı, kadınların üst yönetim kademelerine ulaşma girişimleri sırasında

karşılaştıkları, büyük ölçüde görülmeyen engelleri anlatmak için yaygın olarak kullanılan bir metafor olarak belirlemişlerdir. Benzer biçimde Jackson (2001, s. 30) cam tavanı, kadınları ve azınlıkları çalıştıkları örgütlerde belirli bir düzeyin üzerine yükselmekten alıkoyan, görülmeyen bir engel olarak tarif etmiştir. Cam tavanın tanımı, kadınların hiyerarşinin üst seviyelerine ulaşmalarını engelleyen unsurlar olduğunu ifade etmektedir. Nitekim liderlik ve üst yönetim pozisyonlarının çoğunluğunda erkekler bulunmakta, kadınlar ise ağırlıklı olarak örgütlerin alt ve orta kademe pozisyonlarında yer almaktadırlar. Women in Business 2019 raporuna göre üst kademe pozisyonlarına ulaşan kadın sayısı %29'a ulaşmıştır. Bu durum üst kademelerde yer alan kadınların sayısının henüz yeterli olmadığını göstermektedir. Doğal olarak hiyerarşide üst kademelere yükselemeyen kadınlar bulundukları pozisyonlarda uzun süre ilerleyemeden kalmak zorundadırlar. Cam tavan ile ilgili olmakla beraber ondan farklı olan bu durumu Baker (2003) yapışkan zemin olarak ifade etmiştir.

Yapışkan zemin, kadınların gelişme ve ilerleme olanaklarına sahip olmayan kadınsı sayılan, düşük ücretli ve alt ile orta kademe pozisyonlarda adeta yapışıp kalmalarını ifade etmektedir. Yapışkan zemin, kadınların iş yerinde yaşadıkları ana engellerden biridir. Cam tavan ile yapışkan zemin birbirini tamamlayıcı kavramlardır (Baert ve arkadaşları, 2016; Carnes ve arkadaşları, 2008). Cam tavan, liderlik ve üst yönetim pozisyonlarına ulaşmaya çalışan kadınları odak noktası olarak ele alırken, yapışkan zemin alt ve orta düzey pozisyonlarda olan kadınlar üzerinde odaklanmaktadır (Carli ve Eagly, 2016; Cotter ve arkadaşları, 2001; Fernandez ve Campero, 2017). Yapışkan zemin kadınların uzun süre alt kademe pozisyonlarında mahsur kalmaları ile ilgilenmektedir (Baert ve arkadaşları, 2016; Booth ve arkadaşları 2003; Carli and Eagly, 2016; Deschacht ve arkadaşları, 2017; Schnarr, 2012; Smith ve arkadaşları, 2012; Zeng, 2011). Diğer bir ifadeyle eşit nitelikli erkek iş arkadaşları terfi ettirilirken, kadınlar düşük ücretli, az hareketliliği olan ve ilerleme olanağı kısıtlı olarak nitelendirilen alt seviye pozisyonlarda kalmaktadır.

Yapışkan zemin iki bakış açısı ile ele alınmıştır. Birinci bakış açısı yapışkan zeminin varoluşunu incelemekte, ikincisi ise bu durumun ortaya çıkmasına neden olan faktörleri ele almaktadır. Her iki bakış açısı da yapışkan zeminin alt düzey pozisyonlarda olan kadınlarla ilgili olduğuna dikkat çekmektedir. Birinci bakış açısında yapışkan zemin olgusunun varoluşu; örgütlerde, sektörlerde, ve ülkelerde erkek ve kadın arasındaki ücret farkları incelenerek belirlenmektedir. Booth ve arkadaşları (2003, s. 296) yapışkan

zeminin varlığını kadın ve erkekler arasındaki ücret artışı farklılığı ile açıklamışlardır. Diğer bir ifadeyle kadın ve erkekler arasında terfi sıklığı bakımından bir farklılık olmamakla beraber, kadınların terfi ile gelen ücret artışı erkeklerinkinden daha düşük olmaktadır. Xiu ve Gunderson (2014, s. 307) yapışkan zeminin varlığını, kadınların sürekli daha düşük ücretli işlerde çalışmaları ve erkeklerle büyük ücret farkına sahip olmaları ile açıklamışlardır. Bu durum, eşit pozisyonlarda çalıştıkları ve aynı niteliklere sahip oldukları halde erkekler ile kıyasladığında, kadınların daha az ücret aldıklarını ortaya koymaktadır (Biagetti ve Scicchitano, 2011; Fernandez ve Campero, 2017; Smith ve arkadaşları, 2013; Yap ve Konrad, 2009). Bu durum ayrıca kadın ve erkeklere ödenen ücret farkının hiyerarşinin alt kademelerinde daha yüksek olduğunu da ortaya koymaktadır (Ahmad ve Naseer, 2015; Christofides ve arkadaşları, 2013; Kee, 2005; Khanna, 2012; Tandrayen-Ragoobur ve Pydayya, 2015; Xiu ve Gunderson, 2014). Danimarka'da yapılan bir çalışmada, Smith ve arkadaşları (2011), alt düzey pozisyonlarda kadın ve erkek çalışanlar arasında ücret farkının açıldığını ve bu yüzden kadınların daha yüksek düzeyde yapışkan zemin olgusu yaşadıklarını belirlemişlerdir. Başka bir çalışma; Filipin, Bolivya ve Guatemala'da yapışkan zemin olgusunun daha çok özel sektörde yaşandığını, kamu sektöründe ise daha çok cam tavan olgusunun görüldüğünü ortaya koymuştur (Fang ve Sakellariou, 2015).

Yapışkan zemin ile ilgili ikinci bakış açısında bir pozisyonadaki terfi olanakları daha çok konu edilmiştir. Baert ve arkadaşları (2016, s. 714) yapışkan zemini; kadınların erkeklere nazaran, kariyer basamaklarını tırmanmaya başlamasının daha az olası olması olarak açıklamışlardır. Benzer bir değerlendirme yapan Berry ve Franks (2010, s. 1), yapışkan zeminin, kadınları ekonomik piramidin alt kısmında mahsur kalmaya mahkûm eden güçleri temsil ettiğini ifade etmiştir. Yapışkan zemin kadınların, düşük ücretli ve alt ile orta düzeydeki pozisyonlarda saplanmış olduklarını, zaten sınırlı olan ilerleme fırsatlarından mahrum olduklarını göstermektedir (Kiser, 2015; "Metaphors of Women", 2017; Morgan, 2015; Noble, 1992; N. Smith ve arkadaşları, 2013; P. Smith ve arkadaşları, 2012; Still, 1997; Zeng, 2011). Bu durum erkekler ile rekabet edebilecek özelliklere sahip oldukları halde kadınların niteliklerinin önemslenmediği ve yöneticilik işlerinde başarılı olacaklarına kuşku ile bakıldığını göstermektedir (Johnson ve arkadaşları, 2014; Still, 1997).

Alt ve orta kademe pozisyonlarında takılıp kalmış son derece vasıflı kadınların gerektiği gibi değerlendirilmemiş olmaları boşa harcanmış kaynaklardır. İş gücüne katılımı giderek

artan kadınların yaşadıkları yapışkan zemin sorunu ivedilikle ele alınmadıkça kadınlar işgücüne girmekten vazgeçebilmekte ve hatta hayal kırıklığına uğrayarak işlerinden ayrılmayı tercih edebilmektedirler.

1.1.1. Yapışkan Zemin ve Cinsiyet

Yapışkan zeminin daha çok kadın çalışanlarda görüldüğüne dair birçok çalışma bulunmaktadır. Hejase ve Dah (2014), Lübnan'daki bankacılık sektöründe çalışan erkek ve kadınların ücretlerinin anlamlı bir biçimde farklı olduğunu ortaya koymuştur. Yine Ürdün'de Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO, 2010) tarafından yürütülmüş bir çalışmada, uzman kadınların ücretlerinin erkeklerinkinden %33 daha düşük olduğu bulunmuştur. Avrupa'da 11 ülkede yürütülmüş bir çalışmada Arulampalam ve arkadaşları (2004) tamamıyla aynı özelliklere sahip olan erkek ve kadın çalışanların farklı ücretler aldıklarını ortaya koymuştur. Johnston ve Lee (2012), terfi alan aynı sayıdaki erkek ve kadınlar arasında yaptıkları bir değerlendirmede ücret farkı olduğunu, erkeklerin her bir terfi ile daha yüksek bir tazminat aldıklarını göstermiştir.

Cinsiyetler arasındaki ücret farklılığının örgüt hiyerarşisinde alt seviyelerde var olması, bu pozisyonlarda daha çok kadın çalışanların bulunuyor olması sebebiyle kadınlar için yapışkan zemin olgusunun belirgin bir göstergesidir. İş gücüne katılımları arttığı halde kadınlar hâlâ genelde belirli alanlarda ve mesleklerde istihdam edilmektedir. Bunlar sekreterlik, hizmet alanları ile öğretmenlik, hemşirelik ve sosyal hizmetler gibi genel anlamda daha az karmaşık ve kadına uygun olduğu düşünülen mesleklerdir. İleri teknoloji firmaları üzerinde yaptıkları çalışmalarında Fernandez ve Campero (2017), idari ve insan kaynakları alanlarında kadın aday sayısının erkek adaylardan yaklaşık dört kat daha yüksek olduğunu göstermişlerdir. Bu durum, kadınların da kendilerini bu mesleklere daha uygun bulduklarına işaret etmektedir.

Zeng (2011) Amerika'daki 1993-1999 yılları arasındaki bilim adamları ve mühendislerin istatistik verilerini kullanarak yaptığı araştırma sonucunda; kadınların ve azınlıkların şef ve yönetici olma olasılıklarının beyaz erkeklere nazaran daha düşük olduğunu göstermiştir. Benzer biçimde Johnson ve arkadaşlarının (2014) Amerika'daki işletme okullarında yürüttükleri bir çalışmada, kadın akademisyenlerin erkek iş arkadaşlarına kıyasla, birinci düzey yöneticilik pozisyonlarına çok daha düşük oranda getirildiklerini

tespit etmişlerdir. Bu durum, kadınların çoğunlukla örgütün alt basamaklarında yer aldıklarını göstermektedir ki yapışkan zemin olgusunda da çalışanların daha ziyade alt ve orta düzeydeki pozisyonlarda uzun süre boyunca yoğunlaşmalarından söz edilmektedir. Kanada'daki büyük bir bilgi teknolojisi firmasında yapılan çalışmada, Yap ve Konrad (2009), 1996-2000 yılları arasında erkek çalışanların kadınlardan daha fazla sayıda terfi aldıklarını göstermişlerdir. Aynı biçimde Avustralya'da yapılan bir çalışmada, kadınların terfi etme olasılığının erkeklerden %7.9 daha az olduğu gösterilmiştir (Johnston ve Lee, 2012). Ayrıca bazı çalışmalarda, bilhassa alt düzey pozisyonlardaki kadınların, daha az terfi imkânı buldukları tespit edilmiştir (DiPrete ve Soule, 1988; Harlan ve Berheide, 1994; Johnson ve arkadaşları, 2014). Zeng (2011) de çalışmasında kadınların alt ve orta düzey pozisyonlara terfi edilme fırsatlarının daha düşük olduğunu bulmuştur. Metal endüstrisinde benzer karmaşık görevleri yerine getirmekte olan Finlandiyalı erkek ve kadın çalışanlar üzerinde yapılmış bir boylamsal çalışmada, kadınların erkeklerden çok daha yavaş adımlarla ilerleme imkânına sahip oldukları ortaya çıkarılmıştır (Pekkarinen ve Vartiainen, 2006). Bu sınırlı terfilerin sonucu olarak, kadınlar aynı pozisyonlarda uzun süre kalarak çalışmaya devam etmek zorunda kalmaktadır. Diğer bir ifadeyle kadınlar pozisyon gücü ve ücreti düşük, gelişme ve ilerleme fırsatları az, 'geleceği olmayan işler' olarak tanımlanan işlerde çalışmaktadır. Nitekim Avustralya'daki finans kuruluşlarında yapılan bir çalışmada Still (1997), birçok kadının herhangi bir geleceğe sahip olmayan pozisyonlarda istihdam edildikleri tespit edilmiştir. Belçika'da yapılmış deneysel bir çalışma da, kadınların mesleki olarak terfi imkânı yüksek olan işlere alınması olasılığının daha düşük olduğunu göstermiştir (Baert ve arkadaşları, 2016). Singapur'da orta düzey kadın yöneticiler arasında yapılmış bir çalışmada, katılımcı kadınlar, örgütlerinde kadınlara profesyonel gelişim uygulamalarının teklif edilme ihtimalinin daha az olduğunu ifade etmişlerdir (Dimovski ve arkadaşları, 2010). Benzer biçimde özel ve kamu sektörlerinde çalışan İsveçli erkek ve kadınlara ait boylamsal veriler kullanılarak yapılan bir çalışmada, Bihagen ve Ohls (2006) ilerleme açısından alt seviye işlerde çalışan kadınların erkeklerden daha fazla dezavantajlar ile karşılaştıkları göstermişlerdir.

1.1.2. Yapışkan Zemin'in Ortaya Çıkmasının Nedenleri

Ataerkil toplumlarda, kadınların eğitimi, istihdamı ve kariyeri ile ilgili bakış açısı diğerlerine oranla dardır. Bu toplumlarda erkekler, evlerinin ve ailelerinin geçimini sağlamakla yükümlü kişiler olarak kabul edilmekte bu nedenle belirli mesleklere ve işlere

uygun adaylar olarak değerlendirilmektedirler. Dolayısıyla, bu toplumlarda yönetsel pozisyonların erkekler tarafından doldurulması gerektiğine inanılmaktadır. Böylece erkeklere ve kadınlara uygun olarak tanımlanmış işler nedeniyle kadınların erkeklerden farklı işlerde istihdam edilmeleri kaçınılmaz olmaktadır. Netice olarak bu durum, kadınların örgütsel hiyerarşide alt ve orta kademe işlerle kısıtlanmalarına sebep olmaktadır.

Bazı araştırmacılar eğitim ve iş tecrübesi eksikliğinin kadınların düşük ücretli alt ve orta düzey pozisyonlarda çalıştırılmalarının bir nedeni olduğunu ileri sürmüşlerdir. Çin'de yürütülmüş bir çalışma, eğitimin örgütün alt kademelerinde bulunan erkek ve kadınlar arasındaki ücret farkını anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermiştir (Xiu ve Gunderson, 2014). Bazı çalışmalar da işle ilgili tecrübenin, erkek ve kadınların ücretlerinin ve ilerleme fırsatlarının üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur (Bjerk, 2008; Carnes ve arkadaşları, 2008; Oakley, 2000; Xiu ve Gunderson, 2014).

Diğer taraftan kadınların çoğunlukla ilerleme imkânı düşük alt ve orta düzey işlerde istihdam edilmelerinin sebeplerinden biri de kadınların aile ve ev rollerini kariyerlerine tercih etmeleridir. Diğer bir deyişle bazı çalışan kadınlar ev ve aile sorumluluklarını ön planda tutarak kariyer basamaklarını tırmanmak için çaba sarf etmekte isteksiz olabilmektedirler. Ürdün'de yürütülmüş bir çalışma, aile ile ilgili meselelerinden dolayı işgücünden bir süreliğine ayrılıp tekrar işe giren kadınların, kariyerlerinde ilerleme fırsatlarını kayırabildiklerini meydana çıkarmıştır (Sweidan, 2014). Bu nedenle bazı araştırmacılar, kadınların kendi ilerleme fırsatlarını kendilerinin sabote ettiklerini öne sürmüşlerdir (Frankel, 2014; "Metaphors of Women", 2017; Smith ve arkadaşları, 2012). Kadınlar iş ve aile hayatına ilişkin sorumluluklarını dengelemek adına üst seviye yöneticilik pozisyonlarının gerektirdiği uzun çalışma saatlerini ve ek iş yüklerini kaldırmakta zorlanacaklarını düşünerek üst pozisyonlara gelmek için çaba harcamamayı tercih edebilmektedirler (Smith ve arkadaşları, 2013; Still, 1997; Yap ve Konrad, 2009; Zeng, 2011).

Kadınların iş yerinde karşılaştıkları cinsiyete yönelik kalıp yargılar ve ayrımcılığın, üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarına engel olabileceği de öne sürülmüştür (Herrbach ve Mignonac, 2012; O'Neil ve arkadaşları, 2008; Tharenou, 1990; Yap ve Konrad, 2009). Ayrıca cinsiyete yönelik kalıp yargılar ve ayrımcılığın, kadınların alt düzey

pozisyonlarda yoğunlaşmış olmalarının da bir sebebi olabileceğini ifade eden yazarlar bulunmaktadır (Eccles, 1987; Murray ve Zhang-Zhang, 2018).

Diğer taraftan, terfi kararını verenlerin çoğunlukla erkeklerden oluşması sebebiyle bu kararlarda erkek egemen değerlerin etkisi olması da kaçınılmaz görünmektedir. Birçok toplumda cinsiyet rolleriyle ilgili gelenekçi bir bakış açısı bulunmaktadır. Buna göre kadınların temel rolü evle ilgilenmek, ailenin ihtiyaçlarını karşılamak, çocuklara bakmaktır. Ayrıca belirli alanlar, meslekler ve pozisyonların kadınlara daha uygun olduğuna inanılmaktadır. Bu tür cinsiyete ilişkin kalıp yargılar genç yaştan itibaren öğretilerek kadınların kişiliğinin bir parçası olmaktadır. Böylece kadınlar, yöneticilik pozisyonlarının erkeksiliğine, bakım, hizmet ve destek niteliği taşıyan görev ve pozisyonlarınsa kadınsı olduğu inancıyla yetiştirilmişlerdir. Bu kalıp yargılar toplumda, erkek ve kadın arasındaki yetenek ve beceri farklılıklarına dair inancı pekiştirmektedir (Eccles, 1984, 2011; Oswald ve Chapleau, 2010; Schmader ve arkadaşları, 2004; Yount, 1986).

Cinsiyete ilişkin kalıp yargılar sadece kadınların iş yaşamlarında ilerleme fırsatlarını kaçırmalarına etkili olmakla kalmayıp bu kalıp yargıları içselleştirmiş olmaları da profesyonel yaşamlarına dair tercihlerini de etkileyebilmektedir. Kadınların mesleklerin cinsiyete uygunluğuna göre sınıflandırılmış olduğuna inanmaları ve kendi becerilerine güvenmemeleri, onları kariyerlerinde potansiyellerine ulaştıracak kararları vermekten alıkoymaktadır. Böylece kadınlar toplumda kabul edilen, gelenekçi düşüncelere uyum gösteren, aile ile iş sorumlulukları arasında denge kurmalarını sağlayan pozisyonlarda çalışmayı kabul etmektedirler. Nitekim kadınların çoğu alt ve orta düzey pozisyonlarda uzun süre kalmayı tercih edebilmektedirler.

1.2. KALIP YARGILAR VE CİNSİYETE İLİŞKİN İÇSELLEŞTİRİLMİŞ KALIP YARGILAR

Kalıp yargılar, bireyleri benzer özelliklerine göre sınıflandıran inançlar, düşünceler ya da algılardır (Chiu ve arkadaşları, 1998; Eriksson ve arkadaşları, 2017; Gardner, 1994; Lun ve arkadaşları, 2009; Ragins ve Sundstrom, 1989). Hamilton ve Sherman (1994, s. 3) kalıp yargıları, bir sosyal grubun kişisel özellik veya davranışlarıyla ilgili soyut bilgiler olarak tanımlamıştır. Chiu ve arkadaşları (1998, s. 82) da kalıp yargıları, bireylerin kendi

tecrübelerini ve diğer insanların davranışlarını anlamak, izah etmek için zihinlerinde oluşturdukları şemalar olarak açıklamıştır. Diğer bir ifadeyle kalıp yargılar, bireylerin ya da toplumların sahip oldukları inançlar, genellemeler veya beklentilere uygun olarak, belirli bir grubun üyelerinin sınıflandırılmasıdır. Kalıp yargılar, doğruluk veya kesinlik bakımından değerlendirilmeden itirazsız kabul edilerek belli niteliklerine sahip olan tüm insanlara atfedilmektedir. Bu nedenle cinsiyet, ırk, etnik köken, milliyet, din ve benzeri birçok özellik hakkında üretilmiş kalıp yargılar bakımından insanlar farklılaştırılmaktadır.

1.2.1. Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar

Cinsiyete ilişkin kalıp yargılar, cinsiyet temelli inançlar ve genellemelere dayanarak belirli nitelikleri ve davranışları kadınlara ve erkeklere atfetmektir (Chiu ve arkadaşları, 1998; Guimond ve arkadaşları, 2006; Kerr ve Holden, 1996; Lopez-Zafra ve Garcia-Retamero, 2012; C. Naffziger ve K. Naffziger, 1974; Sikdar ve Mitra, 2012). Diğer bir ifadeyle, bazı özellikler ve davranışların erkeklere uygun olduğu düşünülürken, kadınların bu özelliklere ya da davranışlara sahip olması yadırganmaktadır. Örneğin, erkeklerin yöneticilik özelliklerine daha çok sahip oldukları düşünülürken ve geç saatlere kadar çalışmaları çok takdir edilirken, kadınların yönetici olmak için fazla duygusal olduklarına inanılır, ayrıca kariyerleri için iş yerinde fazla zaman harcamaları da eleştirilmektedir.

Kadınlardan bakmak, beslemek gibi eylemler ile nazik ve yardımsever olmak gibi özellikler beklenmektedir. Dolayısıyla kadınlardan öncelikle evleri ile ilgilenmeleri, ailelerine ve çocuklarına bakmaları beklenmektedir. Bu nedenle kadınlar çoğunlukla daha az bilimsel veya daha az yoğun eğitim alternatiflerini tercih etmekte, genelde kadınların yoğun olarak çalıştıkları iş ve mesleklere yönelmektedir (Bobbitt-Zeher, 2011; Brenner ve arkadaşları, 1989; Eccles, 1987; Larsen ve Long, 1988; Ridgeway ve Correll, 2004). Bunlar ise genelde daha az saat çalışmayı gerektiren, görece rutin işlerin yapıldığı, terfi etme şansı daha düşük olan işler olmaktadır.

Cinsiyete ilişkin kalıp yargıların neden olduğu endişenin sebebi, bireylerin bu yargıları kabullenip içselleştirerek bunların gerektirdiği gibi davranma eğiliminde olmasıdır. Çalışmalara göre, bireyler mensubu oldukları gruplarla ilişkili geleneksel kalıp yargıları benimsediklerinde bu kalıp yargılarda ifade edilen özellik ve davranışları göstermeye

çalışmaktadır (Bell ve Burkley, 2014; Cadinu ve arkadaşları, 2013; Lorenzi-Cioldi, 1991; Oswald, 2008; Oswald ve Chapleau, 2010; Serbin ve Sprafkin, 1986; Yount, 1986).

Çalışmalar kalıp yargılarının ortaya çıkmasında; yakın aile bireylerinin, sosyal çevrenin ve toplumun önemli bir rol oynadıklarını göstermiştir (Gustafsson ve Björklund, 2008; Kiecolt ve Acock, 1988; Serbin ve Sprafkin, 1986; Sikdar ve Mitra, 2012; Wiese ve Freund, 2011). Araştırmalara göre, bireyler küçük yaştan itibaren belirli gruplara ilişkin genel inançlara ve kalıp yargılara dair söylemlere maruz kaldıkları zaman, bu genellemelere uyan davranışları ve tutumları göstermeye başlamaktadır (Chen ve Bargh, 1997; Kray ve arkadaşları, 2001; Moskowitz ve Carter, 2018; Skorinko ve Sinclair, 2013). Diğer bir ifadeyle, doğruluğunu sorgulamayı ihmal ederek bireyler bu kalıp yargıları kabullenmektedir. Bireyler kalıp yargıların doğru olduklarını farz ettiklerinde diğer kişilere de aktarmaya ve bu yargıların gerektirdiği biçimde davranmaya başlamakta, böylece yaygınlaşan kalıp yargıları başka insanlardan duyduklarında onların geçerliliğine daha da inanmaktadır.

Kalıp yargıların bireyler tarafından içselleştirilmesinde, benzerlik, yakınlık, devamlılık ve yaygınlık faktörleri etkili olmaktadır. Birey belli özellikleri sebebiyle hakkında kalıp yargılar geliştirilen grubun üyelerine benzediğini, o özellikleri taşıdığını düşündüğünde o grup için belirlenen kalıp yargıları içselleştirmektedir. Bireylerin ait oldukları grupları ile yakın bağlantıda olmaları kalıp yargıların içselleştirilmesinde daha etkili olmaktadır (Cadinu ve arkadaşları, 2013; Harris ve arkadaşları, 2004; Iyer ve Ryan, 2009; Nosek ve arkadaşları, 2002; Oswald, 2008). Ayrıca, çalışmalar tekrarlarla sürekli ifade edilerek akılda kalan kalıp yargıların içselleştirildiğini göstermiştir (Eriksson ve arkadaşları, 2017; Lun ve arkadaşları, 2009). Çalışmalar yaygın olarak dillendirilen ve bireyin erken çocukluk döneminden itibaren sürekli bu yargılara maruz kalmasının yine kalıp yargıların içselleştirilmesinde etkisi olduğunu ortaya koymuştur (Banse ve arkadaşları, 2010; Kiecolt ve Acock, 1988; Pomerleau ve arkadaşları, 1990; Serbin ve Sprafkin, 1986). Böylece içselleştirilen kalıp yargıların bazıları cinsiyete ilişkin yargılardır.

Chiu ve arkadaşları (1998, s. 83), cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları; cinsiyete ilişkin özellikler ya da normların bir kalıp olarak değerlendirilip yargılanarak daha sonraki bireysel algıları ve davranışları etkilemesi ve böylece belli cinsiyetlere dair öz algı ve davranışlarda sistematik bir çarpıtmaya neden olması biçiminde açıklamıştır. Cinsiyete

ilişkin kalıp yargıların benliğe atfedilmesi, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının başlangıcına işaret etmektedir (Chiu ve arkadaşları, 1998; Eriksson ve arkadaşları, 2017; Gustafsson ve Björklund, 2008; Lun ve arkadaşları, 2009; Oswald, 2008; Oswald ve Chapleau, 2010). Bu içselleştirilmiş kalıp yargılar Deaux ve Major (1987) tarafından öne sürülmüş **Cinsiyete İlişkin Davranış Modeli**'nin ışığı altında incelenebilmektedir. Bu modele göre, cinsiyete ilişkin davranışların meydana gelmesi üç temel öğeye bağlı olmaktadır. Bunlar; hedef, psikolojik obje ve durumsal ipuçlarıdır (Deaux ve Major, 1987; Tharenou, 1990). Deaux ve Major (1987), hedef olarak bireyin kendisini ifade etmektedir. Buna göre hedefin (yani bireyin) cinsiyete ilişkin inançları ve algıları, cinsiyet benliğinin temel bileşeni olması sebebiyle cinsiyete ilişkin inançlarını başlatmaktadır. Bireyin cinsiyete dair inançları, algıladığı durumsal ipuçları ile pekiştiği zaman kalıp yargılar içselleştirilebilecektir. Bu öğelerden bir tanesinin ya da daha fazlasının varlığı, bireyin kendisi ya da başkaları hakkındaki cinsiyete ilişkin davranışlarında etkili olacaktır. Bireyler aileden, yakın arkadaşlardan, sosyal ve profesyonel çevreden, toplumdan sosyal ilişkiler vasıtasıyla cinsiyete ilişkin kalıp yargıları öğrenmektedir.

Çalışmalar belli gruplara dair kanaatlerin küçük yaştaki çocukların algılarını ve düşüncelerini etkilediğini ortaya koymaktadır (Banse ve arkadaşları, 2010; Serbin ve Sprafkin, 1986). Birçok çalışma somut nesnelerin (oyuncaklar, renkler, resimler gibi) ve soyut öğelerin (ebeveynlerin, akrabaların, öğretmenlerin, okulların tutum ve davranışları gibi), çocukların cinsiyete ilişkin anlayışı ve özellikle de cinsiyet rolü kavramlarına dair inançlarının üzerinde etkilerini incelemiştir (Constantinople, 1979; Kiecolt ve Acock, 1988; C. Naffziger ve K. Naffziger, 1974; Pomerleau ve arkadaşları, 1990; Wiese ve Freund, 2011). Özellikle ebeveynler bilinçli veya bilinçsiz olarak, kendi erkek ve kız çocukları ile ilgilenirken cinsiyete ilişkin uygun olduğunu düşündükleri tutumları, davranışları ve bakış açılarını aktarabilmekte onlar için uygun giyim renklerinden alacakları eğitime ve seçecekleri mesleğe kadar pek çok konuda onları etkilemektedir. Cinsiyete ilişkin kalıp yargıların davranışlar üzerindeki etkisi yaş grupları bakımından farklılıklar gösterse bile (Banse ve arkadaşları, 2010; Serbin ve Sprafkin, 1986), bunların birey üzerinde yaşam boyu etkiler oluşturduğu öne sürülebilmektedir.

Sonuç olarak kadınlar ve erkekler kendilerini kültürlerinde yer alan cinsiyete ilişkin kalıp yargılarla uyumlu olarak değerlendirmekte ve bu yargılara uygun biçimde davranmaktadır. Örneğin birçok kültür, erkeklerin ailenin geçimini sağlayan kişi, kadınların yerinin de evleri olduğuna inanmaktadır. Çocukluğundan beri bu inanç ve

değerlere maruz kalan kadın ve erkekler, bu yargılara uygun biçimde davranma eğiliminde olmaktadır. Yetiştirilme sürecinde kadının yerinin evi olduğu yargısını benimseyen ve farklı davrananların çevreleri tarafında eleştirildiğine tanık olan kadınlar, çalışma hayatına atılsalar bile ev ve aileye dair sorumluluklarını önemsememezlilik yapamamaktadır. Hatta bu konuda en büyük eleştirmenin yine kendileri olduğunu söylemek yanlış olmaz. Bazı araştırmalar çalışan kadınların kendi kariyerlerini devam ettirmek adına ev ve ailelerini ihmal etmiş olduklarını düşünerek büyük bir pişmanlık ve suçluluk duygusu içinde olduklarını göstermiştir (Eccles, 1987; Martinez ve arkadaşları, 2011; O'Neil ve arkadaşları, 2011; Thompson ve Walker, 1989). Borelli ve arkadaşları (2017), kariyerlerine devam eden kadınların, kendi sosyal çevrelerinden aldıkları eleştirilerden sonra, kendi çocuklarına karşı suçluluk duygusu hissettiklerini göstermiştir.

Çalışmalar kadınların cinsiyete ilişkin kalıp yargıları erkeklerden daha fazla içselleştirilmiş olduklarını göstermektedir (Cadinu ve arkadaşları, 2013; Cadinu ve Galdi, 2012; Iyer ve Ryan, 2009; Lorenzi-Cioldi, 1991; Osmond ve Martin, 1975; Oswald ve Chapleau, 2010). Üniversite öğrencileri arasında yürütülmüş bir çalışmada, Casper ve Rothermund (2012) kadın öğrencilerin erkek öğrencilerden daha şiddetli ve sert bir biçimde kendilerini sınıflandırdıklarını tespit etmiştir. Diğer bir ifadeyle, kadınlar cinsiyetlerine ilişkin kalıp yargıları sadece kendilerine affetmekle kalmayıp, bunu esnek olmayan bir üslup ile ifade etmektedir. Üniversite öğrencileri arasında yaptıkları bir araştırmada Diekmann ve Eagly (2000), kadınların karşılaştıkları kalıp yargılarda bir değişim olmasına rağmen, erkekler ile kıyaslandığında bu yargılarla hâlâ daha sıklıkla karşılaştıklarını saptamıştır. Dahası annelerin, bekâr veya çocuksuz kadınlarından daha fazla kalıp yargılara maruz kaldıkları belirlenmiştir (Ridgeway ve Correll, 2004). Deneysel bir çalışmada, Guimond ve arkadaşları (2006) kadın öğrencilerin erkek öğrencilerden daha fazla içselleştirilmiş kalıp yargılara dayanan davranışları gösterdiklerini tespit etmiştir. Bir başka çalışmada da araştırmacılar, kadınların sadece kendilerini erkeklerden daha fazla yargıladıklarını değil, aynı zamanda kendilerini daha çok olumsuz yönde yargıladıklarını ortaya çıkarmıştır (Biernat ve arkadaşları, 1998).

Hong Kong'da farklı seviyedeki öğrenciler arasında yürütülmüş bir çalışmada, kadınların erkekler ile etkileşimlerinde daha fazla kadınsı öz imajlarını gösterme eğiliminde olduklarını tespit edilmiştir (Chiu ve arkadaşları, 1998). Bu durum **kalıp yargı (sterotip) tehdidi** (stereotype threat) olarak anılan kavramın bir sonucu olabilmektedir. Araştırmacılara göre sterotip tehdidi, belirli olumsuz kalıp yargılar vurgulandıkça ortaya

çıkmakta ve bireyler kendi performanslarının bunlara göre değerlendirileceğine inanmaktadır (Davies ve arkadaşları, 2002; Kiefer ve Sekaquaptewa, 2007; Schmader ve arkadaşları, 2004). Matematik ile ilgili alanda uzmanlaşan kadınlar arasında yapılan bir araştırmada Schmader ve arkadaşları (2004), matematik ile ilgili cinsiyete ilişkin kalıp yargılar belirgin olduğunda, kadın katılımcıların daha düşük bir matematik performansı gösterdiklerini tespit etmiştir. Nosek ve arkadaşları (2002) cinsiyetlerine daha güçlü bağlılık ve özdeşleşme gösteren kadınların, matematiğe karşı daha fazla olumsuz tutumlara sahip olduklarını tespit etmiştir. Diğer bir ifadeyle erkeklere nazaran kadınların matematik yeteneklerinin daha düşük olduğuna ilişkin kalıp yargılara inanan ve bunu içselleştiren kadınların matematiksel performansı azalmıştır. Matematikle ilgili cinsiyete ilişkin kalıp yargılar kadın katılımcıların performanslarını etkilemekle kalmayıp, bu tür kalıp yargılara inanan kadınların bu kalıp yargıları onayladıkları da tespit edilmiştir (Schmader ve arkadaşları, 2004).

Sosyal Rol Teorisine göre, bireyler çeşitli geleneksel sosyal rollere uyma eğilimi göstermektedir (Skelly ve Johnson, 2011). Bu rollerden biri olan cinsiyet rolü; özellikle ev içerisindeki erkek ve kadınların beklenen sorumluluklarını ve davranışlarını ifade etmektedir (McDaniel, 2008, s. 60). Geleneksel cinsiyet rolleri, toplumların kendi inançları ve değerlerine göre şekillenmektedir. Toplumu oluşturan kadın ve erkeklerin iş ve aileyle ilgili rollerine ilişkin genel kabul görmüş yargılar **cinsiyet rol kalıp yargıları** olarak anılmaktadır (Cerrato ve Cifre, 2018; Ergeneli ve Akçamete, 2004; Mills ve arkadaşları, 2012; Sikdar ve Mitra, 2012). Bu kalıp yargılar farklı cinsiyetteki bireylerin iş ve meslek tercihlerine bile yansımaktadır. Örneğin, bazı toplumlarda tıp, mühendislik ve fen bilimleri alanlarının erkeklere, sosyal ve sanatsal faaliyetlerin yapılması gereken alanların ise kadınlara uygun olduğu düşünülmektedir. Bu cinsiyet rol kalıp yargıları aile-iş çatışmalarının ortaya çıkmasında da önemli bir rol oynayabilmektedir. Diğer kalıp yargılar gibi cinsiyet rol kalıp yargıları da aile üyeleri, okullar ve çevre tarafından çocukluktan itibaren sürekli tekrar edilerek kuşaklar boyu bireylere aktarılmaktadır (Mills ve arkadaşları, 2012; Sikdar ve Mitra, 2012; Wiese ve Freund, 2011). Örneğin Al-Khalidi (2016), Ürdün'de ders programlarında okul yaşındaki çocuklara kadın imajını vermek amacıyla, kadını kendi ailelerine ve evlerine bakmakla uğraşan kişi olarak betimlendiğini tespit etmiştir.

Cinsiyet rol kalıp yargıları ile beraber, **Rol Örtüşme Teorisi** (Role Congruity Theory) cinsiyete ilişkin genel ve içselleştirilmiş kalıp yargıların pekişmesine etki edebilmektedir.

Bu teoriye göre, sosyal rollerin beklentilerine uymayan bireyler cezalandırılmalıdır (Baker, 2014; Perrone ve arkadaşları, 2009; Skelly ve Johnson, 2011). Buna göre, kariyerlerini önceliğe alarak ev ve aile sorumluluklarını ihmal ettiği düşünülen kadınlar, yakın çevrelerinden başlayarak pek çok kişi ve toplum gözünde yargılanmaktadır. Aslında erkeğe uygun olmadığı düşünülen işler yapan erkeklere de benzer eleştiriler yapılmaktadır.

1.2.2. Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargıların Sonuçları

Cinsiyet kalıp yargılarının varoluşu, kadın ve erkekler tarafından benimsendiklerinde onların kendilerinden beklenen davranışlarda bulunmaya eğilimli olacakları ortadadır. Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar da kadınların yaptıkları işler ve işe ilişkin tutumları üzerinde etkili olmaktadır. Bu durumda kadınlar kendilerine yakıştırılan ev ve ailelerine dair işlere vakit ve enerji ayırabilmek için buna imkân veren görevleri tercih edecektir. Dolayısıyla kadınların, büyük ihtimalle daha rutin, belli bir zaman aralığında tamamlanması mümkün, fazla mesaiye kalmayı çok fazla gerektirmeyen ancak ilerleme imkânları sınırlı işlerde çalışmaları kaçınılmaz görünmektedir. Aksi halde ev ve aile ile yeterince ilgilenememiş olmanın suçluluk duygusu onlarda yüksek düzeyde strese sebep olabilecektir.

Kadınlar gelenekçi cinsiyet rollerini yerine getirmeyi kolaylaştıran işleri tercih etmekle kalmayıp, toplumda kadınsı olarak kabul edilen mesleklere, pozisyonlara da eğilim göstermektedir. Mihail (2006), Yunanistan'da çalışanların kadın yöneticilere karşı tutumlarında hâlâ cinsiyet kalıp yargılarının etkili olduğunu göstermiştir. Davies ve arkadaşları (2002), kadınların kalıp yargı tehdidi sorunuyla karşılaşmaktan korktukları için erkeksi olmayan alanları tercih ettiklerini bulmuştur. Diekman ve Eagly, (2000), kadınların çalışmalarıyla ilgili genel davranış ve tutumlarda belli değişimler olmasına rağmen, kadınların gelecekte bile gelenekçi kadınsı rollerde yoğunlaşmış olarak kalacakları ifade etmiştir. Bu tür işler hem toplum hem de kadınlar tarafından uygun olarak görülmektedir. Ancak kadınsı sayılan işlerin genelde ücreti ve statüsü daha düşük, ilerleme olanakları da daha azdır (Foley ve arkadaşları, 2015; Mihail, 2006; Oswald, 2008; Ragins ve Sundstrom, 1989; Tharenou, 1990).

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar kadınların yeteneklerine güvenme ihtimallerini de etkileyebilmektedir. Erken yaşlardan itibaren kız çocuklara kadınların ana rolünün ev ve çocuklarla ilgilenmek olduğu aktarılırken, aslında onların başka yeteneklere sahip olmadıkları da ima edilmiş olmaktadır. Buna karşın erkek çocuklara matematik, bilim, yöneticilik görevlerine uygun niteliklere sahip oldukları yönünde övücü sözler söylenmektedir. Kadınlar kendilerini bu kalıp yargılarla özdeşleştirerek onları daha da içselleştirmektedir.

Cinsiyete ilişkin kalıp yargılara sahip ve ayrımcı davranışlara eğilimli toplumlar, örgütler ve yöneticiler, kadınların iş yerindeki gelişimini olumsuz yönde etkilemektedir (Dimovski ve arkadaşları, 2010; Jackson, 2001; Yap ve Konrad, 2009). Bu durumda kadınlar, toplumda etkili olan ve içselleştirdikleri cinsiyete dayalı kalıp yargılara uyduklarını göstermek amacıyla kariyerlerine öncelik vermeyebilmektedir. Kadınlar kendilerinden beklenen aile sorumluluklarını yerine getirmeyi önceliğe aldıklarında ve yöneticilik pozisyonlarının kadınlara uygun olmadığını düşündüklerinde başarılı kariyer olasılıklarını feda edebilmektedir. Diğer bir ifadeyle kadınlar cinsiyete dair kalıp yargıları içselleştirdiklerinde iş yerlerindeki alt ve orta düzey pozisyonlarda uzun süre çalışmaya devam etmeleri ihtimali artacaktır. Buna göre, çalışmanın birinci hipotezi aşağıdaki şekliyle belirlenmiştir:

H1: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar yapışkan zemin algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları onların bulundukları düşük düzey pozisyonlarda uzun süre çalışmalarına neden olabildiği gibi daha üst düzey pozisyonlara ulaşmalarına yardım edecek sosyal ağlar kurmalarına da engel olabilmektedir. Bu durumda toplumsal kültürel değerlerin önemli ölçüde etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle bazı araştırmacılar bu değerleri ortaya koymak adına çalışmalar yapmıştır. Bu çalışmalardan bazıları iş hayatındaki başarı için gerekli olan sosyal ağların önemini ve kadınların bu ağları oluşturmak ve sürdürmek adına yaşadıkları zorlukları ele almaktadır. Bu doğrultuda, bu çalışmada iş hayatında sosyal ağ oluşturulması konusu ve cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile sosyal ağ kurma davranışları arasındaki ilişki ele alınacaktır.

1.3. SOSYAL AĞ KURMA

Birçok çalışma, kariyer gelişimi ve ilerlemesi üzerinde sosyal ağ kurmanın önemli etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Ely ve arkadaşları, 2011; Forret ve Dougherty, 2001; Gamba ve Kleiner, 2001; Ibarra, 1993; McGuire, 2002; O'Neil ve arkadaşları, 2011; Qureshi ve Saleem, 2016; Simpson, 1998; Singh ve arkadaşları, 2006). Ancak bazı kültürel ve örgütsel faktörler nedeniyle kadınların örgütlerinde üst kademe pozisyonlarına ulaşmak için sosyal ağlardan yeterince yararlanamadıkları görülmektedir. Örneğin, çalışma saatlerinin dışında katılmayı gerektiren faaliyetlere kadınlar ev ve aileye yönelik rollerini yerine getirmek adına her zaman katılmayabilmektedir. Oysa araştırmalar, bu tür etkinliklerin çoğunlukla kritik bilgi paylaşımı içermesi ve karar verme aşamasında etkili olması sebebiyle önemli ağ kurma olaylarından birisi olduğunu tespit etmiştir (Abalkhail ve Allan, 2015; Burke ve arkadaşları, 1995; Cross ve Linehan, 2006; O'Neil ve arkadaşları, 2011). Bu durumda yeterli ve etkili sosyal ağlar kuramayan kadınların kariyer basamaklarını tırmanmaları kolay olmayıp bulundukları düşük düzey pozisyonlarda takılı kalmaları kaçınılmaz görünmektedir.

Ağ kurmak, örgütler ve bireyler için her zaman önemli olmuştur. On yıllardır, örgütlerin kendi hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla tedarikçileri, dağıtımçıları, müşterileri, çeşitli paydaşları ve hatta rakipleri ile bağlantılar kurmaları gerekmiştir. Benzer şekilde, kişiler de kendi amaçlarına ulaşmak için başka bireyler ile bağlantılar kurmaya çalışmaktadır. Araştırmacılar genel olarak ağ kurmanın ve özellikle sosyal ağ kurmanın faydaları üzerinde çalışarak onların ücret zammı, işte ilerleme, mentörlere ve sponsorlara erişim, iş performansı üzerindeki etkilerini ele almıştır (Cross ve Linehan, 2006; de Janasz ve Forret, 2008; Qureshi ve Saleem, 2016; Simpson, 1998; Singh ve arkadaşları, 2006; Tharenou, 1997; Tlaiss ve Kauser, 2010; Wang, 2009).

Wellman (1983, s. 158) ağ tanımını; bir sosyal sistem içinde bulunan üyeleri birbirilerine bağlayan ilişkiler seti olarak ifade etmiştir. Birçok tanımda bir ağın, aralarında bir tür ilişki veya bağlantı bulunan iki ya da daha fazla bireylerden ve/veya gruplardan oluşan sistem olduğundan söz edilmektedir (Aldrich ve Zimmer, 1986; Benschop, 2009; Ibarra, 1997; Wang, 2009).

İş hayatında diğer bireyler veya gruplar ile bağlantılar kurmak iş yapmak, işte ilerlemek ve işle ilgili sorunları çözmek bakımından çok önemlidir. Ağların gerekliliği, bireylerin tek

başına edinmeleri zor olan kaynaklara ulaşabilmelerine imkân vermesine dayanmaktadır (de Janasz ve Forret, 2008; Forret, 2006). Dolayısıyla, ağlar sosyal sermayenin oluşumunu sağlamaktadır (Forret, 2006; Forret ve Sullivan, 2002).

Başkaları ile bağlantıların oluşturulması çeşitli ağ boyutları veya nitelikleriyle ilintilidir (Aldrich ve Zimmer, 1986; de Janasz ve Forret, 2008; Forret, 2006, 2018; Wang, 2009; Wellman, 1983). Örneğin ağ statüsü, ağda yer alan kişilerin (üyelerin) kendi örgütleri içindeki pozisyonlarını ifade etmektedir. Üyelerin statüleri arttıkça, ulaşabilecekleri bilgi veya fırsat gibi kaynakların türleri ve değeri daha yüksek olacaktır. Ağlar, aynı ağın üyelerinin arasında ilişkiler olup olmaması, üyelerin oluşturabileceği bağlantı sayısı, bu bağlantıların ne kadar yakın olduğu gibi faktörler bakımından farklılaşmaktadır. Bu faktörler, oluşturulmuş bağlantıların ne denli güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Granovetter tarafından yürütülmüş çalışmada (Forret, 2006, 2018; Ibarra, 1997; Aktran Lin ve arkadaşları, 1981), zayıf bağlantıların kariyer geliştirme ve önemli kaynaklara ulaşmakta etkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuç; zayıf bağlantıların, daha fazla sayıda farklı bireyleri birbirlerine bağlarken, güçlü bağlantıların tanıdık bireyler arasında kurulmuş olmasına işaret etmektedir.

Ağlar bireyler veya gruplar arasındaki bağlantıları tarif ederken, ağ kurma davranışı bu ilişkileri geliştirme eylemi ile ilgilenmektedir. Ancak bu iki kavram, birçok kişi tarafından birbirini yerine kullanılmıştır. Ağ kurma davranışı, işte ve kariyerde fırsatları yakalamaya imkân veren çeşitli kişisel ve profesyonel ilişkilerin geliştirilmesi ve sürdürülmesini içermektedir (Benschop, 2009; de Janasz ve Forret, 2008; Forret, 2006, 2018; Forret ve Dougherty, 2001, 2004; Forret ve Sullivan, 2002; Langford, 2000; Özdemir, 2008; Qureshi ve Saleem, 2016; Singh ve arkadaşları, 2006; Socratous, 2018; Wang, 2009). Nitekim işte ağ kurmakta ve bu ağları sürdürmekte başarılı olan bireylerin işe ilişkin hedefleri gerçekleştirmeleri daha kolay olmaktadır. Ayrıca bu ilişkilerin sadece örgüt içindeki bireylerle kurulmayıp örgüt dışındaki bireylerle de kurulması hem içsel hem de dışsal kaynakların elde edilebilmesini sağlaması bakımından çok önemlidir.

En belirgin ağ sınıflandırması resmi ve resmi olmayan ağ ayırımıdır (Ely ve arkadaşları, 2011; Ibarra, 1993, 1995; McGuire, 2002; Perriton, 2006; Socratous, 2018; Wang, 2009). Resmi ağlar örgütsel yapıdaki formel ilişkiler içinde oluşurken resmi olmayan ağlar daha esnek ve bireyseldir. Ibarra (1993, s. 58) resmi ağları; örgüt içinde tanımlanmış görevleri

yerine getirmek amacıyla birbiriyle etkileşmesi gereken üstler ve astlar ile işlevsel olarak farklılaştırılmış grupların temsilcileri arasında resmi şekilde belirlenmiş ilişki seti olarak tanımlamıştır. Bu tanıma göre ilgili taraflar arasındaki ilişkiler yapısal ve resmidir. Bu ağlar örgüt içinde oluşturulan komisyonlarda, ekiplerde, resmi etkinliklerde, seminerlerde ve çalıştaylarda görülebilmektedir.

Ibarra (1993, s. 58) resmi olmayan ağları; bireyler arasında isteğe bağlı olarak kurulan etkileşim kalıpları olarak tanımlamakta ve bu ilişkilerin içeriğinin iş ve/veya sosyalleşmek olabileceğini ifade etmektedir. Nitekim bu ağ biçimi daha az resmi, gönüllü ve daha çok kişisel hedefleri yerine getirmeyi amaçlayan ilişkiler içermektedir. Örneğin, resmi olmayan ağlar, aynı ya da farklı departmanlardan ve hatta farklı örgütlerden veya sektörlerden meslektaşları ile sosyalleşme yoluyla elde edilebilmektedir. Bu sosyalleşme faaliyeti güncel bilgilere ulaşmayı, yeni fırsatları öğrenmeyi, arkadaşlardan sosyal destek almayı veya bunların hepsini aynı anda elde etmeyi sağlamaktadır.

Bazı çalışmalar ağları, geliştirilen ilişkilerden elde edilen faydalara göre sınıflandırmaktadır. Araçsal ağlar, iş ve meslek ile ilgili hedefleri yerine getirmek ve bunların gelişmesine olanak veren kaynakları elde etmek maksadıyla oluşturulmaktadır (Ibarra, 1993; Ng ve Chow, 2009; Perriton, 2006). Buna karşın, etkileyici ağlar (expressive networks) bireylere daha çok sosyal destek, arkadaşlık, güven ve samimi ilişkileri sağlamaktadır (Ibarra, 1993; Perriton, 2006; Wang, 2009). İster ismi resmi olmayan ağlar olsun ister etkileyici ağlar olsun, bu tür ağların temel amacı sosyalleşmek suretiyle gereken bilgilere ulaşmaktır.

1.3.1. Sosyal Ağ Kurmanın Yöntemleri ve Faydaları

Sosyal ağları oluşturmanın birçok yöntemi bulunmaktadır. Örgüt içinde yapılan çeşitli toplantılar, törenler çalışanlarına kendi ağlarını kurabilme fırsatları vermektedir. Aynı bölümde veya bölümler arasında düzenlenen periyodik toplantılar, çalışanlar arasında iletişim ve bağlantıların oluşturulmasına imkân vermektedir. Çalışanlara uygulanan iş rotasyonları, onların çeşitli görevleri ve yeni becerileri deneyimlemelerine fırsat verirken yeni ilişkiler geliştirmelerine de yol açabilmektedir. Müşterek projeler ve ortaklıklar, çalışanları diğer örgütlerde ya da sektörlerde çalışanlarla, yöneticilerle ve müşterilerle bir araya getirerek iletişim ağlarını genişletmelerine olanak sağlamaktadır. Bir ofis veya

toplantı odasının dışında da ağ kurmak mümkündür (Forret ve Dougherty, 2001; Forret ve Sullivan, 2002; “Gender Stereotypes”, 2018; Socratous, 2018). Bireyler örgüt ortamı dışındaki faaliyetlere katılabildikleri sürece de sosyal ağlar içinde yer alabilmektedir. Ayrıca örgüt sponsorluğunda yapılan sosyal sorumluluk projelerinde görev almak da resmi bir ortam içerisinde ağ kurabilmenin yöntemlerinden biridir (Forret ve Dougherty, 2001; Forret ve Sullivan, 2002).

Resmi ortamda oluşturulan ağ kurma teknikleri, sosyal ağ kurmanın sadece bir yönünü yansıtmaktadır. Aynı departmanda veya diğer departmanlarda çalışan iş arkadaşları ya da diğer örgütlerde çalışanlarla resmi olmayan sosyal faaliyetlerde bulunmak sosyal ağ kurmanın başka bir yönü olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu faaliyetlerden bazıları çalışma saatleri içerisinde yerine getirilirken bazıları da işten sonra yapılmaktadır. Çalışanların öğle yemeği saatlerini birlikte geçirmeleri, işle ilgili olmayan konular hakkında sohbet etmeleri, iş arkadaşların doğum günleri, yeni yıl, bayram, terfi, emeklilik kutlaması gibi faaliyetler sosyal ağ kurma yollarından bazılarıdır (Forret ve Dougherty, 2001; “Gender Stereotypes”, 2018; Özdemir, 2008; Socratous, 2018). Bunlardan başka, örgüt dışında yetenekleri ve becerileri geliştiren eğitimlere, seminerlere, ve konferanslara katılmak, profesyonel ya da gönüllü gruplara üye olmak da sosyal ağ oluşturma yöntemi olarak son derece etkilidir (Forret ve Dougherty, 2001; Forret ve Sullivan, 2002; “Gender Stereotypes”, 2018; Socratous, 2018).

Her bir ortamın ağ üyelerine sunduğu farklı faydalar bulunmaktadır. Bazı faaliyetler bireylere, önemli bilgilere ulaşması ve ilerleme fırsatları yakalaması için imkânlar sunarken, diğer eylemler ağ üyelerine ihtiyaç duydukları sosyal desteği verebilmektedir. Sosyal ağ kurma çalışanların sosyal ve duygusal desteği ve dostluk ihtiyaçlarının yerine getirilmesinde de önemli bir rol oynamaktadır (Burke ve arkadaşları, 1995; Cross ve Linehan, 2006; Langford, 2000; Podolny ve Baron, 1997; Simpson, 1998).

Sosyal ağlar, ister örgütte çalışan diğer kişilerle kurulsun ister örgüt dışındakilerle kurulsun iş yerinde terfiler, ilerlemeler ve gelişmeler üzerinde etkili olmaktadır (Burke ve arkadaşları, 1995; Cross ve Linehan, 2006; Ely ve arkadaşları, 2011; Ibarra, 1995; Kram ve Isabella, 1985; Michael ve Yukl, 1993; Qureshi ve Saleem, 2016; Shambaugh, 2008; Singh ve arkadaşları, 2006; Tharenou, 1997). İngiltere’de finansal hizmet sektöründe çalışanlar arasında yürütülmüş bir çalışmada, katılımcılar örgütte yükselebilmek için

içsel ağ kurma davranışının önemini vurgulamıştır (Ogden ve arkadaşları, 2006). Diğer taraftan Ibarra ve Hunter (2007), örgüt dışındakilerle kurulan bağlar sayesinde bireylerin kendi mentör çevrelerini genişletebildiklerini, farklı bakış açıları kazanabildiklerini ve kariyerlerinde başarılı olmalarına olanak sağlayan faydalı bilgiler toplayabildiklerini ifade etmiştir.

Sosyal ağ kurmak sadece hiyerarşinin üst seviyesindeki kişilerle bağlantı kurmak anlamına gelmemelidir. Araştırmalar çalışanların hem aynı düzeydeki hem de üst ve alt kademelerdeki bireylerle ilişkiler kurması gerektiğini göstermiştir (Cross ve Linehan, 2006; Forret ve Dougherty, 2001; Kram ve Isabella, 1985; Qureshi ve Saleem, 2016). Kram ve Isabella (1985), örgütte aynı seviyesinde iş arkadaşları ile kurulan ilişkilerin, mentöre sahip olmanın sağladığı faydalarla eşdeğer olduğunu hatta akranlarla bağ kurmanın daha bile kolay olduğunu öne sürmüştür. Diğer bir ifadeyle, benzer seviyelerde ve pozisyonlarda olan iş arkadaşları ile ilişkiler geliştirildiğinde, mentörlerin sağlayabileceği kariyer desteğine ulaşılabilir. Farklı kademe pozisyonlarındaki bireyler ile oluşturulan ağlar, özellikle liderlik ve yöneticilik becerilerinin ortaya çıkmasına yardım etmektedir. Dolayısıyla bu ağlar çalışanlara ilerleme olanakları sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Neticede, çalışanların kariyerlerinde ilerleme ve üst kademe pozisyonlara ulaşma olasılıkları, oluşturdukları bağlantılarının genişliğine ve çeşitliliğine bağlı olabilmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanlar, resmi ve resmi olmayan, içsel ve dışsal ve çeşitli pozisyon seviyelerinde ilişkiler ağı kurmaya çalışmalıdır.

Çalışmalar, sosyal ağ kurmanın çalışanlara sağladığı temel avantajlardan birinin, önemli bilgi kaynaklarını ele geçirebilmek olduğunu ifade etmiştir (Aldrich, 1989; de Janasz ve Forret, 2008; Ely ve arkadaşları, 2011; Gamba ve Kleiner, 2001; Özdemir, 2008; Perriton, 2006; Simpson, 1998; Tlaiss ve Kauser, 2010; Wang, 2009). Bunlar, kişisel gelişme ve başka iş fırsatları hakkında bilgiler edinme gibi kişisel hedeflere yönelik olabileceği gibi sektördeki gelişmeler ve değişimler gibi örgütsel amaçları ilgilendiren bilgiler olabilmektedir. Bu bilgiler istihdam ve terfi kararlarında önemli bir rol oynamaktadır. Suudi Arabistan ve İngiltere'deki kadın yöneticiler arasında yürütülmüş bir çalışmada Suudi kadınlar, kritik kararlarda kullandıkları bilgilerin çoğunu resmi yöntemler yerine resmi olmayan sosyal ağları vasıtasıyla elde ettiklerinin ifade etmiştir (Abalkhail ve Allan, 2015). Ayrıca sosyal ağların içeriğinden dolayı, çalışanlar bilgileri sadece doğrudan ağ üyelerinden değil, bu üyelerin diğer kişilerle kurdukları irtibatları vasıtasıyla elde edebilmektedir. Böylece çalışanların elde edebileceği bilgi çevresi genişlemektedir.

(Aldrich, 1989; de Janasz ve Forret, 2008; Forret, 2018; Forret ve Sullivan, 2002; Özdemir, 2008). Bu elde edilen geniş bilgi yelpazesi, bireylerin bakış açılarının çeşitliliğini artırmakta önemli bir rol oynamakta, böylece bireyin yeni ve benzersiz fikirler geliştirmesine etki edebilmektedir (Aldrich, 1989; Forret ve Sullivan, 2002).

Sosyal ağ kurmanın faydalarından biri de işyerinde ilerleme ve gelişmeye imkân vermesidir. Üretim ve hizmet örgütlerinde çalışan 273 yönetici arasında yapılan bir çalışmada, Langford (2000) kariyerde başarı ve ağ kurma davranışı arasında olumlu bir ilişki bulmuştur. İçsel ve dışsal ağların oluşturulması ve sürdürülmesi, yeni işler hakkında bilgi edinme, terfi etme, liderlik etme fırsatlarına erişme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Forret ve Dougherty, 2001, 2004; Frankel, 2014; McGuire, 2002; Podolny ve Baron, 1997; Simpson, 1998; Singh ve arkadaşları, 2006; Tharenou, 1997; Tlaiss ve Kauser, 2010; Wang, 2009). Farklı sektörlerde çalışan 247 yöneticiden alınan verilerden, Michael ve Yukl (1993), içsel ve dışsal ağlara sahip olmanın yönetim kademelerinde ilerleme ile ilişkili olduğunu bulmuştur. İrlanda'da ileri teknoloji sektöründe çalışan kadın yöneticilerle yapılmış bir çalışmada katılımcılar, üst yönetim pozisyonlarına ulaşmada resmi olmayan ağlara sahip olmanın önemine inandıklarını ifade etmiştir (Cross ve Linehan, 2006). Bu sonuçlar, sosyal ağların kurulması ve sürdürülmesinin hiyerarşide yukarı doğru hareketliliğin olasılığını artıran faktörlerden biri olduğunu göstermektedir.

Çalışmalar ağ kurma ile iş performansı, gelir, iş tatmini ve görünürlük dahil olmak üzere çeşitli kariyer başarı göstergeleri arasında ilişkilerin varlığını göstermiştir (Cross ve Linehan, 2006; de Janasz ve Forret, 2008; Forret, 2006; Forret ve Dougherty, 2001, 2004; O'Neil ve arkadaşları, 2011; Qureshi ve Saleem, 2016; Tlaiss ve Kauser, 2010). Araştırmacılar ayrıca ağlar sayesinde profesyonel geribildirim elde etme, iş birliği ve ittifaklar kurma olasılıklarının da artabileceğini ileri sürmüştür (Simpson, 1998; Singh ve arkadaşları, 2006; Wang, 2009).

Sosyal ağ bağlantılarının kurulması ve sürdürülmesindeki yetersizlikler bireylerin önemli resmi olmayan ağların dışında bırakılması ile sonuçlanabilmektedir. Bu durum elde edilen bilgi kaynaklarının kalitesini ve miktarını olumsuz etkileyecek, kişiler arası ilişkiler ve iş birliklerinin geliştirilme olasılığını kısıtlayacak, çalışanların kariyer yollarını engelleyecek ve böylece, onların kariyer basamaklarında yükselmelerini sınırlandırabilecektir (Burke ve arkadaşları, 1995; Ibarra, 1993; Tlaiss ve Kauser, 2010).

Sosyal ağ kurmak, çalışanların sosyal ve duygusal destek sağlamak ve dostluk ihtiyaçlarını karşılamak bakımından da önemli bir rol oynamaktadır (Ely ve arkadaşları, 2011; Forret, 2006, 2018; Ibarra, 1993; Langford, 2000; Wang, 2009).

1.3.2. Sosyal Ağ Kurmakta Cinsiyet Farklılıkları

Sosyal ağlar, geçmişten gelen alışkanlıkla “old boys’ ağları” olarak adlandırılmaktadır. Geleneksel olarak erkeklerin hükmettikleri bu gruplarda daha çok erkeksi olduğu düşünülen golf, futbol oynamak gibi etkinlikler düzenlenmektedir (Agarwal ve arkadaşları, 2016; Gamba ve Kleiner, 2001; O’Neil ve arkadaşları, 2011). Bu ağlar etkili irtibatlar kurmak, önemli bilgiler paylaşmak ve yeni kariyer fırsatlarını öğrenmek için önemli kaynaklar olarak değerlendirilmekte ve kadınlar bu ağlar tarafından düzenlenen aktivitelere alınmamaktadır (Cross ve Linehan, 2006; Reichman ve Sterling, 2004; Wang, 2009). Muhasebeciler ve akademisyenler arasında yaptığı çalışmasında, Socratous (2018) bu ‘old boys’ ağların varlığı nedeniyle Kıbrıs’ta kadınların sosyal ağ kuramadıklarını belirlemiştir.

Ancak zaman içinde kadınlar da sosyal ağ kurmanın önemini ve bunların kendi kariyerleri üzerindeki etkilerini kavramıştır. Çalışmalar, kadınlar arasında sosyal ağ kurma davranışlarının arttığını tespit etmişler ancak henüz yeterli olmadığını belirlemiştir (Abalkhail ve Allan, 2015; Cross ve Linehan, 2006; Forret ve Dougherty, 2001). Sosyal ağ kurma konusunda kadınlar ile erkekler arasındaki farklılıklar, ağların özellikleri ve onları kurma amaçları ile bağlantılı olduklarından nihayetinde elde edilen sonuçlar da farklılaşmaktadır. Genel olarak, erkekler ağ kurmaya ve ilişkiler oluşturmaya kadınlardan daha çok dikkat etmektedir. Pakistan’da banka sektöründe yürütülmüş bir çalışmada, erkeklerin kadınlardan daha çok örgüt içinde görünürlüğü oluşturma ve sürdürme faaliyetlerinde bulundukları görülmüştür (Qureshi ve Saleem, 2016). Erkekler bu bağlantıları sadece örgütlerinin içerisinde değil, dışsal ortamlarda da kurmaya çalışmaktadır (Frankel, 2014; Qureshi ve Saleem, 2016; Shambaugh, 2008). İşletme okulundan mezun olan 418 yönetici ve uzman arasında yapılan bir çalışmada Forret ve Dougherty (2001), kadınlar ile kıyaslandığında, erkeklerin sosyalleşme davranışına daha fazla katıldıklarını gözlemlemiştir. Kadınlar ilişkiler oluşturmaya önem verdikleri halde sosyal ağ kurmaya daha az heveslidir. Ely ve arkadaşlarına (2011) göre, kadınlar bu tür faaliyetleri samimi olmayan ve diğer kişilerden faydalanmaya çalışmak için yapılan

faaliyetler olarak değerlendirmektedir. Bundan dolayı, oluşturacakları bağlantıların sayıları daha az ve ilişkilerin türleri daha farklı olmaktadır.

Sosyal ağ kurmaktaki amaç işle ilgili bağlantılar kurarak ağ üyelerinden sosyal destek elde etmektir. Erkekler sosyal ağları, kendi kariyerlerinde ilerlemelerine yardımcı olacak yeni fırsatları yakalayabilme imkânı verecek bir araç olarak düşünürken kadınlar daha çok, sosyal destek sağlama aracı olarak değerlendirmektedir (Frankel, 2014; Greguletz ve arkadaşları, 2019; Ibarra, 1993; Reichman ve Sterling, 2004; Singh ve arkadaşları, 2006). Shambaugh (2008) tarafından ifade edildiği gibi, kadınlar kendileri ile ortak bir şeylere sahip olan insanlar ile bağlantılar kurdukları zaman daha rahat olmaktadır. Diğer bir deyişle kadınlar, kendilerine avantaj sağlayacak ağlardansa kendi sosyal ağları içindeki bağlantıları daha dostça buldukları için tercih etmektedirler. Reichman ve Sterling (2004), kadın avukatlarla yaptıkları çalışmada, kadınların yeni iş fırsatları bulmak için başka kişilerle bağlı bulunmaktansa çalıştıkları insanlarla bağlantıyı sürdürmeyi tercih ettiklerini bulmuşlardır. Bu durum kadınların güvendikleri kişilerle bağlantıda olmayı tercih ettiklerine işaret etmektedir.

Ağ kurma amacındaki cinsiyet farklılıklarının yanı sıra, kadın ve erkeklerin kurdukları sosyal ağların özelliklerinde de farklılıklar olmaktadır. **Benzerlik-Çekim** yaklaşımına göre, insanlar genellikle kendilerine benzer kişileri çekmektedirler (Byrne and Clore, 1970; Forret, 2006; Ibarra, 1993). Nitekim erkeklerin sosyal ağlarının daha çok "homophilous" (çoğunlukla erkeklerden oluşan bir grup) oldukları fark edilmiştir (Ely ve arkadaşları, 2011; Greguletz ve arkadaşları, 2019; O'Neil ve arkadaşları, 2011). Benzerlik-Çekim yaklaşımı bakımından değerlendirildiğinde, benzer niteliklere ya da özelliklere sahip olan bireyler, birbirleriyle bağlantılar ve ilişkiler kurması daha muhtemeldir (Ibarra, 1993; Forret, 2006; Perriton, 2006). Dolayısıyla, erkekler diğer erkekler ile bağlantılar kurmaya tercih ettiklerinden kadınlar bu ağların dışında bırakılmış olmaktadır (Burke ve arkadaşları, 1995; Socratous, 2018). Aynı prensibin kadınlar için de geçerli olması beklendiği halde kadınların daha çok "heterphilous" ağlara sahip oldukları belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle, kadınların bulundukları ağlarda kadın sayısının genelde daha az olduğu belirlenmiştir. Farklı bir şekilde ifade edilirse, erkek egemen ağlar içinde yer almaya çalışan kadınlar genelde kabul görmediklerinden bu ağlarda yer almayı başaran kadın sayısı az olmaktadır.

Bu durum erkeklerin kendilerine benzeyen diğer erkeklerle irtibatlı olmayı tercih etmeleri biçiminde yorumlanabilse de farklı bir açıdan bakıldığında; kadınların da erkek egemen ağların dışında kalmak isteyebilecekleri düşünülebilmektedir. Nitekim bazı sektörler ve örgütler, kadınları gerek pozisyonları gerekse görevleri bakımında erkeklerden ayrı tutmayı tercih etmektedir. Bu koşullar altında çalışmaya ve erkeklerden oluşan gruplardan ve ağlardan ayrı olmaya mecbur kalan kadınlar için etkili sosyal ağların kurulması çok zor olmaktadır (McGuire, 2000; O'Neil ve arkadaşları, 2008; Qureshi ve Saleem, 2016).

Kadınlar sosyal destek elde etmek amacıyla sosyal ağ kurmaya daha hevesli oldukları için, yakın ilişkiler bakımından daha güçlü fakat daha küçük bağlar kurma eğilimindedir (Ibarra, 1993; O'Neil ve arkadaşları, 2011; Shambaugh, 2008). Buna karşılık, erkekler içsel ve dışsal ilişkiler kurmaya daha istekli olduklarından sosyal ağları, ilişki yakınlığı bakımından daha zayıf ancak ilişki kurulan insan sayısı bakımından daha geniş kapsamlı olmaktadır (O'Neil ve arkadaşları, 2011; Shambaugh, 2008).

Erkek ve kadın çalışanların iş yerindeki pozisyonlarının farklılığı da oluşturdukları sosyal ağların özelliklerinin üzerinde etkisi bulunmaktadır. İş hayatında genel olarak, erkekler daha üst düzey pozisyonlarında yer alırken, kadınlar örgütlerin daha alt kademelerinde görev almaktadır. Diğer bir ifadeyle, kadınlar daha düşük yetkiye, etkiye, statüye ve kaynaklara sahip olan pozisyonlarda çalışmaktadır (Anderson, 2005; Brass, 1985; Forret, 2006; Forret ve Dougherty, 2001, 2004; Kanter, 1993; McGuire, 2002; O'Neil ve arkadaşları, 2011; Wang, 2009). Pakistan'da banka sektöründe yürütülmüş çalışmada, ağlar kurma ve sürdürme konusunda kadınların erkeklerden daha az becerikli oldukları ileri sürülmüş, bu durumun onların hiyerarşide daha düşük düzeylerde uzun süre kalmalarına sebep olduğu ifade edilmiştir (Qureshi ve Saleem, 2016). Amerikalı bir finans işletmesinde yürütülmüş bir çalışmada da, erkekler ile karşılaştırıldığında, kadınların üst statü seviyesinde çalışanlarla irtibat kurmalarına olanak veren pozisyonlara veya kaynaklara sahip olma olasılıklarının daha düşük olduğu ortaya konulmuştur (McGuire, 2002). Bu durum kadınların üst pozisyonlardaki kişilerle sosyal ağ kurmalarını olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla, kadınlar etkili sosyal ağlara katılmakta zorlanırken daha ziyade daha az etkili sosyal ağlar içinde kalmaya mecbur olmaktadır. Sonuç olarak, kadınların sosyal ağlardan yararlanma, örgütlerinde görünür olma ve kariyerlerinde ilerleme olanaklarından mahrum olmaları beklenebilmektedir (Anderson, 2005; O'Neil ve

arkadaşları, 2011). Bu nedenle sosyal ağ kurmakta cinsiyet farklılıklarının nedeni incelenmeye değer bir konudur.

Kadınların çalıştıkları örgütlerde genelde alt seviye pozisyonlarında görev almalarının nedenini ele alan araştırmacılar faktörlerinden birinin sosyal ağ kurma, mentörlük ve sponsorluklar ile ilgili olduğunu ifade etmiştir (Abalkhail ve Allan, 2015; Cross ve Linehan, 2006; Ibarra ve arkadaşları, 2010; Kram ve Isabella, 1985; Podolny ve Baron, 1997; Salas-Lopez ve arkadaşları, 2011). Derinlemesine görüşmeye dayalı bir çalışmada, erkek ve kadın katılımcıların sosyal ağ kurmalarında benzer engellerle karşılaştıkları ancak kadınların bu ağları geliştirirken de sorunlar yaşadıkları belirlenmiştir (Tonge, 2008).

Örgütsel yapılar da kadınların sosyal ağlarının eksikliği üzerine bir etkiye sahip olabilmektedir. İşgücüne görece daha yeni katılmış olan kadınlar, hem sayıları hem de üstlenmiş oldukları pozisyonları ve rolleri ile ilgili olarak erkeklerin gerisinde kalmıştır (Ely ve arkadaşları, 2011; Forret, 2018). Birçok örgüt çalışma koşullarını ve iş tanımlarını hâlâ erkeklerin özelliklerini göz önünde bulundurarak yapmaktadır. Kadınların sosyal ağlar kurmalarında etkili olan önemli faktörlerden bir de kültürel faktörlerdir. Eril toplumlarda, kültürel normlara karşı olduğu gerekçesiyle çalışan ve kariyere sahip olan kadınlara eleştirel gözle bakılmaktadır. Bir açıdan bakıldığında bu geleneksel inançlar, **Tokenizm Teorisi**'nin bir sonucu olarak kadınların sosyal ağlar oluşturmalarına engel olmaktadır (Lyness ve Thompson, 2000; Maxfield, 2005; Perriton, 2006; Simpson, 1998; Socratous, 2018). Bu teoriye göre, cinsiyet, ırk, din, etnik kökeni, yaş gibi özellikleri nedeniyle azınlıkta kalan bireylere karşı ayırım yapılmadığını göstermek amacıyla azınlıktan çok az sayıda kişiye gruplar içinde yer verilmektedir. Kendilerinden farklı olan çoğunluğun arasında çok az sayıda olan bu kişilere “token” adı verilmektedir. Göstermelik olarak gruba dâhil edilen ve kendilerini azınlıkta gören bu kişiler, kendilerini stres altında hissettiklerinde ve zorluklarla karşılaştıklarında çoğunluğun kendileri hakkındaki algılarına uygun davranışlar gösterme mecburiyetinde olduklarını düşünmektedirler. Ayrıca azınlık gruptakiler kendilerine atfedilen özellikler olumsuz olduğundan çoğunluk grubundan da izole edilmektedir (Forret, 2006, 2018). Diğer bir ifadeyle kadınlar iş hayatında azınlık oluşturduğundan ve kültürel normlara göre “acemi” olarak değerlendirildiğinden erkekler kendilerini kadınlardan ayırarak kendi gruplarını ve ağlarını kurmayı tercih etmektedir (Aldrich, 1989; Forret, 2006, 2018). Dolayısıyla kadınlar, kendilerini faydalı ve etkili sosyal ağların dışında bırakılmış bulunmaktadır.

Kültürel normlar kadınların aile içindeki rolleri ile ilgili inançlarını etkilemektedir. Tarih boyunca, birçok toplum, kadınların ana rolünün kendi evleri ile ilgilenmek ve ailelerine bakmak olduğunu kabul etmiştir. Bu nedenle günümüzde çalışma hayatına katılan kadınların üzerinde hâlâ ev ile ilgili sorumlulukları devam ettiğinden, iş hayatında etkili olabilecek ağları oluşturabilmek için gerekli zamanı ayırmaları zor olmaktadır (Ibarra, 1993; Reichman ve Sterling, 2004; Singh ve arkadaşları, 2006; Wang, 2009). Bir araştırmada, kadın çalışanlar, ağ kurmak ya da ağ kurmaya faydalı olan etkinliklere katılmak için daha az zamanları olduğunu ileri sürmüştür (Socratous, 2018). Evli ve çocuk sahip olan kadınlar ise kendi ağlarını kurmaya ve sürdürmeye çok az imkânları olduğunu öne sürmüştür (Aldrich, 1989; Ibarra, 1993; McGuire, 2002). Sosyal ağ kurma faaliyetleri genelde çalışma saatlerinden sonra düzenlendiği için kadınların bunlara katılması daha zor olmaktadır. Kadınlar işlerinden ayrıldıkları zaman aile ile ilgili ikinci bir vardiyaya başlayacak olduklarının bilinciyle iş saatlerinden sonraki sosyal etkinliklere ve olaylara katılmakta zorlanmaktadır (Aldrich, 1989; Cross ve Linehan, 2006; Forret, 2006; Singh ve arkadaşları, 2006). Bu nedenle kadın çalışanlar, toplumda benimsenen kültürel normların etkisiyle, kariyerlerine olumlu bir etkisi olacak ağları oluşturmak konusunda fedakârlık yapmaya mecbur kalmaktadır.

Öte yandan bazı çalışmalar, kadınların sosyal ağ kurma ve sürdürme ile ilgili karşılaştıkları engellerin üstesinden gelseler bile bu bağlantıların sonuçları ve faydalarından erkekler kadar yararlanamadıklarını ortaya koymuştur (Brass, 1985; McGuire, 2002; Perriton, 2006; Tharenou, 1997; Wang, 2009). İdari ve profesyonel çalışanlar üzerinde yapılmış bir araştırmada, Forret ve Dougherty (2004) kariyerde ilerlemek için etkili olan ağ kurma davranışlarında bulunan kadınların erkeklerden daha az yararlandıklarını bulmuştur. Bu duruma üst düzey pozisyonların ve sosyal ağların çoğunluğunun erkeklerin elinde olması neden olabilmektedir. Çalışmalar, kadınların daha zor sosyal ağlar kurabildiklerini, kursalar bile bunlardan daha az yararlanabildiklerini göstermektedir. Ağ kurmak ve sürdürmekte yaşanan olumsuzluklar zamanla kadınları ağ kurma konusunda isteksiz hatta ihmalkâr hale getirebilmektedir. Bu durumda kadınların kariyer merdivenlerine tırmanma imkânları azalmaktadır.

Kadınların sosyal ağlar kurmak ve bunları sürdürmek konusunda yaşadıkları zorlukların önemli ölçüde kendilerinin de içselleştirmiş oldukları kültürel normlarla şekillenmiş kendi

cinsiyetlerinden beklenen görev ve sorumluluklardan kaynaklandığı düşünülebilmektedir. Cinsiyete dair kalıp yargılar bireyler tarafından benimsendiklerinde davranışları üzerinde etkili olması beklenebilmektedir. İçselleştirilmiş cinsiyete ilişkin bu roller kadınların iş çıkışı düzenlenen faaliyetler için zaman ayırmalarını önemli ölçüde engellemektedir. Kadınları aileye ilişkin sorumlulukları üstlenmeye zorlayan kültürel normlar, onların iş hayatında sosyal ağ kurma çabalarını da engellemiş olmaktadır. Nitekim bazı araştırmalar, kadınların hem çalışıp hem de evle ilgilenmelerinin onların sosyal ağlar kurmalarını ve sürdürmelerini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Greguletz ve arkadaşları, 2019; Linehan ve Scullion, 2008; Socratous, 2018). Tonge (2008), zaman baskısının ve bir ölçüde de aile sorumluluklarının ağ kurmayı engellediğini belirlemiştir. Greguletz ve arkadaşları (2019) yöneticilik pozisyonunda bulunan 37 kadınla yaptıkları görüşmede; aile sorumluluklarının hâlâ kadınlarda olması sebebiyle iş-aile çatışması yaşadıklarını ve sosyal ağların dışında kaldıklarını belirlemiştir. Ayrıca, bir tıbbi cihaz işletmesinde çalışanlar arasında yaptığı bir çalışmada Dahm (2015), aile-iş çatışmasının, stratejik ve kişisel ağ kurma, sürdürme ve kullanma üzerinde negatif yönde bir etkisini bulmuştur. Önceki bölümde işaret edildiği üzere, sosyal ağ kurma, örgütte resmi ve resmi olmayan ortamlarda bağlantılar kurmayı içermekte olup, çoğunlukla çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında düzenlenmekte, hatta ara sıra yolculuk etmeyi de gerektirebilmektedir (Cross ve Linehan, 2006; Flippin, 2017; Johns, 2013; Simpson, 1998). Birçok kültür, bilhassa ataerkil toplumlar, kadınların resmi olmayan sosyal ağ içindeki faaliyetlerde yer alarak ailelerine ayırmaları beklenen zamandan feragat etmelerini kabul etmekte zorlanmaktadır (Maxfield, 2005).

Dile getirilmesi gereken bir başka konu da bazı toplumların kadın ve erkeklerin bir arada olduğu sosyal etkinlikleri hoş karşılamamalarının, kadınların bu tür faaliyetlere katılmakta isteksiz olmalarına neden olmasıdır ("Gender Stereotypes", 2018; Socratous, 2018). Bu konudaki kalıp yargılar da kadınları bu faaliyetlerde yer almaktan alıkoyabilmektedir. Bu durumu teyit eden bir çalışmada Kıbrıs'ta sosyal normlardan dolayı toplumda olumsuz yargılamaktan çekinmek sebebiyle kadın ve erkeklerin herkesin içinde buluşmakta gönülsüz oldukları belirlenmiştir (Socratous, 2018).

İlgili literatürden yola çıkılarak, bu çalışmada işletmelerde alt ve orta kademe pozisyonlarda çalışan kadınların içselleştirdikleri cinsiyete ilişkin kalıp yargıları ile sosyal ağ kurma arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Örgütlerde çalışan kadınların çoğunluğunun hiyerarşide alt ve orta kademelerde yoğunlaşmış olduğu,

çoğunlukla evli ve çocuk sahibi olduğundan çocuk yetiştirme sorumluluğuna daha duyarlı olabilecekleri bu nedenle de cinsiyete ilişkin kalıp yargıları daha güçlü bir biçimde içselleştirebilecekleri, üstelik sosyal ağ kurmak için yeterli zaman da ayıramayabilecekleri düşünülmektedir. Buna göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H2: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar sosyal ağ kurma davranışını negatif yönde etkilemektedir.

Sosyal ağlar bireylerin iş hayatında gerek başarılı bir performans sergileyebilmeleri gerekse kısmen buna bağlı olarak daha üst pozisyonlara terfi edebilmeleri için gerekli kaynaklara ulaşabilmelerine imkân vermesi bakımından önemli olmaktadır. Kadınlar, sosyal ağların kurulması vasıtasıyla elde edilebilecek bilgi yanında bu ağların içinde yer almasıyla ağ içindeki diğer bireyler tarafından da fark edilir diğer bir ifadeyle görünür olacaktır. Böylece tanınır olmak ve yeri geldiğinde hatırlanmak terfi edilebilecek elemanlar arasına girmeye yardım edebilecektir. Nitekim Forret ve Dougherty (2004), farklı profesyonel aktivitelere katılmanın bireyin örgüt içerisindeki görünürliğini artırdığını, bunun da bireyin algılanan kariyer başarısı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacağını belirtmiştir. İngiltere’de bir danışmanlık işletmesinde çalışanlar sosyal ağ kurmanın kariyerde ilerlemeye önemli bir katkı sağladığını ifade etmiştir (Kumra ve Vinnicombe, 2008). Yine alt ve orta yöneticilik pozisyonlarında çalışan kadınlarla yapılan görüşmede katılımcılar daha üst yöneticilik pozisyonlarına ulaşmakta resmi olmayan ağların kritik rolü olduğunu ileri sürmüştür (Cross ve Linehan, 2006).

Çalışmalar sosyal ağlar kurmanın ve bunları sürdürmenin bireylerin terfilerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Ancak kadın çalışanların genelde erkekler tarafından oluşturulan bu ağlar içinde yer edinmeleri kolay olmamaktadır. Cross ve Linehan (2006) tarafından yapılan bir araştırma, ‘old boys’ adı verilen erkek egemen ağların içine alınmayan kadınların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmalarının zor olduğunu ortaya koymuştur. Bu durumu destekleyen bir çalışmaya göre örgütte ağ kurmak kadınların cam tavanı kırmalarını ve kariyerlerinde ilerlemelerini olumlu biçimde etkilemektedir (Jauhar ve Lau, 2018).

Buna göre örgütlerin üst kademelerinde çoğunlukla erkek yöneticilerin yer aldığı ve terfi kararlarını da genellikle onların verdiği hatta örgütteki genelde erkek egemenliğindeki

sosyal ağlarda da bu kişilerin yer aldığı düşünülürken, bu ağlara katılamayan kadın çalışanların yükselme şansının az olacağı, sonuç olarak oldukları pozisyonlardan öteye kolay kolay geçemeyecekleri ileri sürülebilmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

H3: Sosyal ağ kurma davranışı yapışkan zemin algısını negatif yönde etkilemektedir.

Örgütlerdeki sosyal ağlar her zaman erkek egemenliğinde olmamaktadır. Hatta bazı örgütler güçlü bir örgüt kültürü oluşturmak ve çalışanları birbirleriyle kaynaştırabilmek adına sosyal aktiviteler düzenlemekte ve çalışanların bunlara katılmalarını bilhassa talep etmektedir. Ancak çalışan kadınların bazıları ev ve ailelerine karşı sorumluluklarının önceliğine ilişkin yargıları ve bu faaliyetlerin çok zaman alıcı olması sebebiyle bu tür aktivitelere katılamayabilmektedir. Resmi olmayan sosyal ağ aktivitelerinin çoğunlukla çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında yapılıyor olması da kadınların bunlara katılımını engelleyebilmektedir. Ev ve aileyle ilgilenmekte ana sorumlu kişi olarak kabul edilen kadınlar evde ikinci çalışma vardiyasının taleplerini karşılamak adına bu sosyal aktivitelerde yer alamayabilmektedir. Nitekim kadın yöneticiler arasında yapılmış bir çalışmada, katılımcılar kendi aile yükümlülükleri ile çatıştığından dolayı çalışma saatlerinden sonra, akşamlarda ve hafta sonlarında olan ağ kurma etkinlikleri hususunda hissettikleri endişeleri ve baskıları ifade etmiştir (Greguletz ve arkadaşları, 2019). Ayrıca kadınların çalışmaları toplumda giderek daha çok kabul gördüğü halde çoğu seyahat gerektiren görevler kadınlar için hâlâ uygun bulunmamaktadır. Ragins ve arkadaşları (1998) üst düzey pozisyonlara ulaşmak, cam tavan sendromundan kurtulmak isteyen kadınların, erkeklerden daha fazla çaba göstermesi gerektiğini tespit etmiştir. Kadınların aile sorumluluklarının kendilerinin yükümlülükleri olduğuna ilişkin inançlarının, toplumda kabul edilen normlara uymak zorunda olduklarına dair düşüncelerinin ve cinsiyete ilişkin kalıp yargıları içselleştirilme düzeylerinin kariyer gelişim fırsatlarını etkilemesi beklenebilmektedir.

Bu durumda, cinsiyete ilişkin kalıp yargılara uyum gösteren ya da ev ve aileye ilişkin zaman alıcı görevleri ön planda tutmayı tercih eden ya da koşullar gereği buna mecbur olan kadın çalışanların, sosyal ağlarda yer alamayacakları için bu ağların terfilerdeki etkilerinden de faydalanamayarak yapışkan zemin olgusunu yaşayacakları düşünülebilmektedir. Bu nedenle çalışmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki biçimde oluşturulmuştur:

H4: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışının aracılık etkisi bulunmaktadır.

Çoğu toplumda ev halkına bakma ve aile fertlerinin refahını sağlama yükümlülüğünün kadının görevi olduğu kültürel olarak dayatılmaktadır. Ancak çalışan kadınlar, ev ve aileyle ilgilenme yükümlülüğü ile iş yerinde yapılması gereken görev ve sorumlulukları yerine getirme zorunluluğu arasında denge kurmakta zorlanmaktadır. Bu kadın çalışanların bir de kendi cinsiyetlerine ilişkin kalıp yargıları içselleştirdikleri zaman, daha fazla aile-iş çatışması yaşayacakları, bunun ise iş yerindeki gelişimlerinde zorlanmalarına neden olacağı ileri sürülebilmektedir. Böylece içselleştirdiği cinsiyete ilişkin kalıp yargılara uyarak ailelerini tercih eden kadınların kariyer basamaklarını tırmanmaları olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Bu doğrultuda, bu çalışmada aile ile iş arasındaki çatışmanın cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ve yapışkan zeminin üzerinde etkileri ele alınacaktır.

1.4. AİLE-İŞ ÇATIŞMASI

Günümüzde kadınların iş gücüne katılım oranının artması, onların iş ve ev hayatına dair rollerinin arasındaki çatışmaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Kadınların üstlendikleri rollerin sayısı ve yoğunluğunun artması sonucunda yaşadıkları sıkıntılar bu durumla ilgilenen araştırmacıların sayısını da artırmıştır. Kadınlar erkeklerin de yer aldıkları iş alanlarına tam zamanlı olarak katılmaya başladıkları halde birçok kültürde ailenin ev işleriyle ilgili sorumluluklarının hâlâ sadece kadınlar tarafından yerine getirilmesi beklenmektedir. Böylece kadınların hem aileye ilişkin rollerini hem de iş hayatının gerektirdiği sorumlulukları taşımaları ve bu roller arasındaki çatışmaları azaltmak için bir denge kurmaya çalışmaları gerekmektedir.

Rol çatışması hem erkekleri hem de kadınları etkilediğinden, birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bu konuda çalışan Greenhaus ve Beutell'in tanımı geniş kabul görmüştür. Buna göre rol çatışması, bir gruba üye olmak sebebiyle yaşanan rol baskılarının, başka gruplara üye olmaktan kaynaklanan baskılarla çekişmesidir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Khan ve arkadaşları (1964) rol çatışmasını, birey üzerinde eşzamanlı olarak baskı yapan iki ya da daha fazla sayıda unsurun olması ve

bunlardan birinin gereklerini yerine getirmenin diğerinin gereklerini yapmayı zorlaştırması olarak tanımlamıştır (aktaran Kopelman ve arkadaşları, 1983, s. 199). Önceki tanımlara benzer, Bovee ve arkadaşları rol çatışmasını belli bir rol ile ilgili çelişkili veya uyumsuz beklentilerin neden olduğu bir çatışma olarak ifade etmiştir (aktaran Özkanlı, 2010, s. 270).

Rol çatışması, bireyden beklenen iki ya da daha fazla rollerin taleplerinin aynı anda uygun bir şekilde karşılanamaması ile ilişkilidir. Diğer bir ifadeyle, bireyler aynı anda çok fazla rol ile uğraştıklarından kendilerinden beklenen rollerden bir tanesine dikkat ederken diğer rolleri ihmal edebilmektedir. Dolayısıyla, farklı rollerden kaynaklanan yerine getirilmiş ve karşılanmamış görevler arasındaki çatışma bireylerde baskı ve strese neden olarak onları olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Açıkgöz, 2014; Greenhaus ve Beutell, 1985; Hall, 1972; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009). Bireyin her bir rol için ayırması gereken bir zaman dilimi olmalıdır. Doğal olarak her bir rolün gerektirdiği belli bir zaman vardır. Ancak birey bazı rolleri içtenlikle yapmak isterken bazı rollerini mecburen yapabilmektedir. Bu nedenle birine ayırdığı zaman diğerine ayırdığından gerekenden farklı olabilmektedir. Bu nedenle birey birçok rolü üstlendiğinde bir rolün gerektirdiği zamanı ayırabilmek için diğerine ayrılması gereken zamanda kısıtlamaya gitmek zorunda kalabilmektedir. Diğer taraftan rollerin gerektirdiği görevlerin başarılabilmesi her birine yeterli zamanın ayrılmasını gerektirmektedir ki bu durum bireyin yükünü daha da artırmaktadır (Açıkgöz, 2014; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009).

Günümüzde bireylerin karşılaştıkları rol çatışmalarının başında iş ve aile rollerinin arasındaki çatışmalar gelmektedir. Bu durum özellikle daha fazla sayıda kadının iş gücüne katılımıyla daha çok kadınlarda görülen önemli bir sorun haline gelmiştir. Daha önceleri sadece aile ve ev işleriyle ilgilenen kadınların iş hayatına katılmasıyla beraber, aile yapıları çalışan çiftlere doğru değişmiştir. Bu durumda erkeklerin de aile ve ev hayatına dair yükleri artmış bu iki rolü dengede tutma mücadelesi hem erkek hem de kadınlar için bir sorun haline dönüşmüştür. Bu sorun zaman zaman aile hayatına dair yükümlülüklerin ağır basarak işte zorluklar yaşanması biçiminde, bazen de iş yaşamındaki sorunların aile hayatını olumsuz olarak etkilemesi şeklinde ortaya çıkmaktadır.

1.4.1. İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Tanımları ve Türleri

İlk araştırmacılar iş-aile ve aile-iş çatışma kavramlarını aynı anlamda kullanırken, sonradan araştırmacılar (Koeplman ve arkadaşları, 1983; Netemeyer ve arkadaşları, 1996) bu kavramların farklılıklarını ortaya koymuştur. Bazı araştırmacılar bu iki kavram arasında karşılıklı bir ilişki olduğunu ileri sürmüştür (Açıkgöz, 2014; Arslan, 2012; Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006; Frone ve arkadaşları, 1992; Karabacak, 2013; Karaca ve Dede, 2017; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009). Diğer bir ifadeyle, iş-aile çatışmasının artması ya da azalmasının, aile-iş çatışmasında da aynı yönde bir değişime neden olacağı ifade edilmiştir. Bu değerlendirme hem iş-aile hem de aile-iş çatışmasının birbirinden farklı olduklarını ancak birbirlerini etkilediklerini ve güçlendirdiklerini ortaya koymuştur.

İş-aile çatışması, literatürde aile-iş çatışmasından daha çok araştırılmış bir kavramdır. Netemeyer ve arkadaşlarına (1996, s. 401) göre iş-aile çatışması, işten kaynaklanan beklentilerin belli bir zamanın ve emeğin harcanmasını gerektirmekte bu durum aileye ilişkin sorumlulukların yerine getirilmesini zorlaştırdığından roller arasında bir çatışma ortaya çıkmaktadır. Bu değerlendirme, işten kaynaklanan talep, zaman ve yük gibi çeşitli baskıların aileye ve eve ilişkin görevlerin, sorumlulukların yerine getirilme olasılıkları etkileyebildiğini göstermektedir. İş-aile çatışması, iş ve aile alanlarında yerine getirilmesi gereken rollerden kaynaklanan baskılar nedeniyle ortaya çıkan roller arası bir çatışma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Diğer bir deyişle, bireyin iş ve aile görevlerine eşit biçimde zaman ayıramaması, tam tersine işten kaynaklı görevlerin daha fazla zaman alıyor olması sebebiyle işin baskın olması, bir dengesizliğe neden olmaktadır. Karatepe ve Baddar (2006, s. 1017), iş-aile çatışmasının, iş taleplerinin aile ve ev sorumluluklarının yerine getirilmesine müdahale etmesi sebebiyle meydana geldiğini ileri sürmüştür.

Aile-iş çatışması ise iş-aile çatışmasına benzemekle beraber hem etkileyen hem de etkilediği faktörler bakımından farklılık göstermektedir. Diğer bir ifadeyle iş-aile çatışmasına karşın, aile-iş çatışmasında bireyin ailesine karşı sorumluluklarından kaynaklanan yükü, işe ilişkin görevlerinin olması gerektiği gibi yapılmasına engel olmaktadır. Aile-iş çatışması da roller arası çatışma türü olup aileye karşı sorumlulukların zaman alıcı olması ve kendine göre çabayı gerektirmesi nedeniyle bireyi işinin gereklerini yapmaktan alıkoymaktadır (Netemeyer ve arkadaşları, 1996, s. 401). Frone ve

arkadaşları (1992, s. 66) aile-iş çatışmasını, işe ailenin müdahale etmesi olarak ifade etmiştir. Benzer biçimde Suifan ve arkadaşları (2016, s. 129), aile-iş çatışmasını aile görevlerinin iş gereklerine baskın olması olarak değerlendirmiştir. Araştırmacıların (Açıkgöz, 2014; Arslan, 2012; Khemani, 2013; Mustafayeva ve Bayraktaroğlu, 2014; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009) ifadelerinden yola çıkılarak aile-iş çatışması, aile ve eve dair sorumlulukların iş mesuliyetlerinin gereği gibi yerine getirilmesine olumsuz biçimde etki etmesidir denilebilmektedir.

Gerçekte hem kadınlar hem de erkekler iş-aile ve/veya aile-iş çatışmaları yaşayabilir. Ancak kadınların özellikle aile-iş çatışmasını daha fazla yaşadıkları ileri sürülmektedir (Antalyalı ve Çarıkçı, 2007; Arslan, 2012; Brown, 2010; Karatepe ve Baddar, 2006; Ng ve Chow, 2009). Bazı araştırmacılar tarafından bu bulgu, kadınların erkekler gibi iş gücüne katıldıkları halde, erkeklerden farklı olarak, aile ve eve ilişkin sorumluluklarını iş gerekleriyle eş zamanlı olarak sürdürmeye çalıştıkları biçiminde yorumlanmıştır. Hatta kadınların ev ve aile sorumluluklarına daha fazla odaklandıkları ileri sürülmüştür (Arslan, 2012; Brown, 2010; Ng ve Chow, 2009).

Bazı çalışmalar iş-aile çatışmasını üç grupta toplamıştır. Bunlar; zaman esaslı çatışma, gerginlik esaslı çatışma ve davranış esaslı çatışmadır (Açıkgöz, 2014; Carlson ve arkadaşları, 2000; Greenhaus ve Beutell, 1985; Karabacak, 2013; Karaca ve Dede, 2017; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009). Bu araştırmacıların bazıları, hem iş-aile hem de aile-iş çatışmasını birbirlerine benzer olarak değerlendirdiklerinden bu sınıflandırmanın aile-iş çatışmasını da kapsadığını düşünmüştür.

Zaman esaslı çatışma, aynı kısıtlı zaman diliminde birden fazla rolün gerçekleştirilmesi gerektiğinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, bireyin bir rolüne (örneğin, aileye ilişkin rolü) ayırdığı zaman, ikinci rolüne (örneğin, işe ilişkin rolü) ayrılması gereken zamanı azaltmaktadır. Örneğin kadınların eve gidip aile üyeleri ile ilgilenmeleri gerektiği için çalışma saatlerinin dışındaki toplantılara katılımları kısıtlanabilecek, kadınlar ya bu toplantıya katılmayacak ya da toplantıdan erken ayrılmayı talep edebilecek ve sonuç olarak aile-iş çatışması yaşayabilecektir. Bazı çalışmalar, kadınların zaman esaslı çatışmaya erkeklerden daha duyarlı olduklarını ortaya koymuştur (Greenhaus ve Beutell, 1985; Karabacak, 2013). Bu durum, kadınların aynı anda birden fazla rolü yerine

getirmeye çalışırken her bir rol için gereken zaman arasında dengeyi kurmakta zorlandıklarını göstermektedir.

Kadınların iş yaşamına katılmaları ile beraber, geleneksel olarak üstlendikleri ev ve aileye ilişkin sorumluluklarının üzerine işe ilişkin sorumlulukları yüklenmiştir. Böylece üstlendikleri sorumluluklarından kaynaklanan yükleri artmış ve rolleri daha stresli hale gelmiştir. Bu nedenle, bir rolden kaynaklanan stres diğer rollerin gerçekleştirilmesini olumsuz biçimde etkileyebilecektir. Bu rollerin hakkıyla yapılamamasından kaynaklanan stresin neden olduğu çatışma **gerginlik esaslı çatışma** adı verilmiştir. Örneğin kadınların eşlerine, çocuklarına ve diğer aile üyelerine rahat ev ortamı oluşturmaya çalışırken, bu durumdan kaynaklanan stres sebebiyle iş yerinde yeterince işe odaklanamamaları meslektaşlar ve yöneticileri tarafından işe karşı ilgisizlik olarak yorumlanabilmektedir.

Son olarak, **davranış esaslı çatışma** bireylerin çeşitli rollerinde gösterdikleri davranışlarına ilişkindir. Bu çatışma türü bir rol için uygun olan davranışların diğer roller için uyumsuz olarak değerlendirilmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Açıkgöz, 2014; Carlson ve arkadaşları, 2000; Greenhaus ve Beutell, 1985; Karabacak, 2013; Karaca ve Dede, 2017; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009). Örneğin, kadınların kendi aile bireylerine karşı gösterdikleri davranışların iş yerinde diğer çalışanlara karşı yapılması uygun bulunmayabilmektedir. Davranış esaslı çatışmalar literatürde diğer çatışma biçimlerine göre daha az ele alınmıştır.

1.4.2. Aile ve İş Arasındaki Çatışmaların Nedenleri

İş ile aile hayatı arasında yaşanan çatışmalara neden olan iki tarafa ait görevlerin eş zamanlı olarak uygulanması zorunluluğu, her iki tarafın da beklenti ve ihtiyaçlarının uygun biçimde karşılanamamasına neden olmaktadır (Açıkgöz, 2014; Hall, 1972; Kirchmeyer, 2002). İş-aile ve aile-iş çatışmalarının pek çok nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlerden bazıları aile ve/veya iş ortamlarıyla ilgili olabileceği gibi, sosyal ve kültürel yapıyla da ilgili olabilmektedir. Literatürde iş ve aile hayatı arasındaki çatışma nedeni olarak ele alınan konular arasında hem aile hem de iş sorumluluklarını dengelemek için gereken zaman eksikliği, çalışan bireye eşler, diğer aile üyeleri ve toplum tarafından yeterince destek verilmemesi, eşlerin kariyer yapma isteklilikleri, özellikle çalışan

kadınlara yönelik ön yargılar, çocukların sayısı ve yaşları, çalışma saatleri ve koşullarının esnek olmaması, iş yerlerindeki aile-iş hayatı dengeleme uygulamalarındaki yetersizlikler bulunmaktadır (Açıkgöz, 2014; Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006; Brown, 2010; Greenhaus ve Beutell, 1985; Greenhaus ve Kopelman, 1981; Hall ve Gordon, 1973; Karabacak, 2013; Khemani, 2013; Lo ve arkadaşları, 2003).

Aile-iş çatışmasının, işe ilişkin görevlerin gerçekleştirilmesini etkileyen aile sorumlulukları nedeniyle ortaya çıkmasında aile yapısı önemli bir rol oynamaktadır. Bu durumu destekleyen çalışmalarda çocuklarına ve diğer aile üyelerine (yaşlı akrabalar) bakmakla yükümlü olan kadınların daha fazla aile-iş çatışması yaşadıkları ortaya konulmuştur (Al Azzam ve arkadaşları, 2017; Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006; Hoobler ve arkadaşları, 2009; Karabacak, 2013; Khemani, 2013; Ng ve arkadaşları, 2002; Özkanlı, 2010). Bazı çalışmalar, küçük çocuklara sahip olan kadınların erkeklerden ve çocuksuz kadınlardan daha yüksek düzeyde aile-iş çatışmaları yaşamakta olduklarını ortaya çıkarmıştır (Açıkgöz, 2014; Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006; Greenhaus ve Beutell, 1985; Schnittger ve Bird, 1990). Hoobler ve arkadaşları (2009), bir ulaşım işletmesinde 126 yönetici ve ast üzerinde yaptıkları araştırmada ailedeki çocuk sayısı arttıkça aileden kaynaklı sorunların işe daha fazla etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Çocuk sayısına ilaveten, çocukların yaşları da çatışmalarının ortaya çıkması üzerinde etkili olmaktadır. Diğer bir ifadeyle küçük çocuklara sahip olan kadınlar evdeki rollerini yerine getirirken, daha fazla baskı ve stres yaşamaktadır. Ürdün'de iki hastanede çalışan 333 hemşire üzerinde yürütülmüş bir çalışmada, küçük çocuklara sahip olan hemşirelerin daha yüksek aile-iş çatışması yaşadıklarını ortaya koymuştur (AlAzzam ve arkadaşları, 2017). Benzer sonuçları ortaya koyan, Türkiye'de 286 akademisyen üzerinde yapılmış bir çalışmada, çocukların yaşları arttıkça yaşanan aile-iş çatışmalarının da düştüğü saptanmıştır (Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006). Bu sonuçların bir nedeni, küçük yaştaki çocukların büyüklerin ilgisine daha çok ihtiyaç duymaları olabilmektedir. Bu durumda geleneksel olarak annelerin küçük çocuklarla ilgilenmeleri gerektiğine olan inanç sebebiyle çalışan kadınlar, bu yükü iş gereklerinin yanında taşımak zorunda olduklarını hissetmektedir. Bu da her iki rolü aynı zamanda yapmakta zorlanan kadınlarda daha fazla aile-iş çatışması yaşanmasına neden olabilmektedir.

Aile, iş ve toplum çevrelerinde kadınların rollerine ilişkin genel algılar ve kültürel normlar, aile-iş çatışmalarının ortaya çıkması üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilmektedir. Birçok kültürde kadınların iş gücüne katılması görüşü yaygınlaşmasına rağmen, bu kültürlerin

çoğunda hâlâ kadının aile içindeki rolünün önceliğine ilişkin yargılar devam etmektedir. Diğer bir ifadeyle, bu kültürlerde kadınların temel sorumluluğunun aile ait işler olduğu inancı güçlü bir şekilde sürmektedir (Ergeneli ve arkadaşları, 2010; Johns, 2013; Schnittger ve Bird, 1990). Öte yandan günümüzde giderek artan sayıda erkek, aile sorumluluklarını üstlenmeye başlamıştır. Ancak yine de çalışmalar aile içinde paylaştırılan görevlerin hâlâ dengesiz olduklarını ve kadınların erkeklerden daha fazla ev ve aile işleri ile meşgul olduklarını göstermektedir (Bedeian ve arkadaşları, 1988; Cerrato ve Cifre, 2018; Hewlett, 2002). Dolayısıyla kadınlar iş hayatında erkeklere benzer iş yükü üstlenmelerine rağmen, aile yükümlülükleri hususunda yine aynı ölçüde çaba gösterme mecburiyetinde kalmaktadır (Arslan, 2012; Brown, 2010; Ergeneli ve arkadaşları, 2010; Gutek ve arkadaşları, 1991; Hewlett, 2002; Karabacak, 2013).

Erkekleri 'ailenin geçimini sağlayan' kişiler, kadınları da 'yeri evinde olması gereken' bireyler olarak kabul eden geleneksel görüş, bireylerin suçluluk hislerini artırabilmekte bu da aile-iş çatışması yaşanmasına neden olabilmektedir (Açıkgöz, 2014; Ergeneli ve arkadaşları, 2010). Ürdün'de beş yıldızlı otellerin ön büro kısmında çalışanlar üzerinde yapılmış bir çalışmada, Arap kültüründe, erkeklerin ailenin geçimini sağlayan kişiler olarak görüldüğünü, kadınların ise tam zamanlı çalışanlar oldukları halde hâlâ aileye ilişkin yükümlülüklerini yerine getirmelerinin beklendiğini, bu nedenle aile-iş çatışmasına duyarlılığın arttığını ortaya koymuştur (Karatepe ve Baddar, 2006). Türk kültüründe de, erkekler gelir sağlayan kişiler olarak aile içindeki hiyerarşide en üst kademeye yerleştirilirken, ister çalışsın ister çalışmasın kadınlar aile ve ev görevlerinden sorumlu tutulmaktadır (Karabacak, 2013).

Çalışan kadınlar aileye ilişkin yükümlülüklerde ana sorumlu olarak görüldükleri için çoğu zaman eş ve diğer aile üyelerinden yeterli desteği alamamaktadırlar ki bu durum aile-iş çatışmalarının artmasında önemli bir rol oynamaktadır (Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006; Karabacak, 2013; Khemani, 2013; Lo ve arkadaşları, 2003). Açıkgöz (2014), eş ve diğer aile bireylerinden gelecek destek ve yardım eksikliğinden dolayı, kadınların hem zaman esaslı hem de gerginlik esaslı çatışmalar ile karşı karşıya kaldıklarını ileri sürmüştür. Ailedeki diğer bireylerden beklenen desteğin yetersiz oluşu kültürel ve geleneksel faktörlere bağlı olabileceği gibi, diğer eşin kariyerine odaklı olmasından da kaynaklanabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Türkiye'deki üniversitelerin üst kademe kadın yöneticileri üzerinde yürütülmüş bir çalışmada, erkeklerin aile ve ev ile ilgili yükümlülüklerin kadınların sorumluluğunda olduğuna

inandıkları için bu görevlerde eşlerine yardımcı olmalarının kendi isteklerine kalmış olduğuna hatta bu desteğin gerekli olmadığına inandıkları ortaya konulmuştur (Özkanlı, 2010). Aileden beklenen destek eksikliği sadece kadınların aile-iş çatışması yaşamalarına neden olmamakta ayrıca onların terfi etme, kariyerlerinde ilerleme imkânlarına da olumsuz yönde etki etmektedir (Brown, 2010; Johns, 2013; Özkanlı, 2010).

Çalışma saatleri çalışan kadınlara etki eden ve muhtemelen aile-iş çatışmasının ortaya çıkmasına sebep olan unsurlardan biridir. Çoğu örgüt, çalışanlar tam zamanlı işi seçtiklerinde ve/veya işe ilişkin görevleri uygulamaya daha fazla zaman harcadıklarında, onları işe ve örgüte bağlı bireyler olarak değerlendirmektedir (Cabrera, 2009; Guillaume ve Pochic, 2009; Simpson, 1998). Ancak, uzun çalışma saatleri, seyahat etme zorunlulukları, var olan çalışma saatlerinin dışında çalışma mecburiyeti, yoğun çalışma koşulları, iş yerinde aile dostu ortamın kurulmasına engel olmakta, sonuçta aile-iş çatışmasının yaşanmasına olanak doğmaktadır (Suifan ve arkadaşları, 2016). Bu durumda hem işlerinde hem de evlerinde üstlenmek zorunda kaldıkları sorumluluklarından dolayı, kadınlar ya öncelikler belirlemeye mecbur kalmakta ya da bir veya birden fazla çatışma tipi yaşamaktadır. Bu nedenle birçok kadın yarı zamanlı işleri, esnek çalışma saatleri sistemini, vardiya planları, paylaşılan işleri ve benzeri gibi koşulları tercih ederek, aile ve iş arasında bir denge oluşturmaya çalışmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985; Staines ve Pleck, 1984; Suifan ve arkadaşları, 2016). Bir çok araştırmacı iş ve aileye ilişkin görevlerin hepsini yerine getirmek için çoğu kadının yarı zamanlı işlerde çalışmayı tercih ettiklerini ifade etmiştir (Cabrera, 2009; Guillaume ve Pochic, 2009; Hakim, 2006; Hall ve Gordon, 1973; Khemani, 2013). Diğer taraftan, esnek çalışma koşullarını tercih eden kadınların bu seçimleri sebebiyle iş hayatında daha fazla sorun yaşayabilmektedir. Diğer bir anlatımla bazı çalışmalar aile ve iş rolleri ile ilgilenebilmek için yarı zamanlı işlere doğru yönelen kadınların aile-iş çatışmalarıyla karşılaşma olasılıklarının artabileceğini ortaya koymuştur (Greenhaus ve Beutell, 1985; Hall ve Gordon, 1973). Bu durumun nedeni olarak, tam gün işte çalışan kadınların eşlerinden destek alabildikleri ancak yarı zamanlı çalışan kadınların yeterince zamanları olduğu düşüncesiyle bu tür bir destekten yoksun oldukları gösterilebilmektedir. Dolayısıyla, yarı zamanlı çalışan kadınların daha az eş desteği almakla beraber, hem aynı iş miktarı hem de tam zamanlı ev hanımlık yükleri ile başa çıkmaları beklenmektedir. Bunlara ek olarak, işverenler ve diğer çalışanlar da esnek çalışma seçeneklerini tercih eden ya da özellikle yarı zamanlı işlerde çalışanlara karşı olumsuz algılara sahip

olmakta, örneğin bazı konularda onlara öncelik tanımamaktadır. Bu durum bu kadınların işlerinde gelişme ve ilerleme fırsatlarını kaçırmalarına neden olabilmektedir (Brett ve Stroh, 1999; Cabrera, 2009; Ely ve Padavic, 2020; Guillaume ve Pochic, 2009; Kirchmeyer, 2002).

Yukarıda sözü edilen durumlardan bir ya da birkaçının varoluşu, aile-iş çatışmasının ortaya çıkmasında önemli olabilmektedir. Kadınların yaşının ve eğitim seviyelerinin, meslek tipi ve düzeyinin, kadınların kariyerlerini yapmalarına dair eşlerinin, ailelerinin ve toplumun kabul derecesinin, aile-iş dengesini sağlamak adına imkânlarını kullanabilme düzeylerinin bu çatışmanın ortaya çıkmasında önemli etkileri vardır. Çalışanları yaşadıkları aile ve iş hayatına dair çatışmaların hem bireyler hem de örgütler için önemli olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bu nedenle konu literatürde dikkat çeken konulardan biridir.

1.4.3. Aile ve İş Arasındaki Çatışmaların Sonuçları

Aileye ve işe ilişkin rollerin birbirlerini karşılıklı olarak etkiledikleri ve bir çatışmaya neden oldukları belirlendikten sonra (Açıkgöz, 2014; Arslan, 2012; Bayhan Karapınar ve arkadaşları, 2006; Frone ve arkadaşları, 1992; Karabacak, 2013; Karaca ve Dede, 2017; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009), bu çatışmanın örgütsel ve bireysel etkileri incelenmeye çalışılmıştır. Dolayısıyla, çalışmalar çatışmalar ile iş performansı, iş stresi, terfi ve gelişme fırsatları, iş taahhüdü gibi değişkenler arasındaki ilişkileri incelemeye başlamıştır.

Hewlett (2002) çalışan kadınların aile yükümlülüklerinden ötürü endişeli olmaları ve bu konularla çok meşgul olmaları sebebiyle kariyer cezaları yaşayabileceklerini ifade etmiştir. Birçok çalışmaya göre, işlerinden daha fazla aileleri, eşleri ve evleri ile ilgilenen kadınlar, iş hayatında daha alt düzeyde gelişme imkânı yaşamakta ve terfi etmede fırsatları kaçırabilmektedir (Arslan, 2012; Brown, 2010; Cabrera, 2009; Hoobler ve arkadaşları, 2009; Khemani, 2013; Kirchmeyer, 2002; Suifan ve arkadaşları, 2016). Çalışmalar işverenlerin, kadınların aile sorumlulukları ile işten daha çok meşgul olduklarına inandıklarını ortaya koymuş, bu nedenle kadınların işle yeterince uyumlu olmadıklarını düşündüklerini ve iş performanslarını düşük olarak algıladıklarını göstermiştir (Brown, 2010; Hoobler ve arkadaşları, 2009). Diğer bir ifadeyle, aile-iş

çatışması kadınların kariyer başarılarına olumsuz bir şekilde etki edebilmektedir (Brown, 2010). Bu durumda aile-iş çatışmasının varlığı kadınların cam tavan sendromu ile karşı karşıya gelmesine neden olabilmektedir (Khemani, 2013). Ancak, aile-iş çatışması kadınların sadece yükselmelerini engellemekle kalmayıp bulundukları pozisyonda ilerleme olasılıklarını da azaltarak nihayetinde işten ayrılamaya karar vermelerine sebep olmaktadır (Cabrera, 2009; Karatepe ve Baddar, 2006; Suifan ve arkadaşları, 2016).

Araştırmalar aile ve iş rolleri arasındaki uyumsuzluğu iş doyumu üzerindeki etkileri bakımından da ele almıştır. Buna göre kadınların yaşadıkları aile-iş çatışması düzeyi arttıkça iş doyumu düzeyleri azalmaktadır (Cabrera, 2009; Ergeneli ve arkadaşları, 2010; Karabacak, 2013; Tekingündüz ve arkadaşları, 2015). Malatya'da çeşitli sektörlerde çalışan 93 kadın üzerinde yürütülmüş bir çalışmada, aile sorumluluklarının iş alanını etkilemesi durumunda kadınların iş doyumunun azaldığı belirlenmiştir (Arslan, 2012). Aile-iş çatışmasının yaşam ve aile doyumları üzerindeki etkilerine ilişkin benzer çalışmalarda da söz konusu çatışmanın varlığının her iki doyum üzerinde de olumsuz etkileri olduğu tespit edilmiştir (Karabacak, 2013; Karaca ve Dede, 2017; Karatepe ve Baddar, 2006; Mustafayeva ve Bayraktaroğlu, 2014; Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009).

Kadınların üstlendikleri roller arasında uygun bir denge sağlayamamaları sonucunda, bu rollerden birinin eksik olması kaçınılmaz olmaktadır. Çalışmalar, aile sorumluluklarına bağlı baskılar nedeniyle iş rollerinde yeterince başarılı olamamanın yüksek düzeyde iş stresi ile sonuçlandığını göstermiştir (Frone ve arkadaşları, 1992; Karabacak, 2013; Karatepe ve Baddar, 2006; Tekingündüz ve arkadaşları, 2015).

Bu sonuçlar çalışanların aile ve iş hayatı arasındaki çekişmeden ötürü yaşadıkları olumsuzlukların önemli olduğunu ve bunlarla baş etmek için belli stratejilerin kullanılması gerektiğini göstermektedir.

1.4.4. Aile ve İş Arasındaki Çatışmalarla Başa Çıkma Stratejileri

Literatürde aile-iş çatışmasını kadınların daha çok yaşadıklarına ilişkin bulgulara dayanarak kadınların bu iki taraftaki yükümlülükleri nedeniyle yaşadıkları baskıyı azaltmalarına yardımcı olacak yöntemler önermek gerekmektedir. Kadınların bu

stratejileri kullanarak, çeşitli rolleri eşzamanlı bir şekilde dengeli bir biçimde yapmayı seçmeleri ya da tek bir role dikkatlerini vermeleri gerekmektedir. Bazı kadınlar, aynı anda birçok rol idare etme kapasitelerine ve yeteneklerine güvenerek, üstlendikleri ev ve ailelerine ait sorumluluklarını yerine getirirken bir yandan da kariyerlerinin gereğini yapmaya çalışmaktadır. Buna karşın, bazı kadınlar da kendi ev ve ailelerinin ihtiyaçlarını karşılamak adına kariyerlerini feda etmekte, kariyer basamaklarını tırmanmak için gerekenleri yapmak yerine ev ve aile düzenlerini ön plana almayı tercih etmektedir. Ancak bu durumda özellikle eğitilmiş kadınların istihdamı sektöre uğramakta, kadınların ekonomik hayata katılımlarının eksikliği hem aile hem de ülke ekonomisi açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Aile-iş çatışmalarından dolayı, çoğunlukla kadınlar ya kendi kariyerlerine odaklanmaya ya da aileye ilişkin sorumlulukların önceliğe almaya karar vermek zorundadır. Aile rollerini önceliğe almak zorunda olduğunu hisseden kadınlar bazen kariyerlerini feda ederek işlerinden ayrılmayı seçebilmektedir (Brown, 2010; Cabrera, 2009; Greenhaus ve arkadaşları, 1997; Ng ve arkadaşları, 2002; Skinner ve McCubbin, 1982). Muhasebeciler üzerinde yapılmış bir araştırmada; aile sorumlulukları, yüksek iş yükü ve kendi pozisyonlarında ilerleme hırsı eksikliğinden dolayı, kadınların işlerinden erkeklerden daha fazla ayrıldıkları gösterilmiştir (Greenhaus ve arkadaşları, 1997). Bu doğrultuda, kadınlar yüksek düzeydeki aile-iş çatışmalarından kaynaklanan baskılarla baş edebilmek için işten ayrılma yolunu tercih etmektedir.

Son yıllarda bazı ülkelerde aile-iş destek sistemleri ve politikalarının ortaya çıkması ile kadınlara ve erkeklere aile ve iş rollerine ilişkin eşit bir şekilde gerekli destek sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu uygulamaların amacı birçok örgütte aile destek seçeneklerinin uygulanmasını başlatarak, özellikle kadınların çeşitli rolleri arasında bir denge bulmalarına olanak vermektir. Diğer bir ifadeyle, aileleriyle ilgilenirken bir taraftan da kariyerlerini oluşturmaya tercih eden kadınların aile dostu işyeri politikaları aracılığıyla aile-iş çatışmasıyla başa çıkmalarına yardımcı olabilmektedir (Brown, 2010; Cabrera, 2009; Suifan ve arkadaşları, 2016). Bu politikaların kadınlara rollerini daha uygun bir biçimde ele alma imkânı sağladığına dair olumlu sonuçlara rağmen, bazı çalışmalar bunların kadınları olumsuz etkileyebileceğini de göstermiştir. Çalışma saatleri esnekliği, çocuk ve yaşlı bakımı düzenlemeleri, analık ve babalık izinleri, aile sağlık yararları gibi aile dostu uygulamalardan faydalanan kadınların iş yerlerine karşı sadakatlerinin ve ilgilerinin daha az olduğu ileri sürülmektedir (Brown, 2010; Cabrera, 2009). Dolayısıyla, bu kadınların daha zor terfi edildiklerine, daha az ücret zammı aldıklarına ve işte gelişme ve

ilerlemelerinin daha düşük düzeyde olduğuna dair bulgular elde edilmiştir (Brown, 2010; Cabrera, 2009; Johns, 2013; O'Neil ve arkadaşları, 2008; Suifan ve arkadaşları, 2016).

Diğer taraftan çalışan kadınlar sadece örgütün sunduğu desteklerle yetinmeyip aile-iş çatışması ile baş edebilmek adına eşlerinin, ailelerinin, arkadaşlarının ve birçok durumda günlük bakım merkezlerinin ve çocuk bakım hizmetleri içeren kaynakların desteklerine de ihtiyaç duymaktadırlar (Guillaume ve Pochic, 2009; Schnittger ve Bird, 1990).

Bazı çalışan kadınlar sözü edilen bu destekleri sağlayarak aile ve iş rolleri arasında denge kurabilmekte ve bu sayede örgütlerinde üst kademe pozisyonlarına ulaşabilmektedir. Ancak bazı kadınlar aile rollerini ön plana çıkartarak aileye ilişkin meselelerde daha fazla zaman geçirmeye önem verdikleri için daha az ve/veya esnek çalışma saatlerini tercih etmektedir (Açıkgöz, 2014; Brown, 2010; Cabrera, 2009; Guillaume ve Pochic, 2009; Hakim, 2006). Ancak yarı zamanlı işleri veya esnek çalışma saatlerini tercih etmek kadınların terfi etme ve ilerleme fırsatlarını önemli ölçüde sekteye uğratmaktadır (Brett ve Stroh, 1999; Cabrera, 2009; Guillaume ve Pochic, 2009; Kirchmeyer, 2002).

Kadınların iş ve aile içindeki rollerine ilişkin kültürel normlar ve toplumsal algılar aile-iş çatışmasının ortaya çıkmasını arttıran önemli bir faktördür. Kadınların aileyle ilgili rollerinin önemli olduğunu vurgulayan kültürel değerler, onları sadece daha az ve esnek çalışma saatlerini tercih etmeye değil, daha az mesaiye kalmaktan, vardiyalı çalışmaktan, iş seyahatlerine gitmekten ya da tayinle başka bir yerde çalışmaya gitmekten alıkoymakta, bu durumları gerektiren işler ve pozisyonlarda çalışmayı tercih etmemelerine neden olmaktadır (Açıkgöz, 2014; Lo ve arkadaşları, 2003). Çalışan erkekler ise bu gibi koşulları gerektiren işlere daha kolay istekli olmakta hatta toplum normları tarafından destek görmektedir. Böylece erkek çalışanların edindikleri tecrübelerle işte gelişme ve ilerlemeleri, daha kısa zamanda terfi edilmeleri mümkün olmakta, yöneticilik görevlerinde öncelikli olmaktadır. Dolayısıyla kadınlar, hâlihazırdaki pozisyonlarında kalırken, bu işlere bağlı sorumlulukları üstlenmeye istekli erkekler kariyer basamaklarını tırmanmaktadır (Brown, 2010; Johns, 2013). Dahası, kadın çalışanlara üst kademe pozisyonları teklif edildiğinde bu pozisyonların gerektirdiği iş yükü ve bu yüke bağlı zaman gerekliliği sebebiyle bir kısım kadın, aile-iş çatışmaları ile

baş edemediklerinden bu teklifleri reddetmek zorunda kalmaktadır (Brett ve Stroh, 1999; Özkanlı, 2010).

Bu durumda kadınlar, aile-iş çatışmaları ile başa çıkmak adına, farklı kariyer yolları bulmaya çalışmaktadır (Brown, 2010; Hewlett, 2002; Özkanlı, 2010). Diğer bir deyişle, bazı kadınlar kendi yetkinliklerinden daha düşük düzeydeki görevlere talip olmaktadır. Bu nedenle bu gruptaki kadınlar yıllarca aynı pozisyonda ve hatta aynı alanda adeta mahsur kalmaktadır. Çalışmalar, kadınların iş yerlerinde yükselmelerini engelleyen başlıca sorunlardan birinin, ilerleme olanaklarının çok sınırlı olduğu alanlarda çalışmakta olduklarına işaret etmektedir (Brown, 2010; Guillaume ve Pochic, 2009; Johns, 2013; Ragins ve arkadaşları, 1998). Fransa'da çalışan erkek, kadın yönetici ve uzmanlar üzerinde yapılmış bir çalışmada; erkekler ile kıyaslandığında, kadın çalışanların gelişimlerinin daha yavaş ve uzmanlık alanlarının daha dar olduğu ortaya konulmuştur (Guillaume ve Pochic, 2009). Sonuç olarak, daha fazla sayıda erkek üst düzey yönetici pozisyonlarına getirilirken üst kademe pozisyonlara yükselmede kadınlara daha az fırsat verilmekte bu nedenle kadın çalışanlar genelde hiyerarşinin alt veya orta seviyesinde bulunmakta ve bu pozisyonlarda uzun süre çalışmaktadır. Başka bir deyişle, aile-iş çatışması yaşamak kadınların yapışkan zemin olgusunu tecrübe etmelerine neden olabilmektedir.

Kadınların iş hayatında suçlandığı durumlardan biri aile yükümlülüklerini işe ilişkin sorumluluklarının üzerinde tutmasıdır. Yöneticilik düzeyinde çalışan ve çocuk sahibi olan kadınlar arasında yürütülmüş bir çalışmada, katılımcı kadınlar, aileleri ile zaman geçirmek veya kendi kariyerlerinde ilerlemek arasında bir seçim yapmak mecburiyetinde kaldıklarını, hatta bu durumda çoğunlukla aile içindeki sorumluluklarını önceliğe aldıklarını ifade etmiştir (Brown, 2010). Bu ikilem kadınlar için büyük bir sorun teşkil etmektedir. Bazı araştırmacılar, aile sorumluluklarını öncelikli olarak değerlendiren kadın çalışanların üst düzey pozisyonlara daha düşük ilgi, isteklilik ve bağlılık duyduklarını ileri sürmüştür (Carnes ve arkadaşları, 2008; Smith ve arkadaşları, 2013). Diğer bir ifadeyle, üst düzey pozisyonlarının yüksek yükü ve zaman talebi aileye ilişkin sorumlulukların yerine getirilmesi için gerekenlerin yapılmasını engelleyerek aile ile iş arasında çatışmalar yaşanmasına neden olmaktadır (Booth ve arkadaşları, 2003; Ibrat, 2014; Khemani, 2013). Nitekim Zeng (2011), üst kademe pozisyonlarda bulunan kadınların daha yüksek seviyede iş-aile çatışması ile karşı karşıya kaldıklarını belirlemiştir. Benzer

biçimde, Hoobler ve arkadaşlarının (2009) yaptıkları çalışma da yönetici kadınların algıladıkları aile-iş çatışması daha fazla olup örgüt içinde ilerlemesine sekte vurmaktadır.

Farklı rolleri ve sorumlulukları dengelemekte yetersiz kaldığını hisseden ve aile-iş çatışması yaşayan kadınlar, işte ilerleme fırsatlarını da yakalayamadıklarında alt ve orta düzey pozisyonlara yapışıp kalmaktadır (Akpınar-Sposito, 2013; Khemani, 2013; Shambaugh, 2008; Tandrayen-Ragoobur ve Pydayya, 2015). Bu durumu gözler önüne seren bir çalışma Danimarka'da yapılmıştır. Bu çalışmada, aile ve çocuklar ile ilgili meselelerden dolayı işlerinden izne ayrılan kadınların üst düzey pozisyonlara terfileri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu belirtmiştir (Smith ve arkadaşları, 2013). Benzer bir çalışmada ise kadınların doğum izinlerine çıktıktan sonra işe geri döndüklerinde yarı zamanlı işleri tercih ettiklerinde, daha alt büro işlerine indirgendikleri ortaya konulmuştur (Still, 1997).

Birçok çalışma, iş ve aile sorumlulukları arasındaki çatışmaların kadınların üst kademe pozisyonlarına çıkmalarına engel olduğunu ortaya koymaktadır (Davies-Netzley, 1998; Liff ve Ward, 2001; Mohajeri ve Mousavi, 2017). Meta analizlerinde Hoobler ve arkadaşları (2009), iş ve aile arasında çatışma yaşayan çalışanların cam tavan etkisini yaşayacaklarını tespit etmiştir. Elli kıdemli kadın yöneticiyle yapılan görüşmelerde, iş ile aile arasındaki çatışmaların kadınların üst kademe yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarını engellediği sonucuna ulaşılmıştır (Linehan ve Walsh, 2000). Tayvan'da kadın yöneticiler arasında yapılmış benzer bir çalışma, kadınların ilerleme için daha iyi fırsatları fark etmelerine rağmen, iş-aile çatışması sebebiyle kariyer basamaklarını tırmanamadıklarını ortaya koymuştur (Chou ve arkadaşları, 2005).

İş gücüne katılan ve kariyerlerinde ilerleyen kadınların sayısı arttığı halde birçoğu hâlâ ev halkına dair yükümlülüklerden kendilerinin sorumlu olduğunu düşünmektedir (Antalyalı ve Çarıkçı, 2007; Ely ve Padavic, 2020; Gutek ve arkadaşları, 1991; Murraya ve Zhang-Zhang, 2018; Ragins ve Sundstrom, 1989; Suzuki, 1991; Tlaiss ve Kauser, 2010). Burke (2000), birçok kadın katılımcının kariyerlerinde ilerlemek için aileyi feda etmek gerektiğine inandığını tespit etmiştir. Cinsiyete dayalı kalıp yargıları içselleştirmiş oldukları için aileye zaman ayırmak zorunda olduğunu düşünen ve bu nedenle aile-iş çatışması yaşamakta olan kadın çalışanların, bunu sağlamak için kendilerine terfi fırsatları konusunda imkân sağlayabilecek sosyal ağlara katılmaktan feragat edecekleri,

sonuçta da daha çok yapışkan zemin olgusunu yaşayabilecekleri ileri sürülebilmektedir. Buna göre, çalışmanın beşinci hipotezi aşağıdaki şekliyle belirlenmiştir:

H5: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisi ile aile-iş çatışmasının düzenleyici rolü eşzamanlı olarak bulunmaktadır.

Çalışmanın örneklemini Ürdünlü ve Türk kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Tez sahibinin Ürdünlü olması ve tezin Türkiye’de hazırlanıyor olması sebebiyle tezin modelinin bu iki ülkeden toplanmış veriler bakımından değerlendirilmesine çalışılmıştır. Amaç bir kültürel karşılaştırma yapmaktan ziyade yapışkan zemin algısına sebep olduğu varsayılan değişkenlerin ve bu değişkenler arasındaki olası ilişkilere yönelik olarak oluşturulan modelin bu iki ülkeden toplanan verilerle ayrı ayrı değerlendirilmesidir.

Ancak elde edilecek bulguların sonuç kısmında değerlendirilebilmesi açısından Ürdün ve Türkiye’nin Hofstede’nin toplumsal kültürel değerlere ilişkin boyutları bakımından özelliklerine ilişkin bilgilerin literatür kısmında verilmesinin uygun olduğu düşünülmüştür. Her ne kadar bu tez kapsamına kültürel değerler araştırma konusu olarak alınmamış olsa da, literatür taraması yapışkan zemin algısında cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların ve sosyal ağ kurmanın etkisinin, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarıyla yapışkan zemin arasındaki ilişkide de aile-iş çatışmasının etkisinin olabileceğine işaret etmektedir. Diğer taraftan tüm bu ilişkilerde toplumsal kültürel değerlerin etkisi olabileceği düşünülmektedir.

1.5. TOPLUMSAL KÜLTÜREL DEĞERLER

Tarih boyunca kadınların iş gücüne katılmasına farklı nedenler sebep olmuştur. Kadınları bazen savaşta kaybedilen erkek nüfus yerine istihdam edilmiş, bazen ilave gelire ihtiyaç olmasından ekonomik kalkınmayı sağlamak adına devreye girmiştir. Ancak sebebi ne olursa olsun kadınların toplumun yarısını oluşturuyor olması sebebiyle iş gücü içinde varlık göstermesi; sadece ekonomik açıdan değil, kadının sosyal ve siyasal yaşamın içinde kararlara katılarak varlık göstermesi bakımından son derece önemlidir. Fakat bazı kültürler kadınların işgücüne katılımını desteklerken bazıları bunu uygunsuz veya gereksiz olarak değerlendirmektedir.

Toplumsal kültürel değerler üzerine yapılmış çalışmalardan üzerinde en fazla durulana Hofstede'nin kültürel boyutlarıdır. Bunlar; güç mesafesi, bireycilik ve toplulukçuluk, erillik ve dişillik, belirsizlikten kaçınma, ve uzun dönem ve kısa dönem yönelimidir (Hofstede 2001; Hofstede ve arkadaşları, 2010). Bu kültürel boyutlara ek olarak Hofstede'nin 2010 yılında yayınlandığı 'Cultures and Organizations: Software of the Mind' adlı eserinde hoşgörü ve sınırlanma olarak isimlendirilen altıncı kültürel boyut eklenmiştir.

Güç Mesafesi Boyutu

Güç mesafesi, bireylerin toplumda gücün ne ölçüde eşit dağıtıldığına ilişkin inançlarıdır (Hofstede, 2001, s. 83). Güç mesafesi yüksek toplumlarda, belli bazı kişilerin bazı şeyleri yapmaya ya da istemeye hakkı olduğuna inanılmaktadır. Diğer bir ifadeyle böyle kültürlerde güç, kontrol ve yetkinin herkesin elinde olmadığı kabul edilmektedir. Bu durum, aynı toplumdaki bireyler ve grupların genel kabul görmüş değerlerinden olduğundan toplumun üyeleri arasındaki ilişkilerde ve etkileşimlerde hissedilmektedir. Örneğin, güç mesafesi yüksek olan kültürlerde ebeveynler ve çocuklar arasındaki ilişkilerde de çocukların büyüklerine karşı itaatkâr olmaları beklenmektedir; yöneticilerin çalışanların üzerinde güce sahip olduğu kabul edilmektedir. Güç mesafesi yüksek kültürlerde, geleneksel bakış açısı daha baskın olmakta daha katı bir hiyerarşik sisteme sahip oldukları görülmektedir. Güç ve statü sahibi oldukları kabul edilen kişilerin imtiyazları olduğu inancı yaygındır. Ayrıca güç mesafesi yüksek kültürlerde, üst düzey pozisyonlarda bulunan bireyler genellikle toplam nüfusu temsil etmemektedir. Diğer bir ifadeyle, liderlik ve üst düzey pozisyonlarında farklılıkların önemsenmediği, bu durumun öncelikli olarak ele alınmadığı görülmektedir (Hofstede 2001; Hofstede ve arkadaşları, 2010; Hofstede Insights, 2020).

Diğer taraftan güç mesafesi düşük kültürlerde yetki; mantıklı bir argümana dayanmakta ve eşitliliğe, eşit haklara daha fazla dikkat edilmektedir (Hofstede, 2001). Bu kültürler; daha az resmi, kontrole dayalı sistemlere ve davranışlara sahiptir. Örneğin, ebeveynler çocuklarını bağımsız olmaya, kendi kararlarını vermeye teşvik etmektedir. Güç mesafesi düşük kültürlerde bireylerin eşit haklara sahip oldukları ve güçlü veya üst düzey statüye sahip olmanın onlara ayrıcalık getirmeyeceğine inanılmaktadır. Ayrıca, işe alımlarda farklılıkların gözetilmesine önem verilmektedir.

Hofstede'nin toplumsal kültürel değerlerinden biri olan güç mesafesi bakımından Türkiye ve Ürdün karşılaştırıldığında, Türkiye ve Ürdün'ün birbirine yakın ve nispeten yüksek güç mesafesi indeksine sahip oldukları belirlenmiştir (sırasıyla 66 ve 70) (Hofstede Insights, 2020). Diğer bir ifadeyle her iki toplumda da güce ve kontrole dayalı değerler bulunmaktadır. Her iki ülkede, üst konumda olduğu kabul edilen bireylerin diğerlerini kontrol etmek ve refahını sağlamaktan sorumlu olduğu düşünülen bir hiyerarşik sistem bulunmaktadır. Örneğin, bu kültürlerin örgütsel ortamlarında, çalışanlar yöneticileri nihai hâkim ve hatta bazı durumlarda baba figürü olarak görebilmektedir. Dahası, babalar ailenin başı ve esas karar alıcılar olarak görülürken anneler ikincil ve destekleyici bir rol almaktadır. Bu değerler kadının çalışma hayatında da ikincil bir rol almasına neden olmuş görünmektedir. Bu durum kadınların daha alt pozisyonlarda ve daha düşük ücretlerle çalıştırılmasına neden olabilmektedir. Ayrıca, her iki kültürde de çocuklara yetiştirilirken itaatkâr olmaları ve büyüklerinin sözünü dinlemeleri öğretilmektedir. Bu çocukların meslek ve iş seçimlerinde etkili olmakta, onlar için uygun olana büyükleri karar vermektedir. Bu durumun kadınların yaptığı eğitim ve kariyer ile ilgili seçimlerini de etkileyebildiği, aileye dair rollerini önemsemeleri gerektiğine inanmalarına neden olabilmektedir.

Türkiye ve Ürdün'ün güç mesafesi değerleri birbirine yakın gibi görünse de Ürdün'ün güç mesafesi daha yüksek bir toplum olduğu anlaşılmaktadır. Ürdün'de daha güce ve kontrole dayalı, daha geleneksel kültürel değerler bulunmaktadır.

Belirsizlikten Kaçınma Boyutu

Gelecek hakkında bilgi eksikliğinden kaynaklan belirsizlik, genelde bireyler için endişe ve huzursuzluk kaynağıdır. Toplumsal kültürel değer olarak belirsizlikten kaçınma, Hofstede (2020) tarafından bir kültürün üyelerinin belirsiz veya bilinmez durumlar nedeniyle kendilerini ne ölçüde tehdit altında hissettikleri olarak tanımlanmıştır. Gelecekteki olaylara bağlı olan belirsizliği ve şüpheyi azaltmak ve/veya üstesinden gelmek amacıyla bir toplumda bulunan bireyler ve sistemlerin kullanabilecekleri bazı yollar bulunmaktadır. Hofstede'ye göre (2001) bunlar; teknoloji ve insan eserleri, yasalar ve kurallardır. Bazı toplumlarda belirsizlikten kaçınmak önemli iken diğer toplumlarda belirsizlik göreceli olarak daha fazla tolere edilebilmektedir. Belirsizlikten kaçınmak adına belirsizliğe toleransı, göreceli düşük olan toplumlarda daha fazla yasalar ve kurallar bulunmaktadır. Bu toplumlarda belirsizliğin verdiği endişenin göreceli yüksek olması sebebiyle bireyler mevcut koşullarını devam ettirmeyi tercih ettiklerinden değişimlere

direnç daha yüksek olmakta bu nedenle gelenekçi bir yaklaşım tercih edilmektedir. Hatta farklı olan tehlikeli olarak değerlendirilmekte, şüpheyle yaklaşılmaktadır. Değişime açık olmamak bu toplumlarda teknolojiden daha az yararlanılmasına ve teknoloji üretiminin az olmasına neden olmaktadır. Çalışanlar bakımından da ve belirsizliği en düşük seviyede tutmak adına bireylerin aynı örgütlerde uzun süre kalmayı tercih ettikleri ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir (Hofstede 2001; Hofstede ve arkadaşları, 2010). Belirsizlikten kaçınan toplumlarda aileler çocuklarına kurallara uymayı ve alışlageldiği gibi, geleneksel cinsiyet rollerine uygun davranmayı öğretmektedir.

Diğer taraftan belirsizlikten daha az kaçınan kültürlerde bilinmeyenler daha az endişe ve strese sebep olmakta; daha az sayıda yasalar, kurallar konulmakta ve geleneksel normlara bağlılık daha az görülmektedir. Bu kültürlerde farklılıklara, yeniliklere, değişime daha toleranslı olunmaktadır. Hofstede'ye göre (2001), bu kültürlerde farklı şeylerin ilgi çekici oldukları düşünülmektedir. Örgütsel ortamlarda çalışanlar, işyeri değiştirmeye, yeni mesleklere ve pozisyonlara ulaşmaya daha hevesli ve istekli olmaktadır. Böylece, çalışanların aynı iş yerinde daha kısa süreler çalıştıkları görülebilmektedir (Hofstede, 2001; Hofstede ve arkadaşları, 2010). Bu toplumlardaki aileler çocuklarına daha esnek davranmakta ve daha az sayıda kural uygulamaktadır. Bu sebeple bu kültürlerde de geleneksel cinsiyet rolleri yanında, alışla gelmiş cinsiyet rollerinin dışındaki davranışlar da kabul görmektedir.

Hofstede'nin belirsizlikten kaçınma indeksinde Türkiye ve Ürdün belirsizlikten kaçınan kültürler arasına girmektedir. Bu durum her iki toplumun da bilinmeyen ve belirsiz durumları tehdit olarak algıladıkları bu nedenle kurallara, geleneksel normlara ve adetlere daha fazla bağlı kalmayı, böylece belirsizliklerin üstesinden gelmeye gayret ettiklerini göstermektedir. Ancak Türkiye'nin belirsizlikten kaçınma indeksi, Ürdün'ünkinden daha yüksektir (sırasıyla 85 ve 65) (Hofstede Insights, 2020).

Bireycilik ve Toplulukçuluk Boyutu

Hofstede (2001) kültürel değerler bakımından toplumları bireyci ve toplulukçu olarak gruplandırmıştır. Bu kavramların her ikisi de birey ile toplum arasındaki ilişki ve bağlantı derecelerini ifade etmektedir. Bireycilik değerlerinin baskın olduğu toplumlarda, bir bireyin toplumdaki diğer bireylerle daha zayıf bağlantılar ve ilişkiler içinde olduğu, buna

karşın bireyin önceliğinin kendisi ve kendi çekirdek aile üyeleri olduğu görülmektedir. Bireyci kültürel değerler, benlik vurgusu ile bireyin kendine özgü kişiliğe sahip biricik bir varlık olduğunu kabul etmektedir. Toplulukçu kültürel değerlerin güçlü olduğu toplumlarda ise topluluklar içinde yer alan bireyler arasındaki ilişkiler sıkı bir bağlanmayı göstermektedir. Bu kültürel değerde birey, kendisini çekirdek aile üyelerinden daha geniş bir topluluğun üyesi olarak görmektedir. Bu nedenle de bireyin biricikliğinden çok topluluğun ayrılmaz bir bileşeni olduğu vurgulanmaktadır.

Hofstede'nin (2001) belirlemesine göre toplulukçu kültürlerde geleneksel uygulamalara, sosyal grubun üyeleri arasında daha güçlü ilişkiler olmasına daha fazla önem verilmektedir. Bu kültürel değerlerle yetiştirilmiş olan bireyler ait oldukları topluluğun diğer bireyleri tarafında korunup kollanırken kendilerinin de onlara karşı görev ve sorumlulukları olduğunu bilincindedir. Bu durumda toplulukçu değerleri yüksek olan kültürlerde; topluluk içindeki bireylerin karşılıklı korunma, birbirine destek olma ve üyeler arasında güçlü bir bağlılık ve itaat duygularına sahip olmaları beklenmektedir. Dolayısıyla bireylerin sosyal normlara uymaya çalışan davranışlar göstermesi mümkün görünmektedir.

Toplulukçu kültürlerdeki bir gruba ait olma ve grup içinde bağlılığın güçlü olması beklentisi çalışanların aynı örgütte kalmaya eğilimli olabileceğine işaret etmektedir. Ayrıca sosyal ağların içinde yer alan bireylerin birbirlerini kollamaları da beklenebilmektedir. Diğer taraftan bireyciliğin güçlü bir değer olduğu toplumlarda bireyler çocukluklarından itibaren bağımsız olmayı öğrendiğinden bunun kariyer tercihlerine yansımaları da kariyerlerinde ilerlemelerinin kendi yetkinliklerine bağlı olduğunu düşünmeleri de mümkündür.

Türkiye ve Ürdün Hofstede'nin bireycilik-toplulukçuluk indeksine göre görece düşük bireycilik değerlerine sahip oldukları belirlenmiştir (sırasıyla 37 ve 30 puan) (Hofstede Insights, 2020). Bu iki puan yakın görünmekle beraber Ürdün'ün toplulukçuluk değerlerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Erillik ve Dişillik Boyutu

Hofstede ve arkadaşları (2010, s. 140) eril değerlerin baskın olduğu kültürde cinsiyet rollerinin net bir biçimde farklılaşmış olduğunu; erkeklerden daha iddialı, çetin ve maddi

başarıya odaklı olmalarının, kadınlardan ise daha mütevazı, şefkatli ve aile yaşam kalitesi ile ilgili olmalarının beklendiğini ileri sürmüştür. Eril değerler erkekleri daha çok eve ekmek getiren ve ev halkına ilişkin esas kararları verenler olarak kadınları ev kadını ve anne olarak tanımlamaktadır. Buna karşın, diğil kültürlerde cinsiyete ilişkin roller bu ölçüde net tanımlanmamıştır. Kadın ve erkekler kendi cinsiyetlerinden beklenen rollerin dışındaki rolleri yerine getirdiklerinde yadırganmamaktadır. Dolayısıyla, erkek ve kadınlar ailede ve iş hayatında nispeten benzer rolleri, eşit düzeyde sorumlulukla yerine getirebilmektedir. Bu durum eğitim ve iş yaşamında fırsat eşitliğini sağlamaktadır. Böylece, çocuklar eşitlikçi ortamda büyümekte ve cinsiyet farklılıklarına ve geleneksel cinsiyet rollerine doğru sosyalleştirilmemektedir.

Hofstede ve arkadaşlarının (2010) erillik/diğillik indeksine göre Türkiye ve Ürdün aynı düzeyde (45) olup orta düzeyde görel diğil toplumlardır. Ancak, Hofstede'nin resmi web sitesi, Ürdün'ün güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik/toplulukçuluk ve erillik/diğillik boyutları bakımından değerlendirmesinin anket uygulaması ile değıl diğler Arap ülkelerine benzediğı varsayılarak tahmini olarak yapıldığı açıklanmıştır (Hofstede ve arkadaşları, 2010; Hofstede Insights, 2020). Nitekim daha sonra yapılan fiili değerlendirmelerden erillik/diğillik boyutu haricindeki boyutlar için benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Diğler taraftan erillik/diğillik boyutu için yapılan tahmin 45 indeks puanı iken (Hofstede Insights, 2020) fiili değerlendirmede bu rakam 51 olarak belirlenmiştir (Alkailani ve arkadaşları, 2012). Bu sonuç Ürdün'ün Türkiye'den daha eril değerlere sahip olduğuna işaret etmektedir. Bu durumda Ürdün'de kadın çalışanların genel kabul görmüş cinsiyet rollerine uygun davranışlar sergilemesi beklenebilmektedir.

Uzun ve Kısa Dönem Yönelimi Boyutu

Hofstede ve arkadaşları (2010, s. 239) toplumsal kültürel boyut olarak uzun dönem yönelimini, geleceğe odaklanmak ve böylece hedeflere, ödüllere ve avantajlara ulaşmak amacıyla pratik olmak, tutumluluk ve uyarlama yöntemlerini kullanmak olarak ifade etmektedir. Diğler bir ifadeyle bu kültürlerde sabır, azim ve tasarrufa yönelik davranışlar değerli kabul edilmekte ve gelenekler karşılaşılan koşullara göre yeniden uyarlayabilmektedir. Öte yandan, kısa dönem yönelimi daha çok geçmiş ve şimdiki zaman odaklıdır. Bu kültürlerde gelenekler, saygı, yüzün korunması ve sosyal

yükümlülükleri yerine getirilmesi, hedefe hızlı ve kısa sürede ulaşılması önemsenmektedir.

Uzun dönem yönelimi kültürlerindeki kadınlar çalıştıklarında bunun okul öncesi yaşta çocuklarını olumsuz bir şekilde etkileyebildiğinden dolayı kadınların bu yaştaki çocuklarına bakmak amacıyla daha fazla vakit ayırmaları gerektiği düşünülmektedir (Hofstede, 2001; Hofstede ve arkadaşları, 2010). Buna karşın kısa dönem yönelimi kültürlerinde çocukların anneleri çalışırlarsa bile sıkıntı yaşamayacakları ile birlikte başkaları tarafından (aile, arkadaşları, günlük bakım hizmetleri) da bakılabilecekleri kabul edilmektedir.

Türkiye ve Ürdün bu boyutta birbirinden farklılaşmaktadır. Ürdün diğer Orta Doğu ülkelerine benzer olarak, 16 puan ile bu kültürel boyutun alt ucuna yakın yer almıştır (Hofstede ve arkadaşları, 2010; Hofstede Insights, 2020). Diğer ifadeyle Ürdün kısa dönem yönelimi göstermektedir. Öte yandan, Türkiye 46 indeks puanı ile bu boyutun orta aralığında ancak görece uzun dönem eğilimli bulunmuştur.

Bu durumda Ürdünlülerin kısa dönem yönelimi nedeniyle geleneklere göre davranmayı, diğer bir ifadeyle, geleneksel cinsiyet rollerine bağlı kalmayı daha fazla tercih edebilecekleri düşünülebilmektedir.

Hoşgörü ve Sınırlanma Boyutu

Bu boyut, Hofstede'nin Dünya Değerler Anketi'nin sonuçlarına dayanılarak tanımlanmış beş boyutuna yeni bir kültürel boyut olarak sonradan eklenmiştir (Hofstede ve arkadaşları, 2010). Bu kültürel boyut, toplumlarda bulunan öznel mutluluk ve mutsuzluk derecesinin yanı sıra arzular ve dürtülerin ne ölçüde kontrol edilmiş olduğu ile ilgilidir.

Hoşgörü, hayattan zevk alma ve eğlenme ile ilişkili temel ve doğal insan arzularının kabulünü ifade etmektedir (Hofstede ve arkadaşları, 2010, s. 281). Diğer bir ifadeyle hoşgörü değerine sahip kültürlerde, bireylerin ihtiyaç ve beklentilerini tatmin etmek ve gerçekleştirmek için çabalamalarının sonucunda elde ettikleri mutluluğun ve hazzın önemine dikkat verilmektedir. Diğer taraftan sınırlanma değeri, bireyin böyle bir haz duymasının sosyal normlar yoluyla kontrol altına alınması ve düzenlenmesi gerektiği kanaatine işaret etmektedir (Hofstede ve arkadaşları, 2010, s. 281). Sınırlandırılmış

kültürler bireye serbest zamanı olmasının, bir şeyleri arzu etmesinin ve bu isteğini tatmin etmesinin ve çeşitli faaliyetlerden keyif almasının uygun olmadığını hissettirmektedir. Dolayısıyla sınırlandırılmış kültürlerde daha düşük mutluluk seviyeleri ve daha fazla karamsarlık görmek mümkündür.

Hoşgörü kültürünün baskın olduğu toplumlarda cinsiyet rolleri daha esnektir ve aile hayatındaki mutluluk çok önemsenmektedir. Bu kültürlerde eşlerin arasında ev ve aileye dair görev ve sorumlulukların paylaşılması gerektiği görüşü hâkimdir. Sınırlandırılmış kültürlerde ise cinsiyet rolleri katı bir şekilde belirlenmiş dolayısıyla eşlerin aileye ilişkin sorumlulukları eşit olmayan biçimde paylaştırılmıştır (Hofstede ve arkadaşları, 2010).

Bu boyut bakımından Ürdün ve Türkiye benzer görünmektedir. Ancak Ürdün daha çok sınırlandırılmış kültüre sahip bulunmuş (indeks puanı 43), Türkiye ise 49 indeks puanı ile ölçeğin ortasında yer almıştır (Hofstede ve arkadaşları, 2010).

2. BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

2.1. AMAÇ, MODEL VE HİPOTEZLER

2.1.1. Araştırma Amacı

Dünya çapında iş gücüne katılan ve farklı düzeylerde profesyonel işleri üstlenen kadın sayısındaki artış açık bir biçimde gözlemlenebilmektedir. Dahası, kadınlar eğitim ve kariyer açısından erkeklerin egemen olduğu alanlara aşamalı olarak girmiştir. Hâlâ çok yetersiz düzeyde olmakla beraber kadınlar, üst düzey yöneticilik pozisyonlarında yer alabilmektedir. Ancak bu iyi yönde gelişmelere rağmen kadınlar çoğunlukla örgütlerin alt kademelerinde ve destek niteliğindeki görevlerde yer almakta, düşük ücretli ve yükselme olanağı kısıtlı olan bu pozisyonlardan en fazla orta kademeye kadar yükselebilmektedir. Bu çalışmada, yapışkan zemin olarak adlandırılan ve literatürde üzerinde çok fazla çalışma bulunmayan bu durumun kadınlar tarafından nasıl algılandığının ve buna neden olan faktörlerin belirlenmesine çalışılmıştır.

Yapışkan zemine neden olduğu düşünülen faktörlerden biri cinsiyete ilişkin kalıp yargılardır. Toplumda kadın ve erkek rollerinin farklı olması gerektiğine ilişkin inançlar, değerler kalıplaşmış yargılar olarak, erken yaşlardan itibaren başta ebeveynler olmak üzere çeşitli birimler tarafından bireylere sürekli aktarılmaktadır. Böylece yargılar doğrultusunda yapılan davranışlar, bir sonraki jenerasyon tarafından gözlemlendiğinde taklit yoluyla yaygınlaşmaktadır. Bireyin gözlemleri ve deneyimleri yoluyla içselleştirdiği cinsiyete ilişkin kalıp yargılar eğitimden meslek seçimine, iş yaşamına katılmaktan kariyerde ilerlemek için gerekenleri yapmak dâhil birçok konuda kararlarını etkilemekte ve bireyler bu doğrultuda davranmaktadır. İş hayatının kadından çok erkeğe uygun olduğu, kadının asli görevinin ev ve hane halkıyla ilgilenmek olduğu yönündeki kalıp yargılar, iş hayatına atılsalar bile kadınların işe karşı tutumlarında etkili olmaktadır. Bu kalıp yargılar nedeniyle ev ve çocuklarıyla ilgili uğraşlara da vakit ayırmak isteyen kadınlar, kariyerlerinde ilerlemek adına önemli fırsatlar sunan sosyal ağlarda vakit geçirmeyi tercih etmeyebilmektedir. Dolayısıyla da kadınların içselleştirdikleri cinsiyete dair kalıp yargılarının onları sosyal ağlar içine dâhil olmaktan alıkoyacağı, bu nedenle de ilerleyemeden aynı düzeydeki pozisyonlarda çalışmaya devam edecekleri

düşünülmektedir. Bu nedenle çalışmada ele alınan sosyal ağlar kurma davranışlarının, kadınların cinsiyete dayalı içselleştirilmiş kalıp yargıları ile yapışkan zemin algıları arasındaki ilişkiye aracılık edeceği varsayılmaktadır. Diğer taraftan, bu kalıp yargılar sebebiyle asli sorumlulukları olduğuna inandıkları ev ve aile ile ilgilenmek için gereken zamanı ayıramadığını düşünen kadınların ciddi boyutta aile-iş çatışması yaşayabilecekleri düşünülmektedir. Bu nedenle aile-iş çatışmasının cinsiyete dair içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasındaki aracı etkisini düzenleyeceği varsayılmaktadır.

Literatürde çoğunlukla kadın çalışanların yaşadıkları belirtilen yapışkan zeminin, sebepleri bakımından çok az incelenmiş bir olgu olması ve içselleştirilmiş cinsiyete dayalı kalıp yargılar, sosyal ağlar ve aile-iş çatışması ile ilişkileri bakımından değerlendirilmemiş olması çalışmayı özgün kılmaktadır.

Cinsiyete dayalı kalıp yargılar kültürel değerlerle alakalı olduğundan farklı toplumsal kültürel değerlere sahip ülkelerde yetişen kişilerde farklı yargıların olması beklenebilmektedir. Bu nedenle bu çalışmada farklı kültürel değerlere sahip iki ülke olan Türkiye ve Ürdün'deki çalışan kadınlardan toplanan verilerle araştırma modeli üzerinde çalışılması amaçlanmıştır. Bu iki ülkede de bu yönde bir çalışma yapılmamış olması çalışmanın diğer özgün tarafını oluşturmaktadır.

2.1.2. Araştırma Hipotezleri ve Modeli

Bu çalışmada literatürden yola çıkılarak düzenlenmiş olan hipotezler şunlardır.

H1: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, yapışkan zemin algısını pozitif yönde etkilemektedir.

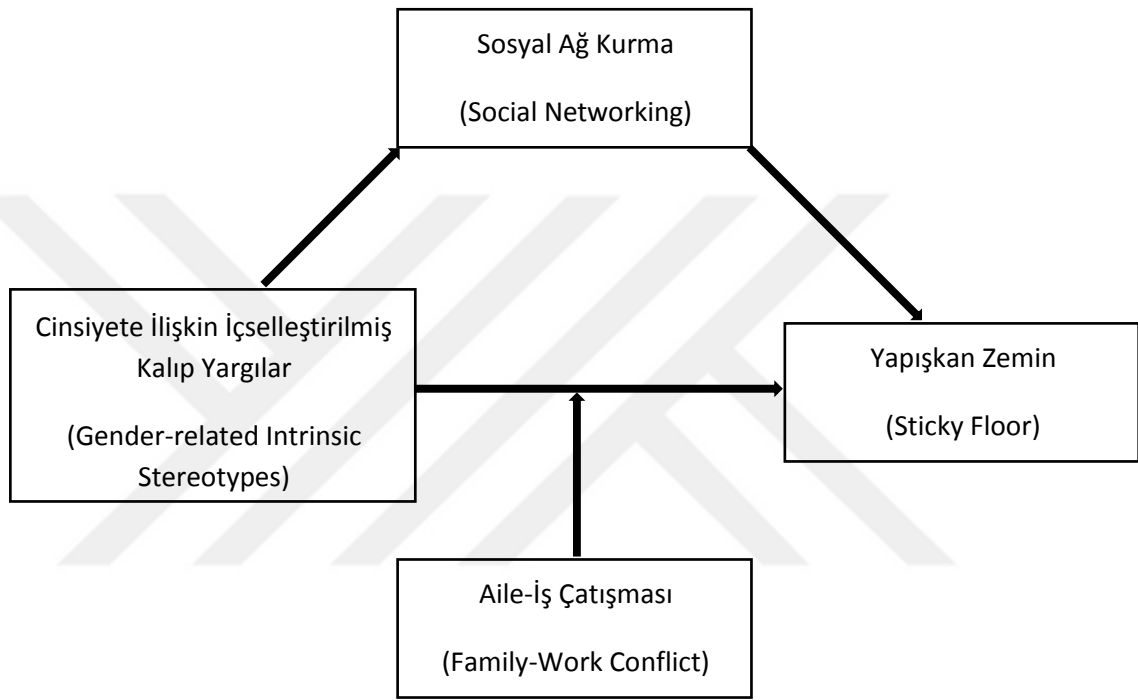
H2: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, sosyal ağ kurma davranışını negatif yönde etkilemektedir.

H3: Sosyal ağ kurma davranışı yapışkan zemin algısını negatif yönde etkilemektedir.

H4: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışının aracılık etkisi bulunmaktadır.

H5: Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisi ile aile-iş çatışmasının düzenleyici rolü eşzamanlı olarak bulunmaktadır.

Çalışmanın nihai amacı, Türkiye ve Ürdün’de kadın çalışanların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının yapışkan zemin algıları üzerindeki etkisinde sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisi ile aile-iş çatışmasının düzenleyici rolünü araştırmaktır. Bu amaçla oluşturulan eşzamanlı düzenleyici aracılık (simultaneous moderation mediation) modeli aşağıda sunulmuştur (Şekil 1).



Şekil 1: Araştırma Modeli

2.2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ

2.2.1. Araştırma Yöntemi

Bu tez çalışmasında tümdengelim yöntemi kullanılmaktadır. Yapışkan zemin hakkında literatürün incelenmesinin ardından bu olguya neden olan değişkenler olarak cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, sosyal ağ kurma davranışları ve aile-iş çatışması belirlenmiştir. Bu değişkenler arasındaki olası ilişkilere dair varsayımlar literatürde daha önce yapılmış çalışma sonuçlarına dayandırılarak oluşturulmuştur. Bu doğrultuda belirlenen hipotezler toplanan verilerin istatistiksel analizi ile değerlendirilmiştir.

2.2.2. Araştırma Örneklem Yöntemi

Genelde, araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde iki ana teknik kullanılmaktadır; olasılıklı ve olasılıklı olmayan örneklem. Olasılıklı örneklem tekniğinde, hedeflenmiş evrende bulunan kişilerin seçilme olasılığı eşittir (Feild ve arkadaşları, 2006; Taherdoost, 2016). Diğer bir ifadeyle, örneklem toplam evrenden rastgele şekilde seçilmektedir (Feild ve arkadaşları, 2006; Saunders ve arkadaşları, 2007). Buna karşılık olasılıklı olmayan örneklem seçiminde, bir evrende yer alan kişilerin seçilme şansı eşit olmadığı gibi seçim de rastgele yapılmamaktadır (Feild ve arkadaşları, 2006; Taherdoost, 2016). Bu örneklem tekniği araştırmacının öznel yargısına bağlı olmakta, böylece belirli bir örneklem seçerken bir amaç veya sebep belirlenmektedir (Saunders ve arkadaşları, 2007; Taherdoost, 2016).

Bu tezde kartopu örneklem yöntemi olarak anılan olasılıklı olmayan örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu örneklem yönteminde, araştırma için gerekli özelliklere sahip birkaç birey tanımlanmakta ve onların tavsiyelerine dayanarak benzer özelliklere sahip diğer bireylere ulaşılmaktadır (Goodman, 1961). Yöntemin adı yanıtlayanların araştırmaya alınma sürecinden kaynaklanmaktadır. Araştırmaya katılmayı kabul eden kişilerin tavsiye ettikleri kişiler vasıtasıyla katılımcı sayısı bir kartopu gibi beklenen örneklem sayısına ulaşılan kadar devamlı büyümektedir.

2.2.3. Araştırma Evreni ve Örneklemi

2.2.3.1. Türkiye ve Ürdün'de Kadınlar

Türkiye İstatistik Kurumu'na (TÜİK) (2020) göre, Türkiye'de nüfusun takriben yarısını (%49.8) kadınlar oluşturmaktadır. 2011 ila 2018 yılları arasında yüksek öğretime devam eden ve mezun olan kadın sayısı %35.4'ten %46.4'a artmış, hatta erkek sayısını aşmıştır (Milli Eğitim Bakanlığı, 2019). 2017 ve 2018 yılları arasında kadınların iş gücüne katılma oranı %33.6'dan %34.2'ye ve istihdam oranı da %28.9'dan %29.4'e yükselmiştir (TÜİK, 2019, 2020). İş gücüne katılımdaki artış yeterli olmadığı gibi erkeklerle karşılaştırıldığında (%72.7) bir hayli düşüktür (TÜİK, 2020). Diğer bir ifadeyle, çalışma çağındaki erkek ve kadınların sayısı nispeten eşit olmasına rağmen, iş gücüne katılım farklılıkları düşündürücüdür. Diğer taraftan eşit eğitim seviyesinde olmalarına rağmen kadınlar erkeklerden daha düşük ücretler almaktadır. Örneğin, yüksek öğretim diplomasına sahip bir Türk kadın yıllık ortalama 46.2 bin Türk Lirası (TL) alırken, aynı

eğitim seviyesindeki erkekler yıllık 50.3 bin TL kazanmaktadır (TÜİK, 2020). Benzer eşitsizlikler üst kademe yöneticilik pozisyonlarda çalışan kadınlarda da gözlenebilmektedir. Son yıllarda iş piyasasına katılan kadın sayısı artmakla beraber üst pozisyonlardaki kadın sayısı hâlâ yetersizdir. Catalyst (2019) değerlendirmesine göre, Almanya, İtalya, İngiltere, Kanada, Amerika Birleşik Devletleri ve Hindistan'daki üst yönetim pozisyonlarında bulunan kadın oranı sırasıyla; %30.6, %27.9, %37.2, %32.6, %40, %20'dir. Türkiye'de ise üst ve orta kademe yöneticilik pozisyonları işgal eden kadınların oranı %17.3'tür (TÜİK, 2019).

Türkiye İstatistik Kurumu (2019) verilerine göre Türkiye'de çalışan kadınlar üç ana sektörde yoğunlaşmaktadır. Bunlar hizmet, tarım ve endüstriyel sektörler olup kadınların %56.1'i hizmet sektöründe istihdam edilmektedir.

Ürdün'de toplam nüfusun %47.1'ini kadınlar oluşturmaktadır (Department of Statistics [DOS], 2018a). Ürdün'de bilhassa lisans derecesinden önceki seviyelerde eğitime yatırım yapılması önemsenmektedir. Ancak yüksek öğrenimdeki kadın ve erkek sayısı hâlâ yetersizdir. Ürdün İstatistik Kurumu (2018b), 2018 yılında kadınların %18.6'sının yüksek öğrenim yapmış olduğunu belirtmiştir. Ürdün'de iş gücüne katılan erkek ve kadın sayısına bakıldığında 2018 yılında yürütülen İstihdam ve İşsizlik Araştırmasında, erkeklerin iş gücüne katılım oranının %61.2'ye kadınların ise %13.4'e ulaştığı belirlenmiştir (DOS, 2020). Kadınların iş gücüne katılım oranlarının hâlâ oldukça düşük olduğunu göstermesi bakımından bu veri önemlidir.

Ürdün'de kamu ve özel sektörlerde çalışan kadınlar, aynı yerde çalışan erkeklerden daha düşük ücretle çalışmaktadır. Ürdün'de 2012-2016 yılları arasında yapılan emek istatistiklerine göre, aldıkları eğitim düzeyi arttığı halde kadınlar hak ettikleri ücreti almamaktadır (DOS, 2018c). Örneğin, 2017 yılında yapılan bir araştırmaya göre aynı düzeyde eğitime sahip erkeklerin ortalama aylık ücreti 514 Ürdün Dinarıyken, kadınlarınki ortalama olarak 467 Ürdün Dinarı'dır (DOS, 2017).

Araştırmalar Ürdün'deki çalışan kadınların çeşitli alanlar ve sektörlerde, örgütsel hiyerarşide farklı kademelerde bulunduklarını göstermektedir. Ürdün İstatistik Kurumunun (DOS, 2017, 2018a) raporuna göre, çalışan kadınların çoğunluğu (%41.5) eğitim sektöründe yoğunlaşmıştır. Bunu sağlık ve sosyal hizmet (%15.2), kamu idaresi

ve sosyal güvenlik (%14.2), imalat (%6.5), toptan ve perakende ticaret (%6.5) alanlarındaki çeşitli pozisyonlar takip etmektedir. Ürdün'de az sayıda da olsa üst düzey kadın yönetici bulunmaktadır. İstihdam ve Tazminat çalışması (2017) neticesinde Ürdün'de kadınlar, millet meclisi üyeliğinin, üst düzey yetkili pozisyonların %20'sini işgal etmektedir ki bu sayı takriben 9.9 bin kişidir. Böylece kamu ve özel sektörde çeşitli seviyelerde bulunan kadın çalışanlar içinde üst kademe pozisyonlardaki kadın oranı sadece %3.26'dır (DOS, 2017). Bu durum, Ürdün'deki kadınların çoğunlukla alt ve/veya orta kademe görevlerde yoğunlaşmış olduklarını göstermektedir.

2.2.3.2. Araştırma Örneklemi

Literatürde yapışkan zeminin daha çok kadınlar ve azınlık grupları tarafından tecrübe edildiğini, bu kişilerin örgütün çoğunlukla alt ve orta kademelerinde istihdam edildikleri belirtilmiştir. Bu nedenle bu çalışmada Türkiye ve Ürdün'de çalışan kadınlardan oluşan örneklem belirlenirken, hâlihazırda çalışıyor olmaları, örgütlerinde alt ve orta kademe pozisyonlarında çalışmakta olmaları ve özel sektörde çalışıyor olmalarına özen gösterilmiştir. Toplamda ulaşılabilen ve çalışmaya katılmayı kabul eden 353 kadın çalışandan veriler anket yoluyla alınmıştır. Ancak doldurulan anketlerden 21 tanesi yanlış doldurulmuş olduklarından elenmiştir. Bu şekilde Türkiye'den 182, Ürdün'den 150 olmak üzere iki ülkeden toplamda 332 kadın çalışandan alınan veriler analize sokulmuştur.

2.3. ÖLÇEKLER

Türkiye ve Ürdün'deki alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışan kadınlardan veri toplamak üzere oluşturulan ankette yer alan ölçeklerin kullanımı için ölçekleri geliştirenlerden gerekli izinler alınmıştır. Daha sonra ölçekler önce Türkçe ve Arapçaya çevrilmiş daha sonra tercümelerin çift dilli uzmanlar tarafından İngilizceye geri çevrimi yapılmıştır.

Ankette dört değişkenle ilgili ölçekler yanında katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular da bulunmaktadır. Ölçeklere ilişkin bilgiler şunlardır:

- *Yapışkan Zemin*

Yapışkan zemin, Greenhaus, Parasuraman, ve Wormley (1990), ve Sanchez ve Brock (1996) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek beş

öğeden oluşmakta ve cevaplar beşli Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmektedir. Likert ölçeğinde; 1: 'kesinlikle katılmıyorum' ve 5: 'kesinlikle katılıyorum' ifadesini temsil etmektedir. Böylece yüksek puan katılımcı kadınların yapışkan zemin olgusunu daha fazla algıladıklarını ortaya koymaktadır. Greenhaus ve arkadaşlarının (1990) ölçeğindeki ifadelerden biri: "Yöneticim iş yerimdeki beni ilgilendiren farklı kariyer fırsatları hakkında beni bilgilendirmez" dir. Sanchez ve Brock'un (1996) ölçeğindeki ifadelerden biri de: "Bazen insanların ailemle ilgili sorumluluklarımdan dolayı iş yerimde ilerlememi engellemeye çalıştıklarını hissediyorum" biçimindedir. Ölçeğin beşinci ifadesi olan, "Diğer iş arkadaşlarım terfi ederken, ben hâlâ aynı pozisyonumda yapışmış olduğumu hissediyorum" araştırmacı tarafından eklenmiştir.

- *Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar*

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar Larsen ve Long (1988), Osmond ve Martin (1975), ve Davis, Smith ve Marsden (2009) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılarak oluşturulmuştur. Bu ölçek 12 öge içermekte ve cevaplar beşli Likert ölçeği ile değerlendirilmektedir. Likert ölçeğinde; 1: 'kesinlikle katılmıyorum' ve 5: 'kesinlikle katılıyorum' ifadesini temsil etmektedir. Böylece yüksek puan katılımcı kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmektedir. "Kadınların erkekler kadar iyi yöneticilik yapamayacakları inancı, bir efsanedir" ifadesi Larsen ve Long'un (1988) ölçeğinden alınan ifadelerden biridir. Osmond ve Martin'in (1975) ölçeğinden alınan bir ifade ise "Eğer mümkünse, okul öncesi çağda çocuğa sahip olan kadınlar çalışmamalıdır" biçimindedir. Son olarak, "Çalışan bir anne de tıpkı çalışmayan bir anne gibi çocuklarıyla sıcak ve sağlam bir ilişki kurabilir" ifadesi Davis ve arkadaşlarının (2009) ölçeğinden alınan ifadelerden biridir.

- *Sosyal Ağ Kurma*

Sosyal ağ kurma Forret ve Dougherty (2001), ve Michael ve Yukl (1993) tarafından geliştirilen ölçeklerden alınarak oluşturulmuştur. Ölçeğin Türkçe çevirisi Özdemir (2008) tarafından hazırlanmıştır. Bu ölçek 17 öğeden oluşmakta ve cevaplar beşli Likert ölçeği ile değerlendirilmektedir. Likert ölçeğinde; 1: 'kesinlikle katılmıyorum' ve 5: 'kesinlikle katılıyorum' ifadesini temsil etmektedir. Böylece yüksek puan, katılımcı kadınların sosyal ağ kurma davranışlarını daha

fazla sergilediklerini göstermektedir. Forret ve Dougherty'in (2001) ölçeğinden alınan bir örnek ifade şöyledir: "Her yıl düzenli olarak mesleki seminerlere veya konferanslara katılırım". Michael ve Yukl'un (1993) ölçeğinden alınan ifadelerle örnek olarak, "İş yerimdeki sosyal etkinliklere, törenlere, toplantılara katılırım" ifadesi verilebilmektedir. Ölçeğin sekizinci ifadesi olan "İş yerimdeki iş arkadaşlarımla çalışma saatlerinden sonra etkinliklere katılırım" ifadesi araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

- *Aile-İş Çatışması*

Aile ile iş arasındaki çatışma Carlson, Kacmar ve Williams (2000) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Ölçeğin Türkçe çevirisi Erdoğan (2009) tarafından hazırlanmıştır. Ölçek dokuz öğeden oluşmakta ve cevaplar beşli Likert ölçeği ile değerlendirilmektedir. Likert ölçeğinde; 1: 'kesinlikle katılmıyorum' ve 5: 'kesinlikle katılıyorum' ifadesini temsil etmektedir. Böylece yüksek puan katılımcı kadınların daha fazla aile-iş çatışması yaşamakta olduklarını göstermektedir. "Ailemle birlikte geçirdiğim zaman nedeniyle, çoğunlukla kariyerime faydalı olabilecek işim ile ilgili faaliyetlere zaman ayıramıyorum" bu ölçekte kullanılan ifadelerle bir örnektir.

- *Demografik özellikler*

Bu çalışmada katılımcıların özelliklerini belirlemek amacıyla medeni durumları, eğitim düzeyleri, çocuk sayısı, okul öncesi çağda çocukları olup olmadığı, evde bakıma muhtaç kişilerin olup olmadığı ve örgütte şu andaki pozisyonlarında kaç yıldır çalışmakta oldukları sorulmuştur.

Geliştirilen anketin kapsamlı bir biçimde uygulanması amacıyla, hem on-line hem de yazılı sürümleri İngilizce, Türkçe ve Arapça olarak hazırlanmıştır. Anket çalışmasının gönüllülük esasına dayandığı açık bir biçimde bildirilmiş edinilen bilgilerin gizli tutulacağı beyan edilmiştir. Katılımcılara e-posta, telefon ve bireysel kanallar aracılığıyla ulaşılmıştır. On-line yanıtlayanlara anket ilk gönderdikten birkaç hafta sonra doldurmaları için hatırlatma yollanmış, anketi kâğıt üzerinde doldurmayı tercih edenlere ise anketi tamamlamak için yeterli zaman verilmiş ve kişisel olarak sonradan toplanmıştır.

Veri toplanması tamamladıktan sonra araştırmacı cevapları tablo haline getirmiş ve gerekli analizleri yürütmüştür. Sonraki bölümde analizlerden elde edilen bulgular aktarılacaktır.



3. BÖLÜM

ANALİZ VE BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMA ANALİZLERİ

Araştırma analizleri AMOS versiyon 26, SPSS versiyon 20 ve 26, ve Hayes Process versiyon 3.5 programları üzerinde yapılmıştır. Bu programları kullanarak aşağıdaki analizler uygulanmıştır.

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA). Analizin ilk aşamasında araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliği test edilmiştir. Geçerlik “amaçlanan ölçmeyi gerçekleştirebilme derecesi” olarak tanımlanmıştır (Büyüköztürk ve ark., 2016, s.116). Diğer bir ifadeyle geçerlik, araştırmada kullanılan anket sorularının ölçmesi gerekenleri ölçüp ölçmediği ile ilgilenmektedir.

Güvenirlilik Analizi. Güvenirlilik analizi bir ölçeğin duyarlılığı ve tutarlılığını göstermektedir. Bu araştırmada kullanılan anketin güvenirliliğini belirlemek amacıyla Cronbach’s alpha (α) değeri hesaplanmıştır. Cronbach’s alpha 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Bu değer 0.7’den büyük olduğunda ölçeğin iyi bir güvenirliliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Korelasyon Analizi. Pearson Korelasyon Katsayısı iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını ve bu ilişkinin yönünü (pozitif veya negatif) göstermektedir. Bu katsayı -1 ile +1 arasında bir değer almaktadır. Değişkenler birbirine bağlı olduklarında sıfırdan başka bir değere sahip olmaktadır.

Regresyon Analizi. Regresyon analizi “bir bağımlı değişken ve birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi değerlendirmeye imkân veren bir istatistiksel teknikler seti” olarak tanımlanmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013/2015, s. 117). Bu araştırmada bağımlı değişken ile tek bağımsız değişken arasındaki ilişkiler incelendiğinden bir basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi hem iki değişken arasında anlamlı ($p < 0.05$) bir ilişki olup olmadığını hem de bu ilişkinin yönünü belirlemektedir.

Process Analizi. Process analizi kullanarak değişkenlerin arasındaki bir veya birden fazla düzenleyici ve aracı ilişkiler incelenebilmektedir (Hayes, 2018). Deęiřkenler arasındaki doğrusal ilişkileri araştırmak yanında bu çalışma modelinde eşzamanlı aracılık düzenleyici (simultaneous moderated mediation) etkisi de araştırılmaktadır. Bir yandan cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal aę kurma davranışının aracı bir etkiye sahip olduğu varsayılmakta diğer taraftan bu ilişkinin üzerinde aile-iř çatışmasının düzenleyici etkisi olabileceği dūřünülmektedir. Bu etkileri test etmek amacıyla bu araştırmada Process analizinin dördüncü ve beşinci modelleri (Hayes, 2015) kullanılmıştır.

3.2. ARAşTIRMA BULGULARI

3.2.1. Betimsel İstatistik

Bu araştırma Türkiye ve Ürdün’de alt ve orta düzey pozisyonlarda 332 çalışan kadın üzerinde yürütülmüştür. Türkiye’de 182 kadın araştırmaya katılmıştır. Katılımcıların %71.4’ü evli ve %51.1’i lisans mezunudur. Kadın katılımcıların %60.4’ü çocuklu olup, ortalama ocuk sayısı 1.2’dir ve bu çocukların %52.7’yi okul öncesi yaştadır. Ayrıca katılımcıların çoğu (%86.3’ü) evlerinde bakıma muhtaç büyüklerinin olmadığını ifade etmiştir. Veriler kadınların aynı iş pozisyonunda geçirdikleri ortalama yıl sayısının 5-6 yıl ($M = 3.3$) olduğunu ve katılımcıların %39’unun şimdiki pozisyonlarında en az 9 yıldır çalışmakta olduklarını göstermektedir (Tablo 1).

Tablo 1 – Türkiye Verisinde Kadın Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik	Frekans	Oran (%)	Ortalama (M)	Standart Sapma (SD)
Medeni Durumu			0.71	0.453
<i>Bekâr</i>	52	28.6		
<i>Evli</i>	130	71.4		
Eğitim Durumu			4.20	0.792
<i>İlkokul</i>	1	0.5		
<i>Ortaokul</i>	4	2.2		
<i>Lise</i>	20	11.0		
<i>Lisans</i>	93	51.1		
<i>Lisansüstü</i>	60	33.0		
<i>Diğer</i>	4	2.2		
Çocuk varlığı			0.40	0.490
<i>Evet</i>	110	60.4		
<i>Hayır</i>	72	39.6		
Çocuk Sayısı			1.16	1.187
<i>1</i>	39	21.4		
<i>2</i>	48	26.4		
<i>3</i>	19	10.4		
<i>4</i>	0	0.0		
<i>5 ve üzeri</i>	4	2.2		
Okul öncesi yaşta çocuk varlığı			1.08	0.844
<i>Evet</i>	58	31.9		
<i>Hayır</i>	52	28.6		
Evde bakıma muhtaç büyüklerin varlığı			0.86	0.345
<i>Evet</i>	25	13.7		
<i>Hayır</i>	157	86.3		

Demografik	Frekans	Oran (%)	Ortalama (M)	Standart Sapma (SD)
Şimdiki iş pozisyonunda çalışma yıl sayısı			3.25	1.656
<i>1-2 yıl</i>	45	24.7		
<i>3-4 yıl</i>	25	13.7		
<i>5-6 yıl</i>	22	12.1		
<i>7-8 yıl</i>	19	10.4		
<i>9 yıl ve üzeri</i>	71	39.0		

Ürdün'de çeşitli sektörlerde alt ve orta düzey pozisyonları işgal eden 150 kadın araştırmaya katılmıştır. Katılımcıların %70'i evli ve çoğu (%74'ü) lisans mezunudur. Ayrıca katılımcıların %57.3'ü çocuklu ve bu çocukların %60.5'i okul öncesi yaşta oldukları ifade edilmiştir. Türkiye'ye benzer olarak Ürdün'deki çocuk ortalama sayısı 1.2'dir. Ek olarak, katılımcıların çoğu (%82'si) evlerinde bakıma muhtaç büyükleri olmadığını belirtmiştir. Son olarak, Ürdün'deki çalışan kadınların aynı pozisyonda kalma süreleri Türkiye'deki katılımcılara benzemektedir. Kadınların aynı pozisyonda ortalama olarak 3-4 yıl ($M = 2.9$) ve %28'i şimdiki pozisyonda en az 9 yıl kaldıklarını göstermektedir (Tablo 2). Katılımcıların yaklaşık yarısı (%49'u) aynı pozisyonda 5 yıl ve üzeri çalışmıştır.

Tablo 2 – Ürdün Verisinde Kadın Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik	Frekans	Oran (%)	Ortalama (M)	Standart Sapma (SD)
Medeni Durumu			0.70	0.460
<i>Bekâr</i>	45	30.0		
<i>Evli</i>	105	70.0		
Eğitim Durumu			4.25	0.491
<i>İlkokul</i>	0	0.0		
<i>Ortaokul</i>	0	0.0		
<i>Lise</i>	2	1.3		
<i>Lisans</i>	111	74.0		
<i>Lisansüstü</i>	35	23.3		

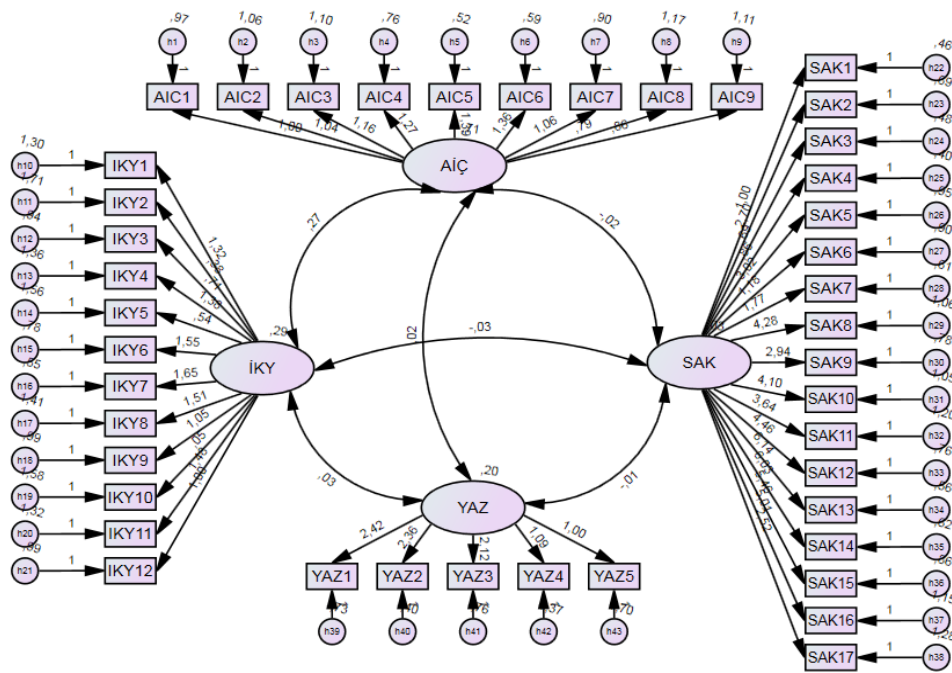
Demografik	Frekans	Oran (%)	Ortalama (M)	Standart Sapma (SD)
<i>Diğer</i>	2	1.3		
Çocuk varlığı			0.82	0.385
<i>Evet</i>	86	57.3		
<i>Hayır</i>	64	42.7		
Çocuk Sayısı			1.21	1.307
<i>1</i>	29	19.3		
<i>2</i>	29	19.3		
<i>3</i>	21	14.0		
<i>4</i>	4	2.7		
<i>5 ve üzeri</i>	3	2.0		
Okul öncesi yaşta çocuk varlığı			1.08	0.879
<i>Evet</i>	52	34.7		
<i>Hayır</i>	34	22.7		
Evde bakıma muhtaç büyüklerin varlığı			0.82	0.385
<i>Evet</i>	27	18.0		
<i>Hayır</i>	123	82.0		
Şimdiki iş pozisyonunda çalışma yıl sayısı			2.91	1.573
<i>1-2 yıl</i>	37	24.7		
<i>3-4 yıl</i>	39	26.0		
<i>5-6 yıl</i>	17	11.3		
<i>7-8 yıl</i>	15	10.0		
<i>9 yıl ve üzeri</i>	42	28.0		

3.2.2. Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan anketin geçerliği maximum likelihood estimation yöntemine dayanılarak saptanmıştır. Bu yöntem uygulanarak AMOS programında iki model

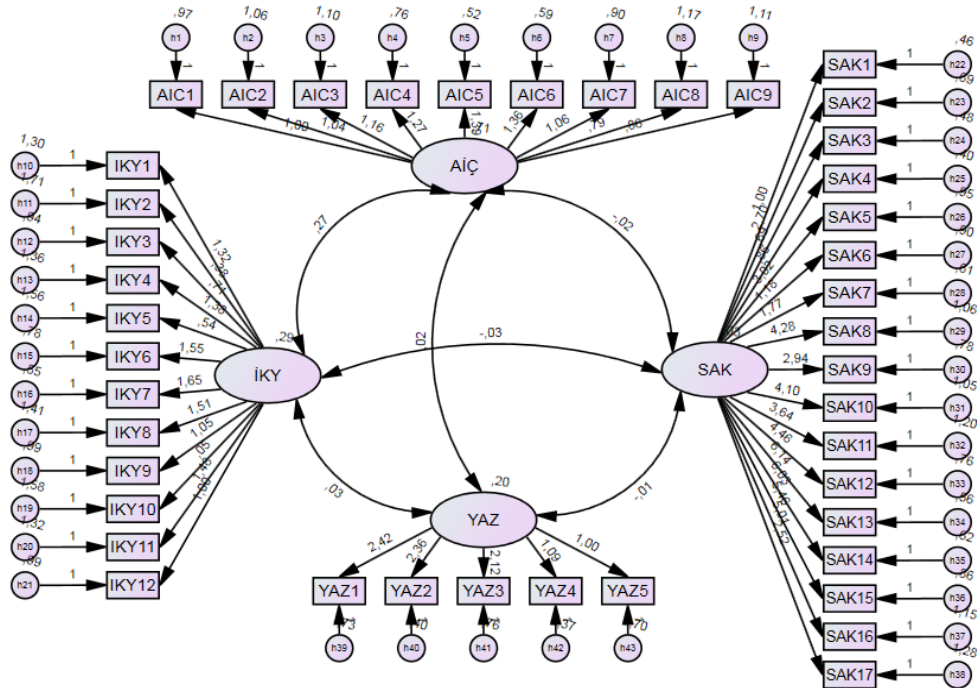
oluşturulmuştur. Birinci 'unconstrained' modelde faktör yükleri (factor loadings) ve faktörler arasındaki iç korelasyon sınırsız bir biçimde ölçülmektedir. İkinci 'constrained' model ise her iki ülke için faktör yükleri (measurement weight modeli) ve faktörler arasındaki iç korelasyon (structural covariance modeli) eşit değerler verilerek ölçülmektedir. Anketin Türkiye ve Ürdün'de benzer olarak anlaşıldığını test etmek amacıyla çoklu grup DFA uygulanmıştır (Şekil 2.a. ve 2.b.).

Aşağıdaki tabloda (Tablo 3) çoklu grup DFA sonuçları üç farklı model (unconstrained, measurement weight, structural covariance) için detaylı olarak gösterilmektedir. Araştırma modelindeki değişkenler arasındaki genel uyum Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness of Fit, $\Delta\chi^2$) sonuçlarında görülebilmektedir. İlk modeldeki (unconstrained) sonuçlar, Ki-Kare değişiminin ($\Delta\chi^2$) anlamlı olduğunu ($p < .001$) ve uyum indekslerinin iyi veya kabul edilebilir bir uyuma ulaşmadıklarını (RMSEA = 0.063, CFI = 0.0636, IFI = 0.641) göstermektedir. Böylece, çalışmanın modelinin Türkiye ve Ürdün için farklı olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca measurement weight ve structural covariance modelleri de benzer bir sonuç ortaya koymuştur. Türkiye ve Ürdün'de faktör yük değerleri eşit olarak tutulduğunda $\Delta\chi^2$ anlamlı olduğu ($p < .001$) anlaşılmış ve uyum indeksleri iyi veya kabul edilebilir bir uyuma ulaşmamıştır (RMSEA = 0.063, CFI = 0.0623, IFI = 0.627). Benzer olarak Türkiye ve Ürdün için faktörler arasındaki iç korelasyon eşit olduğu takdirde, $\Delta\chi^2$ anlamlı ($p < .001$) olduğu ve uyum indeksleri iyi veya kabul edilebilir bir uyuma ulaşmadığı (RMSEA = 0.064, CFI = 0.0615, IFI = 0.618) görülmektedir.



Şekil 2.a. – Türkiye Verisinde AMOS Çoklu Grup DFA Modeli

Not: İKY, Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar; YAZ, Yapışkan Zemin; SAK, Sosyal Ağ Kurma; AİÇ, Aile-İş Çatışması



Şekil 2.b. – Ürdün Verisinde AMOS Çoklu Grup DFA Modeli

Not: İKY, Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar; YAZ, Yapışkan Zemin; SAK, Sosyal Ağ Kurma; AİÇ, Aile-İş Çatışması

Tablo 3 – Türkiye ve Ürdün Verisi için Çoklu Grup DFA Sonuçları

Model	$\Delta\chi^2$	p	df	$\Delta\chi^2/df$	RMSEA	CFI	IFI
Unconstrained	3955.377	0.000	1708	2.316	0.063	0.636	0.641
Measurement weight	4068.896	0.000	1747	2.329	0.063	0.623	0.627
Structural covariance	4130.165	0.000	1757	2.351	0.064	0.615	0.618

Not: $n=332$. RMSEA, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü; CFI, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; IFI, Artırmalı Uyum İndeksi

Modelin Türkiye ve Ürdün’de farklı çıkmasına ve çoklu grup analizinin sonuçlarına dayanarak model uyumu her bir ülke için ayrı ayrı incelenmiştir. Bu doğrultuda tüm modelin üzerinde bir DFA yürütülmüştür. Ayrıca modelin uyum indekslerinin kabul edilebilen değerine ulaşmak amacıyla model modifikasyonları uygulanmıştır. AMOS programı değişkenlerin arasındaki kovaryansları inceledikten sonra yeni bağlantılar önermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015). Buna göre, DFA analizi tamamlandıktan sonra aynı değişkene ait olan hata terimlerinin arasında önerilen modifikasyonlar tek tek yapılmıştır. Türkiye ve Ürdün’de önerilen modifikasyonların uygulanmasının, sonuçları pozitif bir şekilde etkilemediği ve uyum indekslerinin kabul edilebilecek değere ulaşmadığı görülmüştür (Tablo 4). Türkiye’de Ki-Kare değişim/df oranı ($\Delta\chi^2/df=1.471$), RMSEA (0.051) ve IFI (0.908) değerleri iyi veya kabul edilebilir uyum göstermelerine rağmen, diğer uyum indeksleri hâlâ eksiktir. Ürdün’de sadece Ki-Kare değişim/df oranı ($\Delta\chi^2/df=1.425$) ve RMSEA (0.053) indeksleri iyi uyum göstermiştir.

Tablo 4 – Türkiye ve Ürdün Verisi için Model Modifikasyonun Uyumu Sonuçları

Model	$\Delta\chi^2$	df	$\Delta\chi^2/df$	RMSEA	CFI	IFI	GFI
Türkiye							
Default model	1163.786	791	1.471	0.051	0.905	0.908	0.785
Ürdün							
Default model	1154.482	810	1.425	0.053	0.845	0.851	0.750

Not: $n=332$. RMSEA, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü; CFI, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; IFI, Artırmalı Uyum İndeksi; GFI, İyilik Uyum İndeksi

Bir sonraki adım olarak DFA sonuçlarında çıkan faktör yükü incelenmiştir. Model uyumunu sağlamak için 0.4'ten daha düşük değere sahip olan faktör yüklerinin ölçekten çıkartılması tavsiye edilmektedir (Frone ve Tidwell, 2015 ; Hinkin, 1998; Worthington ve Whittaker, 2006). Ford ve arkadaşları (1986), birçok araştırmada 0.4'ten daha düşük faktör yüklerinin kullandığını bazılarında da 0.3'ten daha düşük faktör yüklerinin silindiklerini ifade etmiştir. Bu doğrultuda araştırmada ilk önce 0.3 kriteri uygulayarak modelde uyum sağlanmaya çalışılmıştır. Bu kriteri uygulanmasına rağmen model uyumu sağlanamamıştır (Tablo 5). Buna göre 0.4 kriteri de uygulanmıştır. Faktör yükleri 0.4'ten az olan maddeler çıkarıldığında da benzer model uyumsuzluk sonuçları tespit edilmiştir. Analizinde anlamsız p değere ve 0.4'ten daha düşük faktör yüküne sahip olan anket maddeleri silinmiştir. Ancak iki ülkede de uyum indeksleri kabul edilebilir değere ulaşmamıştır (Tablo 5). Türkiye'de Ki-Kare değişim/df oranı ($\Delta\chi^2/df=1.492$), RMSEA (0.052) ve IFI (0.909) değerleri iyi veya kabul edilebilir uyum göstermelerine rağmen, diğer uyum indeksleri eksik kalmıştır. Ürdün'de ise sadece Ki-Kare değişim/df oranı ($\Delta\chi^2/df=1.449$) ve RMSEA (0.055) iyi ev kabul edilebilir uyum göstermiştir.

Tablo 5 – Türkiye ve Ürdün Verisi için Model Modifikasyonun Uyumu Sonuçları
(0.3 ve 0.4 Faktör Yükü Kriterleri)

Model	Faktör Yükü Kriteri	$\Delta\chi^2$	df	$\Delta\chi^2/df$	RMSEA	CFI	IFI	GFI
Türkiye								
Default model	0.3	1123.764	757	1.484	0.052	0.906	0.909	0.789
	0.4	1069.465	717	1.492	0.052	0.909	0.911	0.791
Ürdün								
Default model	0.3	973.077	695	1.400	0.052	0.864	0.869	0.771
	0.4	900.969	622	1.449	0.055	0.861	0.866	0.774
Not: $n=332$. RMSEA, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü; CFI, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; IFI, Artırmalı Uyum İndeksi; GFI, İyilik Uyum İndeksi								

Model uyuma ulaşmak amacıyla Türkiye ve Ürdün'den elde edilen veriler değişkenler bakımından sırayla analiz edilmiştir. Böylece modele modifikasyonlar yaparak ve ihtiyaç duyulduğunda 0.3 veya 0.4 kriteri bakımından anlamsız maddelere uygulanarak her bir değişkenin uyum indeksleri incelenmiştir. Tablo 6, Türkiye ve Ürdün'de elde edilen uyum sonuçlarını göstermektedir. Model uyumunu sağlamak amacıyla anketin bazı maddeleri

analize dâhil edilmemiştir. Türkiye’de uygulanan anketten cinsiyete ilişkin kalıp yargıların bir maddesi (Madde No. 5) ve Ürdün’de uygulanan anketten sosyal ağ kurma davranışının iki maddesi (Madde No. 3 ve 6) çıkarılarak analize devam edilmiştir.

**Tablo 6 – Türkiye ve Ürdün Verisi için Model Modifikasyonun Uyumu Sonuçları
(Değişkene Dayalı Uyum)**

Değişken	$\Delta\chi^2$	df	$\Delta\chi^2/df$	RMSEA	CFI	IFI	GFI
Türkiye							
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	62.259	35	1.779	0.066	0.953	0.955	0.941
Aile-İş Çatışması	30.569	16	1.911	0.071	0.988	0.988	0.964
Sosyal Ağ Kurma Davranışı	157.600	87	1.811	0.067	0.948	0.950	0.906
Yapışkan Zemin	3.921	3	1.307	0.041	0.997	0.997	0.991
Ürdün							
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	59.319	48	1.236	0.040	0.955	0.958	0.937
Aile-İş Çatışması	36.526	23	1.588	0.063	0.965	0.966	0.946
Sosyal Ağ Kurma Davranışı	113.423	70	1.620	0.065	0.952	0.954	0.911
Yapışkan Zemin	3.474	3	1.158	0.033	0.998	0.998	0.991
Not: $n=332$. RMSEA, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü; CFI, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi; IFI, Artırmalı Uyum İndeksi; GFI, İyilik Uyum İndeksi							

3.2.3. Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan anketin güvenilirliğini saptamak amacıyla her bir değişkenin Cronbach’s alpha (α) değeri Türkiye ve Ürdün için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Bütün

değişkenlerin Cronbach's alpha değeri 0.7'den büyük değer almıştır (Tablo 7). Buna göre anketin iyi bir güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 7 – Türkiye ve Ürdün Verisinde Değişkenlerin Cronbach's Alpha (α) Değeri

Değişken	Cronbach's Alpha (α)	
	Türkiye	Ürdün
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	0.771	0.723
Aile-İş Çatışması	0.929	0.804
Sosyal Ağ Kurma Davranışı	0.864	0.868
Yapışkan Zemin	0.744	0.793

3.2.4. Korelasyon Analizi

DFA sonuçlarına dayanarak maddeler anketlerden çıkarıldıktan sonra her bir değişkenin ortalaması hesaplanıp birleşik değişkenler elde edilmiştir. Aşağıdaki tablo (Tablo 8) Türkiye ve Ürdün için ortalamaları, standart sapma ve değişkenler arasındaki korelasyonları göstermektedir. Tabloda bulunan korelasyonlar bazı değişkenlerin arasındaki doğrusal ilişkilerin ön görülerini sağlamaktadır. Örneğin Türkiye ve Ürdün'de sosyal ağ kurma ile cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların olumsuz yönde ilişkili olduğu görülebilmektedir.

Tablo 8 – Türkiye ve Ürdün Verisinde Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikler ve İki Değişkenli Korelasyon

		Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	Aile-İş Çatışması	Sosyal Ağ Kurma Davranışı	Yapışkan Zemin
Türkiye	Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	1			
	Aile-İş Çatışması	0.668**	1		
	Sosyal Ağ Kurma Davranışı	-0.388**	-0.258**	1	
	Yapışkan Zemin	0.116	0.069	-0.218**	1
	Ortalama	2.2772	3.2137	3.8985	2.5143
	Standart Sapma	0.7516	1.1321	0.5947	0.9299
Ürdün	Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	1			
	Aile-İş Çatışması	0.180*	1		
	Sosyal Ağ Kurma Davranışı	-0.251**	-0.109	1	
	Yapışkan Zemin	0.219**	0.128	-0.134	1
	Ortalama	1.9167	2.6044	3.4693	2.5040
	Standart Sapma	0.5627	0.7845	0.7011	0.9739

* $p < .05$; ** $p < .01$

3.2.5. Hipotez Testi

Hipotez testleri; regresyon analizi ve Hayes Process model 4 ve 5'i kullanarak yapılmıştır. Hipotezler Türkiye ve Ürdün için ayrı ayrı test edilmiştir. İlk önce Türkiye'nin sonuçları sunulacak, ardından Ürdün'deki sonuçlar verilecektir.

3.2.5.1. Türkiye Verisi ve Hipotez Testleri

Hipotez 1, 2 ve 3 değişkenlerin arasındaki doğrusal ilişkileri araştırmaktadır. Böylece bu hipotezleri test etmek amacıyla doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizlerinin detaylı sonuçları aşağıdaki Tablo 9'da görülebilmektedir.

İlk olarak H1 test edilmiştir. H1, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların yapışkan zemin algısını pozitif yönde etkileyeceğini öne sürmüştür. Regresyon analizinin sonuçlarına göre, varyansın %1.3'ünün (R^2 değeri = .013) cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar tarafından açıklandığı bulunmuştur. Ancak bu değişkenin yapışkan zemin algısını iyi bir şekilde tahmin edemeyeceğini de ($F(1,180) = 2.448, p = .119$) göstermiştir. Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasında anlamsız ($\beta = 0.143, t(180) = 1.565, p = .119$) bir ilişki bulunmuştur. Bu anlamda H1 Türkiye'de reddedilmiştir.

H2, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların sosyal ağ kurma davranışını negatif yönde etkileyeceğini varsaymaktadır. İki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p < .001$). Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların regresyon katsayısı (β) - 0.307'dir. Diğer anlatımla, cinsiyete ilişkin kalıp yargılar bir birim arttığında sosyal ağ kurma davranışı 0.307 değerinde azalmaktadır. R^2 değeri .151'dir. Buna göre cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, sosyal ağ kurma davranışının %15.1'i açıklanabilmektedir. H2 kabul edilmiştir.

Son olarak, H3 test edilmiştir. H3'e göre sosyal ağ kurma davranışı yapışkan zemin algısını negatif yönde etkilemektedir. Sosyal ağ kurma ve yapışkan zemin arasında anlamlı bir ilişki çıkmıştır ($p = .003$). Sosyal ağ kurmanın regresyon katsayısı (β) - 0.342'dir. Nitekim sosyal ağ kurma bir birim arttığında yapışkan zemin algısı 0.342

değerinde azalmaktadır. R^2 değeri .048'dir. Böylece sosyal ağ kurma yapışkan zemin algısının %4.8'ini açıklayabilmektedir. H3 kabul edilmiştir.

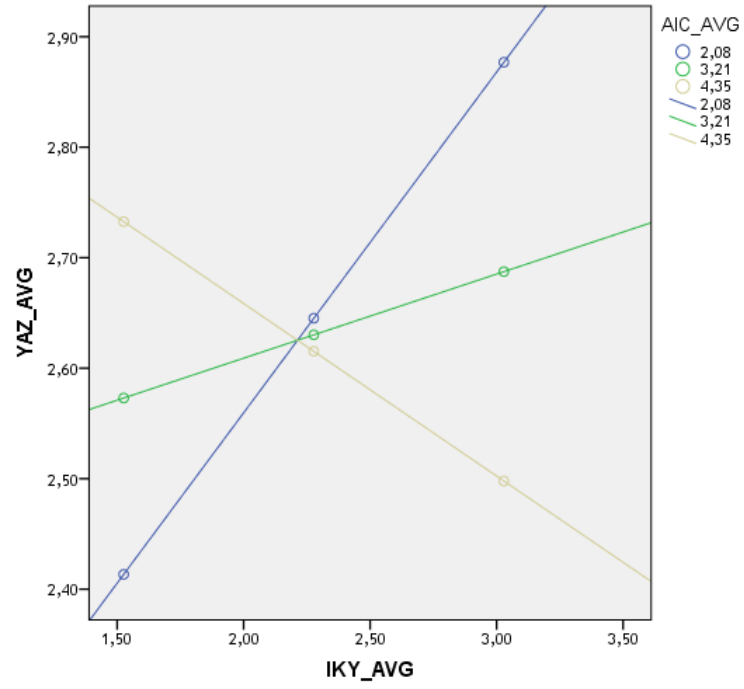
Bu çalışmada cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışının aracılık etkisi de araştırılmıştır (H4). Aracılık ilişkisini test etmek amacıyla Hayes (2013) Process Macro 4. modeli kullanılmıştır. Analizde %95 güven aralığını tahmin etmek için Bootstrap yöntemi (5000 yeniden örnekleme metodu) uygulanmıştır. Türkiye'de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki doğrudan ilişki anlamlı çıkmamıştır ($p = .119$, $\beta = 0.1433$, $SE = 0.0916$, %95 CI [-0.0374, 0.3241]). Ancak sosyal ağ kurmanın aracılığı vasıtasıyla cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide anlamlı doğrudan olmayan (indirect effect) bir etki ortaya çıkmıştır ($\beta = 0.0981$, $SE = 0.0436$, %95 CI [0.0220, 0.1961]). Aracılık etkisi testinde genelde kullanılan Baron ve Kenny'nin (1986) modelin ötesinde, araştırmacılar doğrudan etkinin varoluşunun aracılık etkisinin bir şartı olmadığını ifade etmiştir (Hayes, 2009; MacKinnon ve arkadaşları, 2000; Rucker ve arkadaşları, 2011). Zhao ve arkadaşları (2010) doğrudan olmayan etki anlamlı olup doğrudan etki anlamsız olsa bile, 'indirect only' olarak adlandırılan aracılığın mevcut olduğunu belirtmiştir. Yukarıda Hayes 4. modelin sonuçlarını doğrulamak amacıyla da Sobel testi (1982) yapılmıştır. Sobel testi anlamlı çıkmıştır ($p = .019 < .05$). Bulgular sosyal ağ kurma davranışının, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahip olduğunu göstermiştir. Buna göre, Türkiye'de H4 kabul edilmiştir. Aşağıdaki tablo (Tablo 10) analizin sonuçlarının detaylı olarak göstermektedir.

H5, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisi ile aile-iş çatışmasının düzenleyici rolünün eşzamanlı olarak bulunduğunu göstermektedir. Bu aracılık düzenleyici etkisini saptamak amacıyla Hayes (2013) Process Macro 5. modeli uygulanmıştır. Analizde %95 güven aralığını tahmin etmek için Bootstrap yöntemi (5000 yeniden örnekleme metodu) kullanılmıştır. Türkiye'de aracılık düzenleyici modelinin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ($p = .008$). Türkiye'de H5 kabul edilmiştir. Aşağıdaki tablo (Tablo 11) analizin sonuçlarını detaylı olarak göstermektedir. Bu doğrultuda, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisi ile aile-iş çatışmasının düzenleyici rolü eşzamanlı olarak bulunduğu görülmektedir.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile sosyal ağ kurma arasında negatif anlamlı bir ilişki görülmektedir ($\beta = -0.3072$, $p < .001$, %95 CI [-0.414, -0.199]). Bir bütün olarak, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurmanın aracı etkisinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır (%95 CI [0.0212, 0.1907]).

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide aile-iş çatışmasının düzenleyici etkisi anlamlıdır ($\beta = -0.2051$, $p = .029$, %95 CI [-0.389, -0.021]). Düzenleyici modeli ayrıntılı olarak incelendiğinde ilk cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ($\beta = 0.7354$, $p = .029$, %95 CI [0.078, 1.393]). Bununla beraber aile-iş çatışması ile yapışkan zemin arasında da pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($\beta = 0.4539$, $p = .046$, %95 CI [0.008, 0.90]).

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkinin daha ileri analiz sonuçlarını araştırmak amacıyla aile-iş çatışmasının üç farklı düzeyde (-1 Standart Sapma, Ortalama, +1 Standart Sapma) incelenmiştir. Sonuçlar %95 güven aralığında cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin, aile-iş çatışmasının üç düzeyde bağlı olmadığını göstermiştir (Tablo 12). Ancak %90 güven aralığında cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin aile-iş çatışmasının düşük düzeyde (-1 Standart Sapma) anlamlı olduğu ($\beta = 0.3084$, $p = .072$) ortaya çıkmıştır. Değişkenlerin arasındaki ilişki, aile-iş çatışmasının orta ($\beta = 0.0761$, $p = .548$) ve yüksek ($\beta = -0.1561$, $p = .327$) düzeyde olduğu durumlarda anlamsız bulunmuştur (Tablo 12). Sonuçlara ve grafiğe (Şekil 3) dayanarak, aile-iş çatışmasının düşük düzeyde olduğu durumda, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar arttığında yapışkan zemin algısının da arttığı söylenebilmektedir. Buna karşın, aile-iş çatışmasının yüksek durumunda cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar yükseldiğinde yapışkan zemin algısını azalmaktadır.



Şekil 3 – Türkiye Verisinde Düzenleyici İlişki Grafiği

Not: İKY, Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar; YAZ, Yapışkan Zemin; AİÇ, Aile-İş Çatışması

Tablo 9 – Türkiye’de Çalışan Kadın Katılımcılarının Regresyon Analiz Sonuçları (H1, 2 ve 3)

Model	B	Standart Hata	β Değeri	t	p	%95 CI
Yapışkan Zemin						
Constant	2.188	0.220		9.963	0.000*	[2.961, 4.731]
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	0.143	0.092	0.116	1.565	0.119	[-0.566, -0.117]
Sosyal Ağ Kurma						
Constant	4.598	0.130		35.283	0.000*	[4.341, 4.855]
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	-0.307	0.054	-0.388	-5.651	0.000*	[-0.414, -0.200]
Yapışkan Zemin						
Constant	3.846	0.448		8.576	0.000*	[2.961, 4.731]
Sosyal Ağ Kurma	-0.342	0.114	-0.218	-3.003	0.003*	[-0.566, -0.117]

Not: CI; Confidence Interval for B.

* $p < .05$

Tablo 10 – Türkiye’de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Aracılık Etkisinin Sonuçları (H4)

Değişken	B Katsayısı	Standart Hata	t	p	%95 CI
Sosyal Ağ Kurma					
Constant	4.5980	0.1303	35.2831	0.0000*	[4.3409, 4.8551]
Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	-0.3072	0.0544	-5.6508	0.0000*	[-0.4144, -0.1999]
Yapışkan Zemin					
Constant	3.6563	0.6083	6.0102	0.0000*	[2.4559, 4.8568]
Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	0.0452	0.0979	0.4621	0.6446	[-0.1479, 0.2383]
Sosyal Ağ Kurma (M)	-0.3194	0.1237	-2.5823	0.0106*	[-0.5634, -0.0753]
Doğrudan Etkisi					
	0.1433	0.0916	1.5646	0.1194	[-0.0374, 0.3241]
Doğrudan Olmayan Etkisi					
	0.0981	0.0436			[0.0220, 0.1961]

Not: CI; Confidence Interval.

* $p < .05$

Tablo 11 – Türkiye’de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Düzenleyici Aracı Etkisinin Sonuçları (H5)

Değişken	B Katsayısı	Standart Hata	t	p	%95 CI
Sosyal Ağ Kurma					
Constant	4.5980	0.1303	35.2831	0.000*	[4.3409, 4.8551]
Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	-0.3072	0.0544	-5.6508	0.000*	[-0.4144, -0.1999]
Yapışkan Zemin					
Constant	2.2606	0.8820	2.5631	0.0112*	[0.5200, 4.0011]
Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	0.7354	0.3331	2.2077	0.0286*	[0.0780, 1.3927]
Sosyal Ağ Kurma (M)	-0.3238	0.1227	-2.6391	0.0091*	[-0.5660, -0.0817]
Aile-İş Çatışması (W)	0.4539	0.2261	2.0078	0.0462*	[0.0078, 0.9001]
Etkileşim 1 (X x W)	-0.2051	0.0932	-2.2006	0.0291*	[-0.3891, -0.0212]
Not: CI; Confidence Interval.					
* $p < .05$					

Tablo 12 – Türkiye Verisinde Koşullu Doğrudan Etkisi (Düşük, Orta ve Yüksek Aile-İş Çatışması Düzeyleri)

Aile-İş Çatışması	B Katsayısı	Standart Hata	t	p	%95 CI	%90 CI
Düşük ($M = 2.0816$)	0.3084	0.1701	1.8123	0.0716***	[-0.0274, 0.6441]	[0.0270, 0.5897]
Orta ($M = 3.2137$)	0.0761	0.1264	0.6024	0.5477	[-0.1732, 0.3255]	[-0.1328, 0.2850]
Yüksek ($M = 4.3458$)	-0.1561	0.1589	-0.9824	0.3272	[-0.4698, 0.1575]	[-0.4189, 0.1066]

Not: CI; Confidence Interval.

*** $p < .10$

3.2.5.2. Ürdün Verisi ve Hipotez Testleri

Ürdün'de hipotez 1, 2 ve 3'ü test etmek amacıyla doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizlerin detaylı sonuçları aşağıdaki Tablo 13'te görülebilmektedir.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasında olumlu bir ilişki olup olmadığı (H1) incelenmiştir. Regresyon analizinin sonucu bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki ($p = .007$) olduğunu göstermektedir. Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların regresyon katsayısı (β) 0.380'dir. Böylece Ürdün'de kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları bir birim arttığında yapışkan zemin algısı da 0.380 değerinde yükselmektedir. Ayrıca R^2 değeri 0.048'dir. Nitekim cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, yapışkan zemin algısının %4.8'ini açıklamaktadır. Sonuçta, Ürdün'de H1 kabul edilmiştir.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların sosyal ağ kurma davranışını negatif yönde etkileyip etkilemediği (H2) test edilmiştir. Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki ($p = .002$) ortaya çıkmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkinin beklendiği gibi negatif olduğu bulunmuştur ($\beta = -0.313$). Nitekim kadınlarda cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar bir birim arttığında sosyal ağ kurma davranışları 0.313 değerinde azalmaktadır. R^2 değeri 0.063'tür. Buna göre cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, sosyal ağ kurma davranışlarının %6.3'ünü açıklamaktadır. H2 kabul edilmiştir.

H3, sosyal ağ kurma davranışının yapışkan zemin algısını negatif yönde etkileyeceğini varsaymaktadır. Regresyon analizinin sonuçlarına göre, varyansın %1.8'inin (R^2 değeri = 0.018) sosyal ağ kurma davranışı tarafından açıklandığı bulunmuştur. Ancak bu değişkenin yapışkan zemin algısını iyi bir şekilde tahmin edemeyeceğini de ($F(1,148) = 2.688$, $p = .103$) göstermiştir. Sosyal ağ kurma davranışı ile yapışkan zemin algısı arasında anlamsız ($\beta = -0.186$, $t(148) = -1.64$, $p = .103$) bir ilişki bulunmuştur. Bu anlamda H3 Ürdün'de reddedilmiştir.

Ürdün'de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışının aracılık etkisi incelenmiştir (H4). Analiz için Hayes

(2013) Process Macro 4. modeli kullanılmıştır. Analizde %95 güven aralığını tahmin etmek için Bootstrap yöntemi (5000 yeniden örnekleme metodu) uygulanmıştır. Ürdün'de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki doğrudan ilişki anlamlı çıkmıştır ($p = .007$, $\beta = 0.3797$, $SE = 0.1388$, %95 CI [0.1055, 0.654]). Ancak sosyal ağ kurmanın aracılık vasıtasıyla cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide anlamlı doğrudan olmayan bir etki bulunmamıştır ($\beta = 0.0364$, $SE = 0.0396$, %95 CI [-0.0307, 0.1271]). Böylece aracı bir ilişki bulunamadığından Ürdün için H4 reddedilmiştir. Analizin detayları Tablo 14'te gösterilmektedir.

Ürdün'de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisi ile aile-iş çatışmasının düzenleyici rolünü (H5) test etmek amacıyla Hayes (2013) Process Macro 5. modeli uygulanmıştır. Türkiye'den toplanan verilere yapıldığı gibi Ürdün'den toplanan verilere de Bootstrap yöntemi (5000 yeniden örnekleme metodu) uygulanmıştır. Ürdün'de eşzamanlı düzenleyici aracılık modeli anlamsız bulunmuştur ($p = .054$). Tablo 15 detaylı sonuçları göstermektedir.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile sosyal ağ kurma arasında anlamlı, negatif bir ilişki görülmektedir ($\beta = -0.3132$, $p = .002$, %95 CI [-0.5091, -0.1173]). Ancak cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurmanın aracı etkisi ayrıntılı olarak incelendiğinde daha önce uygulanmış Hayes model 4'ün analiz sonuçları doğrulanmaktadır. Ürdün'de sosyal ağ kurmanın aracı bir rol oynamadığı anlaşılmaktadır (%95 CI [-0.0445, 0.1241]). Ayrıca, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide aile-iş çatışmasının düzenleyici etkisi anlamsızdır ($\beta = 0.0063$, $p = .972$, %95 CI [-0.3433, 0.3560]). Bu doğrultuda, Ürdün'de H5 reddedilmiştir.

Bu çalışmada ortaya çıkan hipotez sonuçları Tablo 16'da özet olarak görülebilmektedir. Şekil 4 ve 5 Türkiye ve Ürdün'de eşzamanlı aracılık düzenleyici modelin standartlaştırılmış regresyon katsayıları göstermektedir.

Tablo 13 – Ürdün’de Çalışan Kadın Katılımcılarının Regresyon Analiz Sonuçları (H1, 2 ve 3)

Model	B	Standart Hata	β Değeri	t	p	%95 CI
Yapışkan Zemin						
Constant	1.776	0.277		6.408	0.000*	[1.228, 2.324]
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	0.380	0.139	0.219	2.736	0.007*	[0.105, 0.654]
Sosyal Ağ Kurma						
Constant	4.070	0.198		20.559	0.000*	[3.678, 4.461]
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar	-0.313	0.099	-0.251	-3.160	0.002*	[-0.509, -0.117]
Yapışkan Zemin						
Constant	3.148	0.401		7.859	0.000*	[2.356, 3.939]
Sosyal Ağ Kurma	-0.186	0.113	-0.134	-1.640	0.103	[-0.409, 0.038]

Not: CI; Confidence Interval for B.

* $p < .05$

Tablo 14 – Ürdün’de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Aracılık Etkisinin Sonuçları (H4)

Değişken	B Katsayısı	Standart Hata	t	p	%95 CI
Sosyal Ağ Kurma					
Constant	4.0697	0.1979	20.5591	0.0000*	[3.6785, 4.4608]
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	-0.3132	0.0991	-3.1599	0.0019*	[-0.5091, -0.1173]
Yapışkan Zemin					
Constant	2.2493	0.5443	4.1326	0.0001*	[1.1737, 3.3249]
Cinsiyete ilişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	0.3433	0.1434	2.3942	0.0179*	[0.0599, 0.6267]
Sosyal Ağ Kurma (M)	-0.1163	0.1151	-1.0101	0.3141	[-0.3437, 0.1112]
Doğrudan Etkisi					
	0.3797	0.1388	2.7358	0.0070*	[0.1055, 0.6540]
Doğrudan Olmayan Etkisi					
	0.0364	0.0396			[-0.0307, 0.1271]

Not: CI; Confidence Interval.

* $p < .05$

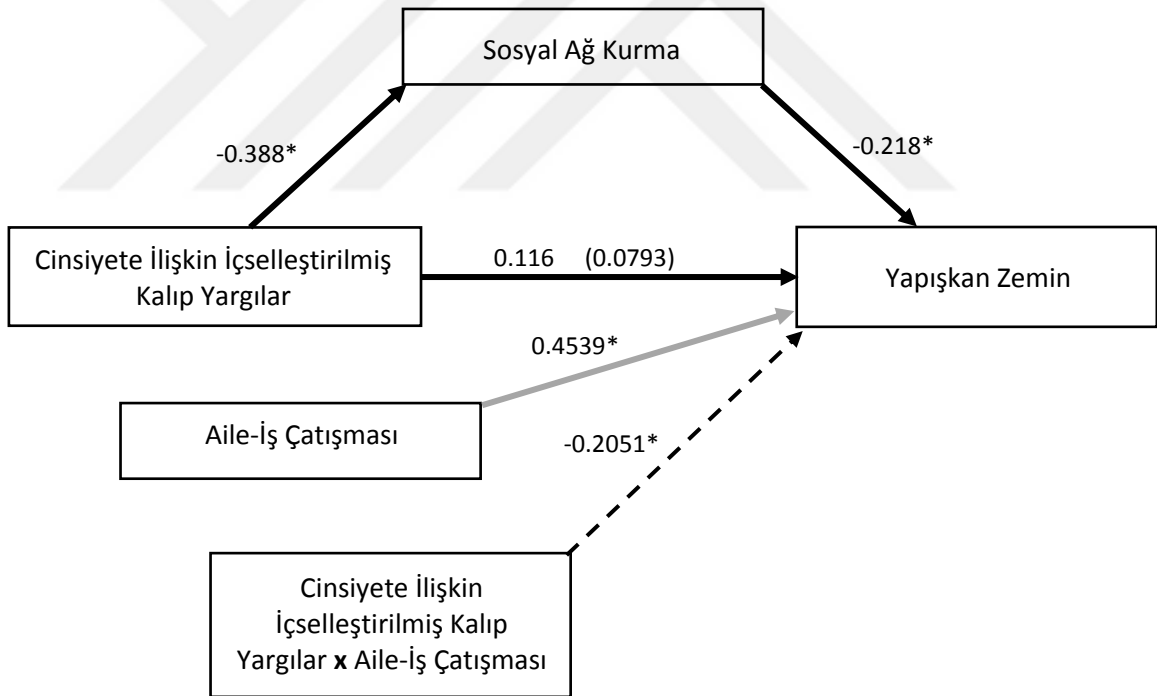
Tablo 15 – Ürdün’de Çalışan Kadın Katılımcıları Üzerindeki Düzenleyici Aracı Etkisinin Sonuçları (H5)

Değişken	B Katsayısı	Standart Hata	t	p	%95 CI
Sosyal Ağ Kurma					
Constant	4.0697	0.1979	20.5591	0.000*	[3.6785, 4.4608]
Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	-0.3132	0.0991	-3.1599	0.0019*	[-0.5091, -0.1173]
Yapışkan Zemin					
Constant	2.0251	1.1524	1.7574	0.0810***	[-0.2525, 4.3027]
Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş Kalıp Yargılar (X)	0.3012	0.5198	0.5794	0.5632	[-0.7262, 1.3285]
Sosyal Ağ Kurma (M)	-0.1086	0.1163	-0.9339	0.3519	[-0.3385, 0.1212]
Aile-İş Çatışması (W)	0.0945	0.3545	0.2667	0.7901	[-0.6061, 0.7952]
Etkileşim 1 (X x W)	0.0063	0.1769	0.0358	0.9715	[-0.3433, 0.3560]
Not: CI; Confidence Interval.					
* $p < .05$, *** $p < .10$					

Tablo 16 – Türkiye ve Ürdün Verisinde Hipotez Sonuçlarının Özeti

Hipotez	Türkiye	Ürdün
H1	Reddedilmiş	Kabul edilmiş
H2	Kabul edilmiş	Kabul edilmiş
H3	Kabul edilmiş	Reddedilmiş
H4	Kabul edilmiş	Reddedilmiş
H5	Kabul edilmiş	Reddedilmiş

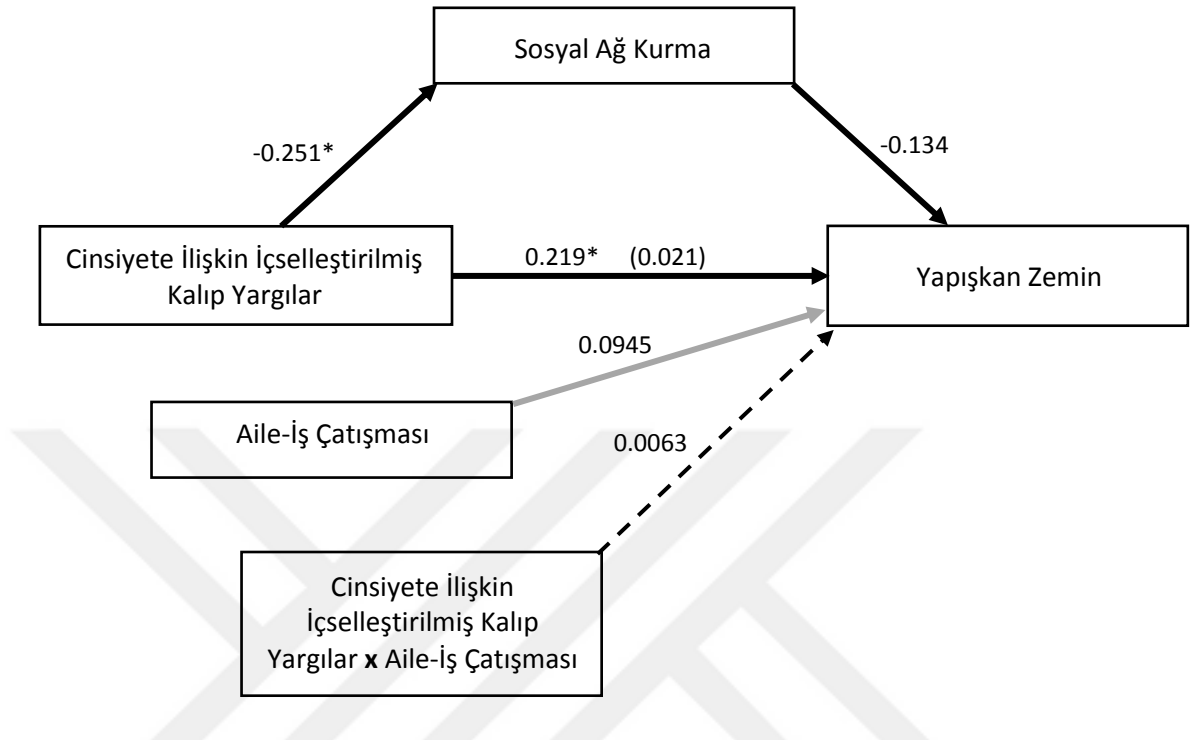
Şekil 4 – Türkiye Verisinde Eşzamanlı Düzenleyici Aracılık Modelin Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları



Not: Kesiksiz kalın siyah ok aracılık etkisini göstermektedir; Kırık ince siyah ok düzenleyici etkisini göstermektedir. Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurmanın aracılık etkisinin standartlaştırılmış regresyon sayısı parantezde bulunmaktadır.

* Anlamli standartlaştırılmış regresyon sayılarıdır ($p < .05$).

Şekil 5 – Ürdün Verisinde Eşzamanlı Düzenleyici Aracılık Modelin Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları



Not: Kesiksiz kalın siyah ok aracılık etkisini göstermektedir; Kırık ince siyah ok düzenleyici etkisini göstermektedir. Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurmanın aracılık etkisinin standartlaştırılmış regresyon sayısı parantezde bulunmaktadır.

* Anlamlı standartlaştırılmış regresyon sayılarıdır ($p < .05$).

4. BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME, ÖNERİLER VE KISITLAMALAR

Kadınların iş gücüne katılma oranının yükselmesine rağmen hâlâ iş hayatında bazı engellerle karşılaşmaktadırlar. Her ne kadar bazı örgütlerde kadınları destekleyen ortamlar ve politikalar bulunmaktaysa da toplumda farklı cinsiyetlerin rollerine ilişkin genel kabul görmüş inançlar ve değerler cinsiyete dayalı kalıp yargıların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kadının asli görevinin ev ve hane halkıyla ilgilenmek olduğunu savunan bu kalıp yargılar kadınlar tarafından içselleştirildiğinde onların iş yaşamındaki davranışlarını ve iş hayatından beklentilerini etkilemektedir. Bu tür kalıp yargılar kadınları kadına uygun olduğu savunulan mesleklerle, görevlerle ve pozisyonlarla sınırlandırmaktadır. Bu durumun sonucunda kadınlar çoğunlukla görece düşük ücretli, gelişme ve ilerleme imkânları kısıtlı alanlarda ve pozisyonlarda uzun süre çalışmak durumunda kalmaktadır. Yapışkan zemin adı verilen bu olgunun nedenlerini belirlemeye çalışan bu çalışmada, yapışkan zemin algısının kadınların cinsiyete ilişkin kalıp yargılarla, sosyal ağ kurma davranışlarıyla ve aile-iş çatışması ile ilişkisi araştırılmıştır. Cinsiyete ilişkin kalıp yargıların kültürler bakımından fark edebileceği düşünülmüş, çalışma, Türk ve Ürdünlü çalışan kadınlardan toplanan verilere dayandırılmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular ve bunlara ilişkin değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

4.1. TÜRKİYE VE ÜRDÜN'DE ÇALIŞMA HİPOTEZLERİNİN SONUÇLARI

4.1.1. Türkiye ve Ürdün'de Kabul Edilen Hipotezleri

Kadınların iş hayatında ilerlemeleri ve gelişmeleri önündeki önemli engellerden biri cinsiyete ilişkin kalıp yargılardır. Cinsiyete ilişkin kalıp yargılar toplumda kabul edilen cinsiyet rolleri ile erkekler ve kadınlardan beklenen davranış tercihlerini içermektedir. Erken çocukluk yaşlarında itibaren başta ebeveynlerinden olmak üzere kendilerine uygun görülen davranış kalıplarını öğrenen bireyler, bu kalıp yargıları içselleştirdiklerinde onların eğitim alanlarını ve buna bağlı olarak kariyer tercihlerini etkileyecektir. Genelde kadınlar için kabul edilen roller, onların hane içinde ve hane halkı ile ilgili sorumlulukları yerine getirmelerini gerektirmektedir. Giderek eğitim düzeyi yükselen kadınlar, hem ekonomik özgürlüklerini elde etmek hem de yetkinliklerini değerlendirmek amacıyla

çalışma hayatına atılmaktadır. Ancak çalıştıkları yerlerde yine cinsiyete ilişkin kalıp yargıların etkisi altında kalmaktadır. Bu nedenle kendilerinden beklenen cinsiyet rollerini yerine getirmek ve toplum tarafından kabul edilen davranışlara uyum göstermek amacıyla kariyer konusunda fedakârlıklar yapmaktadır. Bu fedakârlıklar ev ve aileye daha fazla zaman ayırabilmek amacıyla yarı zamanlı çalışma, işten ayrılma ve ilerleme fırsatlarından vazgeçme gibi davranışları içermektedir. Kadınlar iş yerinde yükselme olanaklarını kaçırmakla kalmayıp yapışkan zemin sorunuyla da yüz yüze gelebilmektedir. Nitekim eşit nitelikli erkek iş arkadaşları terfi ettirilirken, kadınlar düşük maaşlı, az hareketliliği olan ve ilerleme olanağı kısıtlı olarak nitelendirilen alt ve orta seviye pozisyonlarda uzun süre kalmaktadır. Bu çalışmada kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirdikleri kalıp yargıları yüksek olduğunda, hâlihazırda görev yapmakta oldukları alt ve orta düzey pozisyonlarda yapışıp kalacakları düşünülmüştür. Diğer bir deyişle cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların yapışkan zemin algısını pozitif yönde etkileyeceği varsayılmıştır.

Ürdün'de bu iki değişkenin arasındaki önerilen ilişki anlamlı çıkmış, hipotez 1 doğrulanmıştır. Bu çalışmada Ürdünlü kadın katılımcıların içselleştirdikleri cinsiyete ilişkin kalıp yargılarının düzeyi düşük bulunmuştur. Buna bağlı olarak kadın katılımcıların yapışkan zemin algısı da düşük çıkmıştır. Bu durum, Ürdünlü katılımcı kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları düşük olduğundan, onların mevcut görevlerde ve pozisyonlarda uzun süre kalmayacaklarına işaret etmektedir. Diğer bir deyişle Ürdünlü kadın katılımcıların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının düşük seviyesi, onların kariyerdeki ilerleme olasılığını olumlu yönde etkileyecektir.

Çalışmada elde edilen cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasındaki doğrusal ilişki, literatürdeki benzer çalışmalarla paralellik göstermektedir. Daha önce yapılmış araştırmalarda cinsiyete ilişkin kalıp yargıların kadınların üst düzey pozisyonları elde etme olasılıklarını negatif yönde etkileyeceği belirlenmiştir (Dimovski ve arkadaşları, 2010; Jackson, 2001; Yap ve Konrad, 2009). Lübnan'da çeşitli yöneticilik pozisyonlarında çalışan kadınlar arasında yapılmış bir araştırmada, kadınlara yönelik kalıp yargıların onları kariyer gelişiminden alıkoyduğu tespit edilmiştir (Tlaiss ve Kauser, 2010). Bu sonuç başka ülkelerde yapılmış çalışma sonuçlarıyla da benzerlik göstermektedir. Yunanistan'da yürütülmüş bir çalışmada Mihail (2006), cinsiyete ilişkin kalıp yargıların kadınların yönetici olmalarına yönelik tutumlarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Cinsiyete ilişkin kalıp yargılar ve roller genelde kadınların ev ve aile sorumluluklarını yerine getirmesiyle ilgilidir. Kadınlar, bu düşünceleri içselleştirerek mesai saatleri biter bitmez eve dönmek, çocuklara bakmak, aile ihtiyaçlarını karşılamak gerektiğini düşünmektedir. Böylece çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında yer alan işe faydalı sosyal etkinliklere katılma imkânları kısıtlı olmaktadır. Örneğin, Türk kadın katılımcılarının yaklaşık %51'i ailevi sorumluluklara harcaması gereken zaman yüzünden işle ilgili faaliyetleri kaçırmak zorunda kaldıklarını ifade etmiştir. Ayrıca Ürdünlü kadın katılımcılarının sadece %35'i iş arkadaşlarıyla çalışma saatlerinden sonra etkinliklere katıldıklarını belirtmiştir. Kadınların karşılaştıkları cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları sadece aile mesuliyetlerine bağlı değildir. Kadınlar, birçok faaliyetin erkeklere daha uygun olduğuna dair inanışlar yüzünden de sosyal etkinliklere katılabilecek durumda oldukları halde katılmaktan çekinmektedir. Dolayısıyla kadınlar bu tür faaliyetlere dâhil olmalarının hoş karşılanmayacağını düşünerek katılım göstermemeyi tercih edebilmektedir. Özellikle gelenekçi değerlerin baskın olduğu kültürlerde, kadınların iş yerinin dışında erkek iş arkadaşlarıyla görülmesi yadırganmaktadır. Bu nedenle bazen kadınlar, işle ilgili sosyal etkinliklere bile katılmakta çekingen davranabilmektedir. Nitekim kadınlar cinsiyet rollerini yerine getirmeye ve toplumda kabul edilen değerlere uymaya çalışırken sosyal etkinliklere katılma, yararlı bağlantılar kurma fırsatlarını kaçırabilmektedir. Bu doğrultuda bu çalışmada cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile sosyal ağ kurma davranışı arasında ters yönlü bir ilişki olacağı varsayılmıştır.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların sosyal ağ kurma davranışını negatif yönde etkilediğine ilişkin hipotez 2 hem Türkiye hem de Ürdün'den toplanan veriler bakımından doğrulanmıştır. Bu sonuç, her iki ülkedeki katılımcı kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının düşük olması sebebiyle sosyal ağ davranışlarının yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Her ne kadar literatürde cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile kadınların sosyal ağ kurma davranışları arasındaki ilişki fazla ele alınmamış ise de bu sonuç benzer çalışmalarla paralellik göstermektedir. Daha önce yapılmış çalışmalarda da aile sorumluluklarının, kadın çalışanların sosyal faaliyetlere katılma ve ağlar kurma fırsatlarını olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir (Greguletz ve arkadaşları, 2019; Linehan ve Scullion, 2008). Görüşmeye dayalı bir çalışma da cinsiyetin, kadın çalışanları sosyal ağ kurmaktan alıkoyabildiğine işaret edilmiştir (Tonge, 2008). Socratous (2018), Kıbrıs'ta yaptığı çalışmada toplumsal kültürdeki kalıp yargılar nedeniyle kadınlardan beklenen aileye yönelik rollerin kadınları sosyal ağ kurmaya

zaman ayırmaktan alıkoyduğunu ifade etmiştir. Araştırma sonuçları, toplumda genel kabul görmüş kalıp yargılar nedeniyle kadınların aile sorumluluklarına zaman ayırmak adına sosyal ağ kurma davranışlarında bulunamadıklarına işaret etmektedir. Ancak içselleştirilmiş cinsiyete ilişkin kalıp yargılar ile sosyal ağ kurma davranışları arasındaki ilişkiyi ele alan başka çalışmalara rastlanmamasının bu çalışmanın özgün yanlarından biri olduğu düşünülmektedir.

Kadınlar sosyal faaliyetlere katılırken ve bağlantılar kurarken bazı profesyonel ve kariyer için avantajlı fırsatlarla karşı karşıya gelebilmektedir. Gerek resmi gerekse resmi olmayan etkinlikler bireylerin sosyal ağlar kurarak önemli bilgi ve kaynaklara ulaşabilmesinde etkili olmaktadır. Sosyal ağlar ayrıca bireylerin yöneticiler tarafından fark edilirliğini sağladığı için kariyerde ilerlemek adına da etkilidir. Dolayısıyla kadın çalışanların da görünürlüklerini artırmaları için sosyal ağlar içinde yer almaları son derece önemlidir. Ancak kadınların sosyal ağ kurma tarzı ve amaçları erkeklerinkinden farklı olup kariyerlerinde ilerlemekten çok kendi duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak içindir. Diğer taraftan kadınlar, erkek egemen sosyal ağların içine girmekte zorlanmaktadır. Böylece kadınlar, bu ağlarda kurulmuş olan güçlü ve etkili bağlantılar aracılığıyla sağlanan önemli bilgilere ulaşamamakta ve kariyerde ilerleme olanaklarını öğrenememektedir (Cross ve Linehan, 2006; Reichman ve Sterling, 2004; Wang, 2009). Nitekim kadınların sosyal ağ kurma konusunda yaşadıkları zorluklar, onların ilerleme fırsatlarını yakalayamamalarına ve alt veya orta düzey pozisyonlarda uzun süre çalışmaya devam etmelerine yol açabilmektedir. Diğer bir deyişle kadınların sosyal ağ kurma davranışları ile yapışkan zemin algıları arasında ters yönde ilişki olması varsayılmıştır.

Bu çalışmada, sosyal ağ kurma davranışı ile yapışkan zemin arasında beklenen negatif yönde ilişki (hipotez 3), Türk katılımcı kadınlardan toplanan verilerle doğrulanmıştır. Buna göre Türk kadın katılımcılar, sosyal ağlar kurabildiklerinde daha az yapışkan zemin algısına sahip olmaktadır. Diğer bir deyişle kadınlar, iş hayatında sosyal etkinliklere katılıp, faydalı bağlantılar kurduklarında aynı pozisyonlarda kalma ihtimalleri azalmakta ve kariyer basamaklarını tırmanabilmektedir. Bu sonuçlar daha önce yapılmış çalışmalara görece olarak benzetilmektedir. Podolny ve Baron (1997) sonuçlarına benzer olarak bu çalışma da sosyal ağ kurmanın ilerleme fırsatlarını etkilediğini göstermiştir. Başka çalışmalarda da sosyal ağ kurmanın eksikliğinin, kadınların terfi etme fırsatlarını olumsuz

yönde etkilediği belirtilmiştir (Davies-Netzley, 1998; Kumra ve Vinnicombe, 2008; Moua ve Riggs, 2012).

Kadınlar, cinsiyete ilişkin kalıp yargılara uyum göstermeye ve beklenen aile sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırken iş hayatındaki sosyal faaliyetlere zaman ayıramamaktadır. Bunun sonucunda da karar verici konumundaki yöneticilerle bağlantı kurma fırsatlarını kaçırmakta ve kariyerde ilerlemek için önemli bir durum olan görünürlükten yoksun kalmaktadır, bu da kadınların aynı pozisyonlarda uzun süre mahsur kalmalarının bir nedeni olmaktadır. Kadın yöneticiler arasında yapılan görüşmeye dayalı bir çalışmada, kadınların sosyal ağ kurmakta yaşadıkları aksaklıklardan dolayı kariyer gelişmelerinde dezavantajlı durumlarla karşılaştıkları bulunmuştur (Linehan ve Scullion, 2008). Ayrıca, kadın katılımcılar sosyal ağ kuramamalarının nedenini de aile sorumluluklarına ve bu faaliyetlere ayırabildikleri kısıtlı zamanlara bağlamıştır. Literatürde bunun gibi kadınların ev ve aile hayatına ilişkin mecburiyetler sebebiyle sosyal ağlarda yer alamadıklarını ve iş yerinde ilerlemekte zorlandıklarını belirten çalışmalar olmakla beraber, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının aracılık etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla daha önceki çalışma bulgularından yola çıkılarak bu çalışmada bu aracılık etkisinin araştırılmasına karar verilmiştir (Hipotez 4) .

Türk kadın katılımcılardan elde edilen verilerde, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışlarının doğrudan olmayan aracılık etkisi tespit edilmiştir. Bu doğrulanmış ilişkiye dayanarak Türk kadın katılımcıların nispeten düşük cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılardan dolayı sosyal faaliyetlere katılma ve ilişkiler kurma davranışlarının yüksek olduğu, sonuçta da yapışkan zemin algılarının düşük olduğu tespit edilmiştir.

Kadınlar, çalışma hayatına girme konusunda önemli adımlar atmakta oldukları halde toplumda hâlâ ev ve aile ihtiyaçlarını karşılayan ana sorumlu kişi olarak görülmektedir. Nitekim kadınların işteki mesai saatleri bittikten sonra evde ikinci vardiyaya başlamaları gerekmektedir. Ayrıca kadınların hem evdeki hem de işteki sorumluluklarını kusursuzca yerine getirmeleri istenirken önceliği de aileye vermeleri beklenmektedir. Böylece kadınlar aile, sosyal çevre ve toplum tarafından kabul edilen aileye ilişkin rollere uyum

gösterirken aile ile iş sorumlulukları arasında bir çatışma yaşayabilmektedir. Bu da kadınların ailelerini birinci sıraya alarak işteki konumları bakımından büyük ölçüde fedakârlıklar yapmalarına neden olmaktadır. Bu doğrultuda cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılara sahip oldukları için, aile sorumluluklarına zaman ayırmak gerektiğine inanan ve bundan dolayı aile-iş çatışması yaşayan kadınlar, kariyerlerine faydalı olan sosyal ağ kurma davranışlarında da bazı aksaklıklarla karşılaşabilecektir. Bunun sonucunda kadınların ilerleme fırsatlarını kaçıracakları ve özellikle yapışkan zemin ile karşı karşıya gelecekleri düşünülebilmektedir. Diğer bir deyişle bu çalışmada, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide, sosyal ağ kurmanın aracılık aile-iş çatışmasının düzenleyici bir role sahip oldukları düşünülmüştür.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurmanın ve aile-iş çatışmasının eşzamanlı aracı düzenleyici etkisi (Hipotez 5), Türkiye’de doğrulanmıştır.

Çalışmanın bu sonucu daha önce yapılmış çalışmalarla tutarlı görünmektedir. Birçok çalışmada aile ile iş arasındaki çatışmanın kadınların ilerleme ve terfi etme fırsatlarını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. İran’da kadın akademisyenler arasında yapılmış, görüşmeye dayalı bir çalışmada Mohajeri ve Mousavi (2017), aile sorumluluklarının üst düzey akademik pozisyonlara ulaşmak isteyen kadınların en güçlü engeli olduğunu belirtmiştir. Nijerya’da bankacılık sektöründe yapılmış bir çalışmada, aile sorumluluklarının kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir (Ugwu ve arkadaşları, 2018). Benzer olarak Güney Afrika’da çalışan kadınlar arasında yapılan başka bir çalışmada Kiaye ve Singh (2013), aile sorumluluklarının kadınların kariyerlerine engel olduğunu göstermiştir. Yukarıda da bahsedildiği gibi sosyal ağ kurma davranışları da kadınların kariyerde ilerlemelerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Türk kadın katılımcıların verdikleri cevaplarda cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasında doğrudan bir ilişki bulunmamasına rağmen (H1), kadınlar aile-iş çatışması yaşadıklarında bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu durum, katılımcı kadınların cinsiyete ilişkin kalıp yargıları içselleştirdiklerinde toplumda genel kabul görmüş cinsiyet rollerinin baskısı sebebiyle

yaşadıkları aile-iş çatışmasının yapışkan zemin algıları üzerindeki katkısını göstermektedir.

Ancak bu çalışmanın dikkat çeken sonucu, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki aynı yönlü ilişkinin sadece aile-iş çatışmasının düşük seviyede bulunduğu zaman ortaya çıkmasıdır. Diğer bir ifadeyle, Türk kadın katılımcıların yaşadıkları aile-iş çatışması seviyesi arttığında cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkinin yönü değişmektedir. Bu durumun nedeni olarak kadınların aile ile iş arasında bir çatışma yaşadıklarında önceliği aileye vermeyi tercih etmeleri olabilir. Nitekim Ng ve arkadaşları (2002), Doğu Asya Havayolları üzerinde yaptığı çalışmada kadınların yüksek düzeyde aile yüküne sahip olduklarında işten ayrılmayı tercih ettiklerini belirlemiştir. Ürdün'de yapılmış başka bir çalışmada, Karatepe ve Baddar (2006) aile-iş çatışması yaşayan çalışanların işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Benzer olarak Türk kadın katılımcıların da aile ile iş arasında bir seçim yapmak mecburiyetinde kaldıklarında içselleştirilmiş kalıp yargıları nedeniyle aileyi tercih edebildikleri anlaşılmaktadır. Bu sonuç, çalışan kadınların iş görevlerini kabul edilebilen şekilde tamamlayıp zaman kaybetmeden evde geri dönüp aile yükümlülüklerini yerine getirmeyi tercih etmeleri durumunda mevcut pozisyonlarında ilerlemelerinin zor olacağını göstermektedir. Diğer bir deyişle diğer çalışmaların da ortaya koyduğu gibi aile-iş çatışması yaşadıklarında kadınlar evdeki sorumlulukları yerine getirebilmek için işten ayrılmayı tercih edebilmektedir. Ancak yüksek yaşam maliyetleri sebebiyle aileye ikinci gelir getirmek için kadınlar çalışmaya mecbur kaldıklarında gelenekçi cinsiyet rolleri doğrultusunda aile sorumluluklarını öncelemeleri bu nedenle kariyer gelişimlerini arka plana itmeleri beklenebilmektedir. Bu durumdaki kadın çalışanlar için aynı pozisyonda uzun süre ilerleyemeden çalışıyor olmak çok da önemli olmayabilmektedir. Böylece bazı kadın çalışanlarda cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar arttığı halde yapışkan zemin algısı azalmaktadır. Ayrıca aile sorumluluklarının kariyerde ilerlemelerine engel olmadığına inanan kadın çalışanlar, aile-iş çatışması yaşamaları durumunda bile bunun sorumlusu olarak ev hayatına ilişkin sorumlulukları olduğunu düşünmediklerinde yapışkan zemin algısına sahip olmayabilecektir. Nitekim Türk kadın katılımcılarının %65.4'ü aileyle ilgili sorumlulukların iş yerinde ilerlemeyi engellediğine inanmadıklarını ifade etmiştir.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkinin aile-iş çatışması nedeniyle yönünün değişmesinin başka bir sebebi kadınların alıştıkları güvenlik bölgesinde kalma tercihi olabilmektedir. Nitekim bazı çalışmalarda kadınların güvenlik bölgesinden çıkmak istememelerinin kariyerlerini olumsuz yönde etkileyebileceği ifade edilmiştir (Frankel, 2014; Shambaugh, 2008). Kadınlar, aile ile iş arasında çatışmalar yaşadıklarında iş yerinde esnek çalışma koşullarını daha çok tercih edebilmektedir. Aynı pozisyonda uzun süre çalıştıktan sonra kadınlar ev sorumluluklarını yerine getirmek, aileyle ilgilenmek amacıyla iş yerinde bazı kolaylaştırıcı uygulamalardan faydalanabilmektedir. Örneğin uzun süre aynı konumda çalışan kadınlar hastalanmış çocuklarına bakmak için işten erken çıkabilmek, evden çalışabilmek veya kolayca izin alabilmek gibi imkânlara sahip olabilmektedir. Oysa başka bir pozisyona geçme durumunda kadınlar yeni konumlarının gerektirdiği sorumluluklar nedeniyle işe alışincaya kadar bu esneklikten mahrum kalabilmektedir. Böylece sorumlulukları arttığı takdirde kadınlar cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar doğrultusunda davranarak aileyi tercih ederek aynı pozisyonda çalışmaya devam etmeyi sürdürebilmektedir. Diğer bir deyişle kadınlar güvenlik bölgesini bırakmaktansa ilerleme ve terfi fırsatlarını göz ardı edebilmekte böylece aynı pozisyonda uzun süre çalışmayı yapışkan zemin olarak algılamamaktadır.

Aile-iş çatışmasının varlığı kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin algısı arasındaki pozitif ilişkiyi göstermiştir. Türkiye’de kadın katılımcıların yaşadıkları aile ile iş arasındaki çatışma, sosyal ağ kurma davranışının aracılık etkisini de yükseltmiştir. Analizlere göre aile-iş çatışması modele katılmadan önce doğrudan olmayan aracılık etkisi 0.0981 iken, aile-iş çatışması eklendikten sonra bu 0.0995’e yükselmiştir. Bu sonuçlar kadınların gelenekçi cinsiyet rollerinin, aile ve çocukların önceliğinin, aileye ayırmaları gereken zaman ile ilgili düşüncelerinin sosyal faaliyetlere katılmalarını etkilediğini göstermiştir. Türk kadın katılımcılarının %44’ü aileyle birlikte geçirdikleri zaman nedeniyle çoğunlukla kariyerlerinde etkili olabilecek işle ilgili faaliyetlere zaman ayıramadıklarını ifade etmiştir. Diğer bir anlatımla kadınların cinsiyete ilişkin kalıp yargıları içselleştirmeleriyle aile sorumluluklarına ve gelenekçi rolleriyle ilişkili kalıp yargılar daha belirgin ve etkili olabilmektedir. Kadınların sosyal ağların dışında tutulmaları birkaç faktörden kaynaklandığı halde aile ve ev halkına zaman ayırma ve çaba gösterme gerekliliği kadınların sosyal etkinliklere katılmalarını en güçlü etkileyen faktörlerden biri olabilmektedir. Nitekim aile ile iş arasında çatışma yaşayan kadınlar aileye öncelik vererek cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılara uyan davranışlar

göstermeye başlamakta, bu da kadınların sosyal ağlara katılamamalarına yol açıp ilerlemeden aynı alt ve orta pozisyonlarda kalmalarına neden olabilmektedir.

4.1.2. Türkiye ve Ürdün’de Reddedilen Hipotezleri

Bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişkilerin bazıları beklendiği gibi çıkmıştır. Örneğin cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile sosyal ağ kurma davranışı arasındaki öngörülen negatif yönde ilişki, hem Türkiye hem de Ürdün’de doğrulanmıştır. Diğer taraftan bazı öne sürülen ilişkilerin anlamsız olduğu bulunmuştur. Bu da daha önce bahsedilen kültürel faktörlere yorulabilmektedir.

Ürdün’ün aksine, Türkiye’de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki doğrudan ilişki anlamlı çıkmamıştır. Türk kadın katılımcıların cinsiyete ilişkin kalıp yargılarının Ürdün’lü katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Türk kadın katılımcıların eğitim durumunun yüksek olmasına rağmen Ürdünlü kadın katılımcılardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Bu durum, eğitim düzeyi yükseldikçe kadınların cinsiyete ilişkin kalıp yargıları daha az içselleştirdiklerini gösteriyor olabilmektedir. Türk kadın katılımcıların yaklaşık üçte biri kendi kariyerlerini oluşturmak yerine erkeklerin pozisyonlarında ilerlemelerinin daha önemli olduğu inancını ifade etmiştir. Ayrıca bu katılımcıların bir kısmı üst düzey yöneticilik pozisyonlarının kadınlara uygun olmadığını ve kadınların kariyerlerinin uzun sürmediğini dile getirmiştir. Bu tür düşünceler kalıp yargıların içselleştirildiğine işaret etmesi bakımından önemlidir ki bu da bu düşüncedeki kadınların kariyerde ilerlemeye hevesli olmayacaklarını düşündürmektedir. Nitekim Kanter (1993), bireylerin ilerleme fırsatlarının düşük olduğunu düşündüklerinde tutkularının azaldığını ifade etmiştir. Bu doğrultuda kadınların ilerleme fırsatlarını göz ardı etmeleri, bu fırsatları reddetmeleri hatta aynı pozisyonlarda yapışıp kalmayı bir sorun olarak görmemeleri beklenebilmektedir.

Bu sonucun başka bir sebebi Imes ve Clance tarafından tanımlanan **Kimlik Hırsızlığı Sendromu (Impostor Syndrome)** ile açıklanabilmektedir. Genelde kadınlarda oluşan Kimlik Hırsızlığı Sendromu, kadınların kendi becerilerinden, yeteneklerinden emin olmadıklarını, kendilerini, etraflarındaki yetenekli bireylerden oluşan gruplara ait hissetmediklerini ve kendi yetersizliklerinin keşfedileceğinden korktuklarını ifade eden bir durumdur (Clance ve Imes, 1978). Clance ve O’Toole (1987); kadınların eğitilmiş ve

başarılı bir kariyer sahibi oldukları halde, bu başarıyı kendi yetkinliklerine bağlamaktansa sıkı çalışma, şans, sağlam bağlantılar ve diğer kişisel özellikleriyle ilgili olduğuna inanmakta olduklarını belirlemiştir. Bu tür düşünceler, kadınların içselleştirdikleri cinsiyete ilişkin kalıp yargılarına bağlı olabilmektedir. Kadınlar; gerekli yeteneklere sahip olup olmadıklarından, bazı meslekleri erkeklerden daha iyi yapıp yapamayacaklarından emin olamadıklarında kendilerini olduklarından daha düşük bir seviyede görmektedir. Sonuçta kadınların düşük öz güvenleri üst düzey pozisyonlar için uygun olmadıkları algısına ve bu pozisyonlara geldiklerinde de kendilerini başkalarını kandırıyormuş gibi hissetmelerine neden olabilmektedir. Böylece kendi becerilerinden şüphelenen kadınlar, iş yerinde başarılı olma ve ilerleme fırsatlarına imkânsız gözle bakabilmektedir. Yeterince nitelikli olmadıklarını düşünen kadınların becerilerini, yeteneklerini ortaya çıkarmak istemeyebilecekleri, bu doğrultuda toplantılarda, iş çevresinde işle ilgili düşünceler ve tavsiyeler vermekten uzak durabilecekleri hatta, ilerleme fırsatlarını göz ardı edebilecekleri mümkün görünmektedir. Nitekim üniversite öğrencileri ve profesyonel çalışanlar üzerinde yapılmış bir çalışmada Neureiter ve Traut-Mattausch (2016), Kimlik Hırsızlığı Sendromu olan bireylerin iş piyasasına başarılı bir şekilde girmelerine, gerekli niteliklere sahip olmalarına rağmen yöneticilik pozisyonları için mücadele etmediklerini belirlemiştir.

Clance ve Imes'e (1978) göre Kimlik Hırsızlığı Sendromunu ortadan kaldırmak için kadınların diğer başarılı kadınlarla görüşerek kavrama bağlı bütün düşüncelerinin geçersizliğini fark etmeleri gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle kadınlar üst kademe pozisyonlarda başarılı olan diğer kadınlarla tanıştıklarında yetenekli olduklarına ve yönetici pozisyonlarına ulaşabileceklerine inanacaktır. Ancak bütün dünyada bulunduğu gibi Türkiye'de de terfi edilen, üst düzey pozisyonlarda bulunan kadın sayısı düşüktür. Böylece kadınların yetersiz niteliklere sahip oldukları, bazı mesleklerde uygun olmadıkları düşüncesi pekişmekte ve aynı alt ve orta düzey pozisyonlarda kalma durumu kanıksanarak devam etmektedir.

Son olarak, Türk kadın katılımcılarda görülen düşük yapışkan zemin algısının bir sebebi de katılımcıların iş gücüne girme amacına bağlı olabilmektedir. Birçok kadın kariyer yapmaktan çok, aileye ikinci gelir getirmek amacıyla çalışmaya başlamaktadır. Nitekim bazı çalışmalar, Türkiye'de ailenin yıllık geliri arttığında kadınların çalışma tercihlerinin azaldığını göstermektedir (Ayvaz Kızılgöl, 2012; Doğrul, 2008).

Yeni terfi fırsatlarından haberdar olmak ve önemli karar vericiler tarafından görünür olmak, sosyal ağ kurmanın bazı avantajlarıdır. Ancak çeşitli aksaklıklardan dolayı kadınlar erkekler kadar sosyal ağlardan faydalanamayabilmektedir. Birçok çalışma, kadınların yeterli düzeyde sosyal ağ kurma davranışlarında bulunamadıklarında, kariyerlerinde ilerlemelerinin zor olduğunu ortaya koymuştur. Bu da bu çalışmada Türk kadın katılımcılardan toplanan verilerde doğrulanmıştır. Türk katılımcılarda sosyal ağ kurma davranışı ile yapışkan zemin arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Ancak bu ilişki Ürdün'de anlamsız bulunmuştur. Bunun bir sebebi, **nepotizm** (Arapça **wasta**) düşüncesinin yaygınlaşması olabilmektedir. Wong ve Kleiner (1994) nepotizmi, bireyin yetenekleri, becerileri ve vasıflarına bakılmaksızın sırf akrabalık ilişkilerden dolayı, yetkililer veya hissedarlar tarafından işe alımı ve terfi ettirilmesi olarak tanımlamıştır. Ürdün'de yapılmış bir çalışmada katılımcıların %63'ü nepotizmin iş bulma konusunda önemli rol oynadığını ifade etmiştir (National Council for Family Affairs, 2018). Benzer bir çalışmada, Tlaiss ve Kauser (2010) Lübnan'da nepotizmin işe alma ve terfi etme kararlarında önemli olduğunu belirtmiştir. Ayrıca Ürdün gibi toplulukçu kültürlerde aile üyeleri arasında bağlantıların önemli olduğu ve bunların birbirine destek olması gerektiği düşünülmektedir. Bu doğrultuda katılımcı kadınların işyerinde ilerleme olasılığının kendi becerilerinden ve çabalarından ya da sosyal ağlar içinde bulunmaktan çok, üst düzey pozisyonlardaki akrabalara bağlı olduğuna inanmaları mümkündür. Bu inanış kadınların kariyerde ilerlemek için sosyal faaliyetlere katılmanın gerekli olmadığını düşünmelerine neden olmuş olabilmektedir. Böylece kadınlar çalışma saatlerinden sonra, hafta sonlarında ve hatta aynı bölümde iş arkadaşlarıyla sosyal ağ kurma davranışları gibi çabaları gereksiz bulmuş da olabilmektedirler. Öte yandan, kadın çalışanların sosyal ağ kurma faaliyetlerinde bulunmama sebebi, işyerinde ilerlemenin sadece sıkı çalışmaya bağlı olduğunu düşünmeleri de olabilmektedir (Shambaugh, 2008; Stahl, 2020). Her ne kadar Frankel (2014), kadınların sadece sıkı çalışarak terfi edilmediklerini, başarılı bir kariyer gelişiminde birkaç faktörden birinin sosyal ağ kurma olduğunu ifade etmişlerse de, Ürdünlü katılımcı kadınların, sosyal ağlar içinde yer alarak değil de yüksek düzeyde eğitilmiş olmalarına güvenerek, işlerinde yetkin olduklarını ve sıkı çalışarak kariyerlerinde ilerleyebileceklerine inandıkları düşünülebilmektedir.

Bu çalışma sonuçlarına göre, Ürdünlü katılımcılarda cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, hem sosyal ağ kurma davranışları hem de yapışkan zemin üzerinde önemli bir role sahiptir. Ancak Ürdünlü kadın katılımcılarda sosyal ağ kurma davranışları ile yapışkan zemin arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Daha önce

bahsedildiği gibi bu sonuç, Ürdünlü çalışan kadınların, iş hayatında nepotizmin yaygın ve etkili olmasına inanmalarına ya da sosyal ağ kurmaktan ziyade eğitimlerine ve sıkı çalışmalarına güvenerek iş yerinde yükselmenin mümkün olacağına inanmalarına işaret ediyor olabilmektedir. Diğer bir deyişle Ürdünlü kadın katılımcılar sosyal ağ kurma davranışlarının kariyer ilerleme üzerinde bir etkiye sahip olduğunu düşünmemektedir. Ayrıca Ürdün'de eril ve muhafazakâr kültürün özellikleri bulunmaktadır. Kadınların çalışıyor olmalarına rağmen iş bittikten sonra farklı sosyal faaliyetlerle uğraşmaktansa eve dönmeleri ve aile ihtiyaçları ile ilgilenmeleri beklenmektedir. Buna göre, kadınların çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında örgüt dışında işle ilgili olsa bile faaliyetlere katılmalarını veya erkek iş arkadaşlarıyla görüşmelerine eleştirel gözle bakılabilmektedir. Bu tür sosyal etkinlikler terfi fırsatlarından haberdar olmak ve ilerlemek açısından önemli bir kaynak olmakla beraber, genel kabul görmüş eril kültürel değerler, kadın çalışanları sosyal ağlarda yer almaktan alıkoymaktadır. Ürdünlü kadın katılımcılar, örgüt içi sosyal ağ kurma davranışlarına dikkat etmelerine rağmen resmi olmayan türde faaliyetlere ve iş arkadaşlarıyla yemeğe çıkma veya çalışma saatlerinden sonraki faaliyetlere katılma gibi sosyal davranışlara pek katılmadıklarını ifade etmiştir. Buna göre, Ürdünlü katılımcı kadın çalışanların, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları nedeniyle sosyal ağ kurma davranışlarında bulunmadıkları ancak, sosyal ağlarda yer almamalarının onların alt ve orta düzey pozisyonlarda uzun süre çalışmaya devam ediyor olmaları üzerinde bir etkisi olmadığını düşündükleri anlaşılmaktadır.

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlardan biri, Ürdünlü kadın katılımcıların yaşadıkları aile ile iş arasındaki çatışmanın cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkiyi etkilememiş olmasıdır. Diğer bir deyişle, Ürdünlü katılımcı kadınlardan alınan verilere göre cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide aile-iş çatışmasının düzenleyici rolü anlamsızdır. Ürdünlü kadın katılımcıların verdikleri cevaplardan, hem cinsiyete ilişkin kalıp yargılarının düşük olduğu hem de düşük seviyede aile-iş çatışması yaşamakta oldukları anlaşılmaktadır. Ürdün'de aile ihtiyaçlarının karşılanması kadınlardan beklendiği halde kadınlar hem ailelerinden hem sosyal çevrelerinden hem de çocuk bakım merkezleri gibi farklı yerlerden destek alabilmektedir. Diğer taraftan Ürdünlü kadın katılımcılarının yüksek düzeyde eğitilmiş olmaları sebebiyle gelenekçi rollere uymak yerine, aileyle ilgilenme ve çocuklara bakma konularında daha eşitçilik düşüncelere sahip olmuş olmaları muhtemeldir. Nitekim Ürdünlü kadın katılımcıların %75'i düşüncelerini, erkekler de evle ilgilenmek ve çocuklara bakma sorumluluklarını kadınlarla aynı düzeyde üstlenmelidir şeklinde ifade etmiştir.

Buna göre, aileye dair sorumlulukların kadınların rollerinden biri olduğunu ancak bunun tek önemli rolü olmadığını düşünmektedir. Bu halde Ürdünlü katılımcı kadın çalışanların aileye yönelik sorumlulukları paylaşmak gerektiğine inanarak aile-iş çatışmasını daha az yaşadıkları biçiminde yorumlanabilmektedir. Sonuç olarak kadınlar aile ile işleri arasında bir denge kurarak ailevi sorumlulukları işle ilgili görevlerin yerine getirmesini fazla etkilememesini sağlayabilmektedir. Ayrıca Ürdünlü katılımcıların %63'ü, verdikleri bir cevapta, aile sorumluluklarının kadınların iş yerinde ilerlemesinde önemli bir etkisi olmadığını da ifade etmiştir. Buna Ürdünlü kadınların yaşadıkları aile-iş çatışma seviyesinin düşük olması da eklediğinde bu değişkenin kariyer üzerindeki öngörülen etkisi kaybolmuş olabilmektedir.

Ayrıca Ürdün'den elde edilen verilerde, kadınların aile-iş çatışması yaşadıkları halde cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar ile yapışkan zemin arasındaki ilişkide sosyal ağ kurma davranışının aracılık etkisi bulunamamıştır. Bu da Ürdünlü kadın katılımcılarının daha düşük düzeyde aile-iş çatışması yaşamakta olmalarına bağlanabilir. Nitekim Ürdünlü kadın katılımcılarının çoğu, aile sorumluluklarının kariyerleri için faydalı olan faaliyetlere ayırdıkları zamanı etkilemediğini ifade etmiş, sadece katılımcılarının %25'i aileleriyle zaman geçirdiklerinden dolayı diğer faaliyetlere zaman ayıramadıklarını belirtmiştir. Sonuçta Ürdünlü katılımcıların aileyle ve cinsiyet rolleriyle ilgili düşünceleri cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları ile uyumlu olduğu halde, sosyal ağ kurma davranışları ve yapışkan zemin algısının üzerinde önemli bir etkiye sahip değildir.

4.2. TÜRKİYE VE ÜRDÜN BULGULARININ GENEL DEĞERLENDİRMESİ

4.2.1. Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Cinsiyete İlişkin İçselleştirilmiş Kalıp Yargıları

Cinsiyete dayalı kalıp yargılar küçük yaştan itibaren aile ve sosyal çevre tarafından çocuklara öğretilmektedir. Bu doğrultuda kadınların inandığı ve içselleştirdiği bu cinsiyete ilişkin kalıp yargılar, ortamlarında karşılaştıkları kültürel kavramlar, düşünceler ve davranışlara bağlı olmaktadır. Kalıp yargıların bireylere aktarımında toplumsal kültürel değerlerin etkisi bulunmaktadır. Hofstede'nin kültürel boyutlarından güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma ve toplulukçuluk kültürel boyutları bakımından Türkiye ve Ürdün gelenekçi toplumlardır. Bu kültürlerde kadın ve erkeğin cinsiyet rolleri belirlidir. Erkekler ailenin geçimini sağlayan kişi olarak kabul edilirken, kadınların temel rolünün aile ve ev

sorumlulukları olduğu vurgulanmaktadır. Çocuklara erken yaştan itibaren bu cinsiyet rollerine uyumlu biçimde davranmaları ve ebeveynlerin istediklerine itaat etmek mecburiyetinde oldukları öğretilmektedir. Ürdün'deki bireyler, yetiştirilirken diğer kültürel boyutlar (erillik ve dişillik, uzun ve kısa dönem yönelimi ve hoşgörü ve sınırlanma) bakımından da gelenekçi cinsiyet rollerine ilişkin davranışları göstermek üzere eğitilmektedir. Türkiye Hofstede'nin toplumsal kültürel boyutlarının hepsinde ortalama değerlerdedir. Bu nedenle cinsiyete ilişkin roller itibarıyla hem gelenekçi hem de eşitlikçi değerler etkili görünmektedir. Türkiye'deki kadın katılımcıların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının ortalamasının düşük olmasının ($M = 2.28$) bir sebebinin bu gelenekçi ve eşitlikçi değerler karmasının olabileceği düşünülmektedir.

Cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların düşük olmasının başka bir nedeni eğitim seviyesi olabilmektedir. Nitekim literatürde çalışan ve eğitilmiş kadınların gelenekçi cinsiyet rollerine dair düşüncelerinin, tutumlarının daha az olabileceği ifade edilmiştir (Kiecolt ve Acock, 1988; Suzuki, 1991; Terborg ve arkadaşları, 1977). Diğer bir anlatımla eğitilmiş kadınlar cinsiyet rollerine ilişkin gelenekçi bakış açısını daha az kabullenmektedir. Çalışmaya katılan Türk ve Ürdünlü kadınların eğitim seviyeleri yüksektir. Türkiye ve Ürdün'de katılımcı kadınların çoğu (sırasıyla, %51.1 ve %74) lisans mezunudur. Örneğin Ürdünlü katılımcı kadınların sadece %8'i erkeklerin evle ilgilenmek ve çocuklara bakma sorumluluklarının kadınlarla aynı düzeyde olmaması gerektiğine inandıklarını ifade etmiştir. Ürdün'de de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıların ortalaması ($M = 1.9$) düşüktür. Ürdün'de cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar için verilen puanların Türkiye'den daha düşük olma sebebi örneklemin özellikleri olabilmektedir. Çünkü Türkiye'deki katılımcılar farklı eğitim seviyelerinden kadınlardan oluşmaktayken Ürdünlü katılımcı kadınların ise %97.3'ü lisans ve üzeri eğitim derecelerine sahiptir.

Veriler değerlendirildiğinde, Türk katılımcıların %18'inin bir kadının yerinin evi olduğunu ifade ettikleri buna karşın Ürdünlü kadınların sadece %2.7'sinin aynı ifadeyi belirttiği görülmüştür. Ayrıca Türkiye'deki katılımcıların %17'si hemen her kadın için evde olmak, işte çalışmak veya mesleğini yapmaktan daha iyidir ifadesini onaylarken Ürdün'deki katılımcılardan sadece %8'i bu ifadeyi işaretlemiştir.

Ancak kadınların eğitim durumunun yüksek olmasına karşın ilginç biçimde bazı cinsiyete ilişkin kalıp yargıları hâlâ içselleştirmiş oldukları anlaşılmaktadır. Bu durum Türkiye’de kabul edilen ve Ürdün’de bulunan gelenekçi kültürel değerlerle uyumlu görünmektedir. Örneğin Türk ve Ürdünlü kadınların %11 ve %12.7’si sırasıyla bir erkeğin işi para kazanmak ve bir kadının işi ev ve aile ile ilgilenmek olduğunu ifade etmiştir.

4.2.2. Türkiye ve Ürdün’de Çalışan Kadın Katılımcılarının Yapışkan Zemin Algısı

Toplumsal kültürel değerler bireylerin tutumları üzerinde önemli etkiye bulunmaktadır. Türkiye ve Ürdün’deki yüksek güç mesafesi bu ülkelerde hiyerarşik yapının varlığına işaret etmektedir. Buna göre erkeklerin sosyal yapıda kadınlardan üstte olması gerektiği kabul edilmektedir. Bu durum örgütlerin üst düzey pozisyonlarının cinsiyet çeşitliliğini azaltan unsurlardan biridir. Diğer bir deyişle kadınların alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışmaları normal bir durum olarak görülmektedir. Kadınların örgütlerin daha alt düzey pozisyonlarında çalışmaları onların üst düzey pozisyonları tercih etmemelerinden de kaynaklanabilmektedir. Türkiye ve Ürdün gibi yüksek belirsizlikten kaçınma boyutuna sahip olan kültürlerde yaygın olan gelenekçi cinsiyet rollerinden kadınlar olumsuz yönde etkilenmektedir. Toplumca genel kabul görmüş kurallar bu kültürlerde önemli olduğundan kadınların kendilerine atfedilen gelenekçi cinsiyet rollerinin dışına çıkmaları kolay olmayabilmektedir. Bu nedenle bulundukları pozisyonu değiştirmek için gayret göstermeleri beklenmeyebilmektedir. Böylece kadın çalışanların, uzun süre aynı pozisyonlarda çalışmayı, toplum tarafından kendilerine yönelik eleştirilere göğüs germeye tercih edebilecekleri düşünülmektedir. Türkiye ve Ürdün’ün yüksek toplulukçuluk kültürü de kadınların kariyerlerini etkileyebilmektedir. Bu kültürlerde bir grubun üyesi olmak ve onun gereklerini yerine getirmek önemli bir değerdir.

Kariyer tercihinde toplumsal kültürel değerlerden erillik dişillik de etkili olabilmektedir. Eril toplumlarda hiyerarşinin üst düzeylerinin ve yöneticilik pozisyonlarının erkeklere ait olduğu düşüncesi bulunmakta, dişil toplumlarda ise daha eşitlikçi bir anlayış hâkim olmaktadır. Ürdün ve Türkiye bu boyutta orta düzeyde ve birbirine yakın değerlerde olup Ürdün Türkiye’ye göre biraz daha eril bir toplumdur. Ürdünlü kadın katılımcıların %83’ü, kadınların erkekler kadar iyi yöneticilik yapacaklarına inanmalarına rağmen, katılımcıların yaklaşık %21’i yöneticilik pozisyonlarının erkekler için daha uygun olduğunu düşündüklerini belirtmiştir. Türk kadın katılımcıların %61.5 kısmı kadınların

erkekler kadar iyi yöneticilik yapacaklarına inandıklarını, %20.3'ü ise yöneticilik pozisyonlarının erkekler için daha uygun olduğunu düşündüklerini ifade etmiştir. Eril toplumlarda da kariyerde ilerlemenin erkekler için zorunluluk olduğu, kadınlar için ise seçmeli olduğu düşünülmektedir. Bununla uyumlu olarak Türk kadın katılımcılarının sadece %10.4'ü, işe sahip olmanın erkekler için kadınlardan daha önemli olduğunu belirtmiştir. Ayrıca yine Türk katılımcıların %30.8'i bir kadının, eşinin kariyerine yardım etmesinin, kendi kariyerine sahip olmasından daha önemli olduğunu ifade etmiştir. Buna karşın Ürdünlü kadın katılımcıların sırasıyla %4.7 ve %8.7'si, aynı ifadeleri işaretlemiştir. Daha önce bahsedildiği gibi bu cevapların sebebi bu çalışmaya katılmayı kabul eden kadınların büyük çoğunlukla eğitim düzeylerinin yüksek olması olabilmektedir.

Bazı durumlarda kadınların kariyere sahip olmalarına ve ilerlemelerine eleştirel gözle bakıldığından dolayı, bu fırsatlardan vazgeçip reddedebilmektedirler. Bunun bir sebebi olarak kadınlardan beklenen cinsiyete dair rollerdir. Kısa dönem yönelimli kültürlerde gelenek davranışları ve düşünceleri önemli bir yere sahiptir. Kadınların ailede ve işyerinde bu gelenekçi tutumlara saygı göstermeleri beklenmektedir. Dolayısıyla kadınlar, üst düzey yöneticilik pozisyonlara ulaşma konusunda bazı fedakârlıklar yapmak mecburiyetinde kalabilmektedir. Benzer bir durum Türkiye ve Ürdün gibi toplulukçu kültürlerde de bulunabilmektedir. Türkiye bu boyut bakımından hem kısa hem de uzun dönem yöneliminin özelliklerini göstermektedir. Ürdün ise kısa dönem yönelimine sahip olan bir kültürdür. Böylece kadınlar kültürlerine uygun olan sorumlulukları yerine getirmeye çalışırken kariyerleri etkilenebilmektedir. Türk kadın katılımcıların %36'sı, kadınların kariyerlerinin erkeklerden daha kısa sürdüğüne inanmaktadır. Ürdün'de ise kadın katılımcıların %15'i, aynı düşünceye sahip olduklarını beyan etmiştir.

Bu kültürlerde büyüyen kadınların üst düzey pozisyonlara ulaşma isteği ve hırsının düşük olması şaşılabacak bir durum değildir. Kadınlar, kendilerinden beklenen cinsiyet rollerini yerine getirmek amacıyla bu gelenekçi tutumlarla uyumlu kariyerleri tercih edebilmektedir. Alt ve orta düzey pozisyonların yükü ve gerekli çalışma saatleri bu tür gelenekçi düşüncelere uygun olabilmektedir. Böylece kadınlar hem alt ve orta düzey pozisyonları tercih edebilir, hem de bu pozisyonlarda uzun süre kalırlarsa bile bunu anormal bir durum olarak görmeyebilmektedir. Diğer bir deyişle bu kültürel değerlere sahip kadınların yapışkan zemin algısı düşük olabilmektedir. Nitekim Türk ve Ürdünlü kadın katılımcıların yapışkan zemin algısının ortalaması birbirine benzerdir ve düşük çıkmıştır (sırasıyla; 2.51 ve 2.50). Yapışkan zemin algısı düşük olmasına rağmen,

Türkiye ve Ürdün'de katılımcıların sırasıyla; %39 ve %28'i, aynı pozisyonu en az 9 yıldır işgal ettiklerini ifade etmiştir. Ayrıca kadınların aynı pozisyonlarında kalma ortalaması; Türkiye'de 5-6 yıl, Ürdün'de ise 3-4 yıldır. Türk kadın katılımcıların %24.2'si diğer iş arkadaşları terfi ederken hâlâ aynı pozisyonda yapışmış hissettiklerini belirtmiştir. Ürdünlü kadın katılımcıların %21.3'ü aynı ifadeyi kullanmıştır.

Kadınların yöneticileri tarafından çeşitli fırsatlar bakımından bilgilendirilmemiş olması da kariyerlerinde ilerlemelerinin önünde bir engeldir. Türk kadın katılımcıların yaklaşık %35'i, Ürdünlü katılımcıların yaklaşık %37'si kariyer fırsatlarıyla ilgili haberdar olmadıklarını belirtmiştir. Kariyerde ilerlemek için gerekli olan eğitimleri konusunda yöneticilerin desteklemesiyle ilgili de benzer bir durum görülebilmektedir. Türk kadın katılımcıların %24'ü, Ürdünlü katılımcıların ise %21'i ilerlemeye gerekli olan eğitimleriyle ilgili yöneticilerden destek almadıklarını ifade etmiştir. Buna ilaveten kadınlar farklı görevlere atanmadıklarında farklı iş tecrübeleri de edinememekte ve yapışkan zemin olgusunu daha çok yaşamaktadır. Türkiye ve Ürdün'de kadın katılımcıların sırasıyla %23 ve %22'si, yöneticiler tarafından iş yerinde daha fark edilebilir olmalarını sağlayacak özel projelerde görevlendirmediklerini ifade etmiştir.

4.2.3. Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Sosyal Ağ Kurma Davranışları

Kadınların kariyer ilerleme konusunda karşılaştıkları sorunlardan biri sosyal ağ kurmanın eksikliğidir. Sosyal ağ kurma davranışını etkileyen bazı kültürel faktörler bulunabilmektedir. Toplulukçu kültürle göre bireyler bir gruba ait olmayı, ona bağlı olmayı ve grubun diğer üyelerine karşı sorumluluk taşımayı erken yaştan itibaren öğrenmektedir. Böylece; kişiler grubun desteğini alabilmekte, yeni fırsatlara ulaşabilmekte ve bilgi edinebilmektedir. Kadınlar bu gruplara ait olmak istemelerine rağmen erillik özellikleri gösteren kültürlerde bu gruplara girmekte zorlanabilmektedir. Nitekim kadınlar, bu kültürlerde bulunan geniş çaplı yaygın olan erkek egemen grupların dışında tutulmaktadır. Sonuç olarak kadınların kariyer konusunda bu gruplardan elde edebileceği faydaları erkeklerden daha düşük olmaktadır.

Kadınların sosyal ağ davranışlarını etkileyen başka bir kültürel faktör Hofstede'nin hoşgörü ve sınırlanma boyutudur. Birbirine yakın olmakla birlikte, Ürdün'de daha çok

sınırlanma kültürü özellikleri görülebilmektedir. Türkiye’de ise hoşgörü kültürü özellikleri Ürdün’den biraz daha fazladır. Dolayısıyla Türkiye’de farklı etkinliklere ve sosyal aktivitelere katılmaktan keyif almak normal olarak kabul edilirken Ürdün’de bu tür faaliyetlere katılmak uygun görülmemektedir. Buna Ürdün gibi bazı kültürlerde erkek ve kadınların dışarıda birlikte görülmelerinin hoş karşılanmadığı da eklendiğinde bu kültürlerde kadınların sosyal ağ oluşturma davranışlarında ne denli zorlanabilecekleri tahmin edilebilmektedir.

Türkiye ve Ürdün’de kadın katılımcıların sosyal ağ davranışının ortalamaları nispeten yüksektir (sırasıyla; 3.9 ve 3.5). Ancak sonuçlar detaylı olarak incelendiğinde her iki ülkede kadın katılımcıların dışsal sosyal ağlardan daha çok örgüt içi (içsel) sosyal ağ kurmaya dikkat ettikleri görülebilmektedir. Bu da daha önce yapılmış çalışmalardan elde edilen kadınların daha çok içsel ve resmi ağlara bağlı oldukları sonuçları (Brass, 1985; Qureshi ve Saleem, 2016) ile uyumludur. Türk kadın katılımcıların içsel sosyal ağ kurma davranışlarının ortalaması 4.3 iken, dışsal sosyal ağ kurma eylemlerinin ortalaması 3.4 olmuştur. Ürdün’de ise içsel ve dışsal sosyal ağ kurmanın ortalamaları sırasıyla 3.9 ve 3.2’dir. Türkiye ve Ürdün’de kadın katılımcıların sosyal ağ kurma davranışları birbirine benzemektedir. Kadınlar, içsel sosyal ağ kurma davranışlarına daha çok dikkat etmelerine rağmen, yine de iş arkadaşlarıyla ilişkiler oluştururken işle ilgili görevler yerine getirmeyi göz önünde tutmuştur. Örneğin Türk kadın katılımcıların %95.1’i ve Ürdünlü kadınların %95.3’ü, iş arkadaşları bir bilgi istediklerinde onlarla bilgileri seve seve paylaştıklarını ifade etmiştir. Ayrıca Türk kadın katılımcıların %89’u, iş arkadaşları tarafından oluşturulan projelerin geliştirilmesi için yardım teklifinde bulunduklarını belirtmiştir. Ürdün’de ise kadın katılımcıların %77.3’ü aynı ifadeyi vermiştir. Buna karşın Türkiye ve Ürdün’de kadınlar içsel sosyal ağlar kurmaya daha istekli olurken, çalışma saatleri dışında faaliyetlere katılma gerektiren davranışlarda daha düşük çaba göstermiştir. Türkiye’deki kadın katılımcıların %63.7’si ve Ürdün’de %34.7’si, iş arkadaşlarıyla çalışma saatlerinden sonra etkinliklere katıldıklarını ifade etmiştir. Ayrıca, Türk kadın katılımcıların %83’ü, iş arkadaşlarıyla öğle ve/veya akşam yemeklerine çıktıklarını belirtmiş, Ürdün’de ise katılımcıların %66’sı aynı ifadeyi vermiştir. İşyerinde yapılan sosyal etkinliklere, törenlere, toplantılara Türk kadın katılımcıların %81.3’ü, katıldıklarını belirtirken, Ürdün’de bu oran %68’dir.

Türk ve Ürdünlü kadınlar diğer örgütteki çalışanlarla bilgi paylaşma, mesleki seminerlere ve konferanslara katılma, mesleki çevreye kartvizit vermeye özen gösterdiklerini ifade

etmiştir. Türkiye’de kadın katılımcıların %57.7’si diğer örgütlerde mesleki açıdan kendilerine faydalı olan çalışanlarla bir biçimde görüşmeye özen gösterdiklerini belirtmiştir. Ürdün’de ise kadın katılımcıların %43.3’ü aynı davranışı gösterdiklerini ifade etmiştir. Örgüt dışındaki çalışanlarla yemeğe çıkma ve çalışma saatlerinden sonraki etkinliklere katılma durumuna gelince kadınların sosyal ağ davranışları iyice azalmaktadır. Türk kadın katılımcıların %41.2’si, Ürdünlü kadınların ise %24’ü diğer örgütteki çalışanlarla öğle ve/veya akşam yemeklerine çıktıklarını ifade etmiştir. Ayrıca Türkiye’deki katılımcı kadınların %40.7’si diğer örgütteki çalışanlarla boş vakitleri değerlendirecek etkinliklerde bulunduklarını belirtmiş, Ürdünlü kadınlarınsa sadece %28’i aynı ifadeyi vermiştir.

Bu sonuçlar yukarıda bahsedilen kültürel faktörlere ve daha önce yapılmış çalışmalara uyum göstermektedir. Kadınlar içsel sosyal ağları tanıdıkları, güvendikleri ve çalıştıkları kişilerle kurmayı tercih etmektedir (Reichman ve Sterling, 2004; Shambaugh, 2008). Bu doğrultuda Türkiye ve Ürdün’de de kadınlar kendilerine yakın olan kişilerle ilişkiler kurmayı tercih etmekte, bu amaçla örgütteki iş arkadaşlarıyla bağlantılara daha dikkat etmektedir. Ayrıca Türk ve Ürdünlü kadınların içsel sosyal ağları tercih etmelerinin başka bir sebebi, örgütteki gruplara ait olduklarını hissetmeleri olabilmektedir. Bu iki ülkede toplulukçu kültür yüksek olduğundan kadınlar belli bir grupta bağlantılar kurmak gerektiğini hissedebilmektedir. Nitekim Türk ve Ürdünlü kadın katılımcılar, kendilerini örgütteki gruplara ait hissettiklerinden iş yerindeki iş arkadaşlarıyla sosyal ilişkilere daha önemli bir yer ayırmıştır.

Buna ek olarak kadın katılımcılarının çoğu, evli (Türkiye’de %71.4 ve Ürdün’de %70) ve çocukludur (Türkiye’de %60.4 ve Ürdün’de %57.3). Dolayısıyla bu kadınların aile sorumluluklarına sahip oldukları ve ailelerine yeterince zaman ayırmaları gerektiğine inandıkları anlaşılabilmektedir. Bu durumda genelde çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında gerçekleştirilen sosyal ağ kurma faaliyetlerine katılamadıkları anlaşılabılır. Bu da özellikle gelenekçi cinsiyet rollerinin baskın olduğu kültürlerde ortaya çıkan bir durumdur. Bu nedenle Ürdünlü kadın katılımcıların genel ve özellikle dışsal sosyal ağ kurma davranışları incelendiğinde, Türk kadın katılımcıların davranışlarından daha düşük olduğu görülebilmektedir.

4.2.4. Türkiye ve Ürdün'de Çalışan Kadın Katılımcılarının Aile ile İş Arasındaki Çatışması

Türkiye ve Ürdün'de yüksek güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma ve toplulukçuluk boyutları gelenekçi cinsiyet rollerinin bulunmasını desteklemektedir. Buna göre kadınların ana rolü evle ilgilenmek ve aileye bakmak olduğu kabul edilmektedir. Örneğin Türk kadın katılımcıların yaklaşık %29'ü, bir işe ya da kariyere sahip olmanın eş ve anne olmak kadar önemli olmadığını ifade etmiştir. Buna karşın Ürdünlü kadınların sadece %8.7'si, aynı ifadeyi işaretlemiştir. Bu da yine Ürdünlü kadın katılımcıların daha yüksek eğitim durumlarına bağlı olabilmektedir. Buna ilaveten toplulukçu kültürde yaşayan bireyler kendilerini hep grubun bir parçası olarak düşünmektedir. Diğer bir deyişle grubun refahı ve sağlığı bir öncelik olmaktadır. Nitekim kadınlar bu düzeni bozmamak ve toplumda kabul edilen cinsiyet rollerine uymak için ailelerine önceliği verip kariyer konusunda fedakarlıklar yapmak mecburiyetinde kalabilmektedir. Bu doğrultuda Türk kadın katılımcıların %37.4'ü ve Ürdünlü kadınların %27.3'ü eğer mümkünse okul öncesi çocuğa sahip olan kadınların çalışmamaları gerektiğini ifade etmiştir. Bunun başka bir sebebi de çalışan ve kariyere sahip olan kadınlara hem toplumda eleştirel gözle bakılabilmekte hem de işe giderek çocukları bıraktıkları için kadınlar suçluluk hissedebilmektedir. Türk kadın katılımcıların %31.3'ü, çalışan bir annenin çalışmayan bir anne gibi çocuklarıyla sıcak ve sağlam bir ilişki kuramayacağını ifade etmiştir. Ürdün'de ise kadın katılımcıların %16'sı aynı ifadeyi işaretlemiştir. Ayrıca Türk kadın katılımcıların %18.7'si ve Ürdünlü kadınların %19.3'ü insanların aileyle ilgili sorumluluklarından dolayı iş yerinde ilerleyemediklerini düşündüklerini beyan etmiştir.

Diğer kültürel boyutlar da cinsiyet rolleri ve aileye yönelik sorumlulukları konusunda kadınlardan belli davranışlar beklenmektedir. Ürdün gibi erillik kültürlerde kadınların çalışması seçmeli olmakla birlikte sürekli aileye öncelik verilmelidir. Türkiye'de orta düzeyde bulunan Ürdün'de ise daha düşük olan hoşgörü kültürel boyutu da bazı gelenekçi cinsiyet davranışları destekleyebilmektedir. Sınırlanma kültürü gösteren ülkelerde herhangi bir işten önce aile gelmesi beklenmektedir. Aile ihtiyaçlarını karşılamak uğruna kadınlar kariyer fırsatlarından vazgeçmek mecburiyetinde kalmaktadır. Aynı koşullar da kısa dönem yönelimi kültürlerde de bulunmaktadır.

Bu tür beklentilere uymaya çalışan kadınlar, aile ve iş sorumluluklarını kusursuzca yerine getirirken bazı içsel çatışmalar yaşayabilmektedir. Türkiye ve Ürdün'de kadın katılımcılar

aile-iş çatışması yaşadıklarını belirtmiştir. Birbirine benzer olarak Türk ve Ürdünlü kadınların daha çok zaman esaslı aile-iş çatışması yaşadıkları ortaya çıkmıştır (sırasıyla; 3.3 ve 2.7). Türkiye’de kadın katılımcıların yaklaşık %55’i ailevi sorumluluklara ayırdığı zamanın çoğunlukla işle ilgili sorumluluklarıyla çatıştığını ifade etmiş, Ürdünlü kadınların ise %31.3’ü aynı ifadeyi kullanmıştır. Ayrıca Türk kadın katılımcıların %50.5’i ve Ürdünlü kadınların %28’i ailevi sorumluluklara harcaması gereken zaman yüzünden işle ilgili faaliyetleri kaçırmak zorunda kaldıklarını belirtmiştir. Bu da kariyerleri için faydalı olan sosyal etkinliklere katılma fırsatlarını yakalayamamalarına neden olabilmektedir. Veriler, Türk kadın katılımcıların gerginlik esaslı ve davranış esaslı aile-iş çatışmaları aynı düzeyde yaşadıkları göstermektedir. Her ikisi de 3.19 ortalamaya sahiptir. Ürdünlü katılımcı kadınlarınsa yaşadıkları davranış esaslı aile-iş çatışması gerginlik esaslı çatışmadan daha yüksek bulunmuştur (sırasıyla; 2.6 ve 2.5). Örneğin Türkiye’de kadın katılımcılarının çoğu (%55.5) evdeki stres yüzünden isteyken kafalarının aile meseleleriyle meşgul olduğunu ifade etmiş, buna karşın Ürdünlü kadınların %33.3’ü evde işe yarayan problem çözme yöntemlerini işte uyguladıklarında o kadar etkili olmadığını belirtmiştir.

İki ülkede aile ile iş arasında bir çatışma yaşanmasına rağmen, Ürdünlü kadınların karşılaştıkları çatışmanın ortalaması Türk kadınlarındakinden daha düşüktür (sırasıyla; 2.6 ve 3.2). Bunun bir sebebi çocuk sayısı olabilmektedir. Çalışmada iki ülkedeki kadınlar ortalama olarak bir veya iki çocuğa sahiptir. Ancak Türk kadın katılımcıların yaklaşık %48’i bir ya da iki çocuğa sahip iken, Ürdünlü kadınların %38.6’sı aynı çocuk sayısına sahiptir. Okul öncesi yaşta çocuğa sahip olan Ürdünlü kadınların oranı Türk kadınlardan daha yüksek olmasına rağmen (sırasıyla; %34.7 ve %31.9), Ürdün’de bulunan kısa dönem yönelimi kültürü aile-iş çatışmasının azalmasına bir sebep olabilmektedir. Kısa dönem yönelimi kültürlerde okul öncesi çocukların bakımının annesinin görevi olduğu düşünülmesine rağmen, aile, akraba, arkadaş çevresinden yardım istemek ve hatta çocuk bakım merkezlerinden faydalanmak kabul görmektedir. Bu durumda, çalışan kadınların ev ve aileyle ilgili sorumlulukları konusunda dışarıdan yardım alarak iş ve aile rolleri arasında bir denge kurmaları mümkün olmaktadır. Buna ilaveten Ürdün’de kadın çalışan sayısını arttırmak amacıyla devlet tarafından çocuk bakım merkezleri ve anaokulları açılmaktadır. Ürdün’de okul öncesi çocukların %38’i bu tür hizmetlerden faydalanmaktadır (Ghawi ve arkadaşları, 2018). Türkiye’de ise çocuk bakım merkezleriyle ilgili daha fazla zorluklar yaşanmaktadır. Türkiye’de 2 yaştan küçük çocuklara bakım merkezler daha az sayıda bulunmakta ve 3-5 yaş arasındaki

çocukların %29.5'i okul öncesi eğitimi almaktadır (World Bank, 2015). Böylece Ürdünlü kadınlar, hem sosyal çevrelerinden hem de bakım merkezlerinden faydalanarak aile ve iş sorumluluklarını daha dengeli bir şekilde tutabilmektedir.

Mesai saatleri kadınların aile-iş çatışmasını etkileyebilen başka bir faktördür. Genelde haftalık çalışma saatleri 40 ila 45 saat arasında olmak üzere günlük çalışma saati 8 saatten fazla olmamaktadır. Hem Ürdün hem de Türkiye'de bazı sektörlerde resmi saatlerden daha fazla çalışabilmektedir. Ayrıca mesai saatleri değişebilmektedir. Ürdün'de kamu sektöründe çalışanlar saat 8 ile 15 arasında, özel sektörde ise genelde saat 16 veya 17'ye kadar çalışmaktadır. Buna karşın Türkiye'de kamu mesai saatleri 8 ile 17 arasında ve özel sektörde ise saat 19'a kadar sürebilmektedir. Ürdünlü kadınlar çalışma saatlerini daha erken bitirebildiklerinden eve geri dönüp aile ve çocuk sorumluluklarını kolayca yerine getirebilmektedir. Sonuç olarak Ürdünlü kadınların aile ile iş arasındaki çatışmaları daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Türkiye ve Ürdün'de hâlâ gelenekçi tutumlar yer almasına rağmen, bu çalışmaya katılan kadınlar biraz daha eşitlikçi düşünceler ve davranışlara eğilim göstermiştir. Son yıllarda kadınların yüksek eğitim almaları ve artan biçimde işgücüne katılmaları, bu kadınların kanaatlerini ve davranışlarını etkilemeye başlamıştır. Buna ilaveten son zamanlarda dünya çapında kadınların haklarıyla ilgili birçok hareket ortaya çıkmıştır. Bunlar yavaş yavaş ülkelerde bulunan kültürel boyutları değiştirmeye başlamıştır. Kadınlar cinsiyet rolleriyle ilgili annelerinden, büyükannelelerinden, sosyal çevredeki bulunan kadınlardan öğrendikleri ile şimdiki dünyada beklenen rolleri arasında bir çatışma yaşamaktadır. Bu da bu çalışmada kadınların çatışan yorumlarının bir sebebi olabilmektedir. Kadınlar hem gelenekçi cinsiyet rollerini yerine getirmeye hem de kariyer hayatına sahip olmayı istemektedir. Nitekim çalışmadaki kadınların çoğu eğitilmiş ve çalışıyor oldukları halde, hâlâ bazılarında cinsiyete ilişkin kalıp yargılarla uyumlu düşünceler bulunmaktadır. Böylece daha önce bahsedilen nedenler ile nesillerin arasındaki farklı tutumlar da bu kadınların kariyer ve beklenen rollerle ilgili düşüncelerini ve davranışlarını etkileyebilmektedir.

4.3. ÇALIŞMA KATKILARI VE ÖNERİLERİ

Kadınlar; eğitim alma ve iş gücüne katılma oranları yükseldiği halde hâlâ işe alınma, iş yerinde ücret, gelişim fırsatları, terfi etme bakımından zorluklar yaşamaktadır. Kadınların üst düzey pozisyonlara ulaşamamaları olarak değerlendirilen cam tavan sendromu literatürde geniş ölçüde araştırılmış olmakla beraber, cam tavanın ciddi sebeplerinden biri olarak düşünülebilecek olan alt ve orta düzey pozisyonlarda kadınların uzun süre terfi edemeden çalışmaya devam etmesi anlamındaki yapışkan zemin olgusu yeterince işlenmemiştir. Bazı çalışmalarda yapışkan zemin, kadınların erkeklere nazaran daha az ücret almalarını konu edilmiştir. Diğer taraftan bazı çalışmalarda da kadınların iş yerinde yapışkan zemin algısını yaşamalarında bazı kültürel ve örgütsel faktörlerin önemli olabileceği vurgulanmıştır. Bu çalışmalar ışığında Türkiye ve Ürdün'de alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışan kadınlar arasında yapışkan zemin algısının mevcut olup olmadığı ve buna sebep olabilecek cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılar, aile-iş çatışması ve sosyal ağ kurma davranışlarının etkisi araştırılmıştır. Bu çalışma, bu değişkenler bakımından gerek Türkiye'de gerekse Ürdün'de benzer çalışmalar yapılmamış olması sebebiyle literatüre katkı sağlama amacı taşımaktadır. Elde edilen sonuçlar yapışkan zemin olgusuna ilişkin algı ve ona sebep olan değişkenlerin bu iki ülkede farklı olması bakımından ilginçtir.

Türkiye ve Ürdün'den çalışmaya katılan kadınların yapışkan zemin algısının düşük olmasına rağmen, Türkiye ve Ürdün'deki katılımcı kadınların yaklaşık yarısının aynı pozisyonda en az 5 yıldır çalışıyor olmaları yapışkan zemini yaşadıklarını göstermesi bakımından ilgi çekicidir. Allen'e göre (2018), çalışanların temel amacı iş yerinde ilerlemek ise çoğu mesleklerde aynı pozisyonda beş yıldan daha fazla kalmak rekabetçilik açısından uzun bir süredir. Allen'e göre, bir pozisyonda 2 ila 4 yıl arasında çalışmak terfi etmek için gerekli becerileri kazanmak için yeterli süredir. Çalışanlar bir firmada uzun süre aynı pozisyonda çalıştıklarında işverenler, onların o firmaya sadakat gösterdiklerini değil de yıllardır yeni yetenekler elde edemediklerini düşünebilmektedir (Ryan, 2016). Diğer bir deyişle kadın katılımcılar kendilerinin aynı pozisyonda yapışmış olduklarını düşünmeseler bile, mevcutta 5 yıldan fazla terfi edememiş olmaları onların yapışkan zemini yaşamakta olduklarına işaret etmektedir. Diğer taraftan Türk ve Ürdünlü katılımcı kadınların yapışkan zemin algısının düşük olmasının bir sebebi iş gücüne katılım amacının kariyerlerinde ilerlemekten ziyade ailelerine ikinci gelir getirme olduğu düşünülebilmektedir. Ayrıca kadınlara erken çocukluk dönemlerinden itibaren aktarılan

cinsiyete ilişkin normlar da onların ev ve aileye dair sorumluluklarını önemseyerek kariyerde ilerlemek isteklerini azaltmış olabilmektedir. Kadınlar yüksek eğitim almalarına, iş gücüne katılmalarına rağmen hâlâ bu tür cinsiyete ilişkin kalıp yargılara bir biçimde uyum göstermeye çalışmakta oldukları anlaşılmaktadır.

Sosyal ağ kurma davranışlarının üst düzey yöneticilere ait olduğu varsayılarak çoğu çalışmalar o düzeydeki çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Ancak bazı çalışmalara göre sosyal ağların bütün örgüt düzeylerinde oluşturulması gerekmektedir (Cross ve Linehan, 2006; Forret ve Dougherty, 2001; Kram ve Isabella, 1985; Qureshi ve Saleem, 2016). Bu doğrultuda bu tez alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışan kadınların sosyal ağ kurma davranışlarını konu etmesi bakımından literatüre katkıda bulunmaktadır. Bu çalışma sosyal ağ kurmanın alt ve orta düzeyde çalışan kadınları da etkilediğini göstermesi bakımından önemlidir. Diğer bir deyişle, Türkiye'deki katılımcı kadınların sosyal ağ kurma davranışları ile iş yerinde ilerleme fırsatlarını yakalayarak yapışkan zeminden kurtulabildikleri ortaya konulmuştur. Öte yandan Ürdün'de bu iki değişken arasında yapılmış çalışmaya rastlanmamış ancak bu çalışmada Ürdünlü katılımcılarda sosyal ağ kurma davranışları ile yapışkan zemin arasında beklenen ilişkinin bulunamamasının kültürde bulunan bazı kanaatlerle ilişkili olduğu tartışılmıştır.

Literatürde örgüt kültüründe ve yöneticilerin davranışlarında bulunan cinsiyete ilişkin kalıp yargıların, kadınların 'old boys' olarak adlandırılan erkek egemen ağlara katılma fırsatlarını olumsuz yönde etkilediği gösterilmiştir (Akpınar-Sposito, 2013; Davies-Netzley, 1998; Johns, 2013). Bununla beraber literatürde, kadınların aile ile ilgili işlerden esas sorumlu oldukları görüşünden dolayı genelde çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında yer alan sosyal etkinliklere katılamamakta oldukları ifade edilmiştir. İşle ilgili seyahat etmek, iş arkadaşlarıyla beraber görülmek gibi toplum tarafından uygun olarak kabul edilmeyen davranışlar da kadınların sosyal ağların içine katılmasını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Ancak kadınların bu tür cinsiyete ilişkin kalıp yargıları içselleştirerek kendi kendilerini sosyal ağlar oluşturmaktan alıkoyabilecekleri de öne sürülmüştür. Bu çalışmada, Türkiye ve Ürdün'deki katılımcı kadınların cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargıları ile sosyal ağ kurma davranışlarının arasında bulunan olumsuz ilişki ile literatüre bir katkıda bulunulduğu düşünülmektedir.

Sosyal ağ kurma davranışının kadınların kariyerleri üzerindeki doğrudan etkisinin yanında bu çalışmada önceki araştırmalardan farklı olarak, kadınların içselleştirdikleri cinsiyete ilişkin kalıp yargıları ile yapışkan zemin algısı arasında sosyal ağ kurmanın aracı bir rol oynayıp oynamadığı da araştırılmıştır. Sonuç olarak bu ilişki de Türkiye'den toplanan verilerle doğrulanmıştır. Genelde literatürde kadınların sosyal ağ kurma eksikliği gibi kariyerlerini etkileyen çeşitli faktörlerden bahsedilmiş ancak alan çalışması ile desteklenmemiştir.

Kadınların karşılaştıkları başka bir sorun aile ve iş sorumluluklarını dengede tutmaktır. Birçok kültürde evle ilgilenme, çocuklara bakma, aile ihtiyaçlarını karşılama hâlâ kadınların ana sorumluluğu olarak kabul edildiğinden çalışan kadınlar aile-iş çatışmasını daha fazla yaşamaktadır. Önceki çalışmalarda kadınların aile ile iş arasında yaşadıkları çatışmaların onları üst düzey pozisyonlara ulaşmaktan alıkoyabildiği tespit edilmiştir (Hoobler ve arkadaşları, 2009; Linehan ve Walsh, 2000). Diğer bir deyişle içselleştirilmiş cinsiyete dayalı kalıp yargılar nedeniyle kadınlar önceliği ev ve aileye vermektedir. Sonuç olarakta kadınlar ister istemez profesyonel ve kariyer hayatlarında fedakârlıklar yapmak mecburiyetinde kalmaktadır. Bu doğrultuda kadınlar aile ve işi dengede tutmaya çalışırken bir çatışma yaşadıklarında da bu tür içselleştirilmiş oldukları kalıp yargılar, kadınların kariyerlerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Böylece bu çalışma aile-iş çatışmasının düzenleyici etkisini incelemiştir. Genelde aile-iş çatışmasının doğrudan etkileri araştırıldığından dolayı bu çalışma literatüre önemli bir katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışma, Türk kadın katılımcıların yaşadıkları aile-iş çatışmasının düşük seviyede olması durumunda yapışkan zemin algısının arttığını göstermiştir. Ancak bu çatışmanın seviyesi yükseldiğinde bu etkinin yönünün değişip kadınların yapışkan zemin algısını azalttığı tespit edilmiştir. Bu beklenmeyen sonuç, kadınların yaşadıkları aile-iş çatışmasının düzeyi yükseldikçe aileleri ile ilgilenmeyi, daha üst pozisyonlara çıkmak için çabalayıp o pozisyonların gerektirdiği zaman ve emeğe tercih edeceklerini göstermesi bakımından ilginçtir. Diğer bir ifadeyle kadınların aile ile iş sorumlulukları arasında sıkıştıklarını hissettiklerinde kariyerdeki ilerlemelerini feda edecekleri anlaşılmaktadır. Bu da daha önce yapılmış çalışmalarda ortaya konulan sonuçları doğrulamaktadır (Frankel, 2014; Shambaugh, 2008; Still, 1997; Zeng, 2011).

Bunun yanında bu çalışmada; aile-iş çatışmasının varlığının, kadınların kariyerini doğrudan etkilemekle kalmayıp sosyal ağ kurma davranışlarının aracılığı üzerinde de bir etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Bu sonuçlardan hareketle erken çocukluktan itibaren sosyal çevreden edinilen cinsiyete ilişkin kalıp yargıların zamanla içselleştirildiğinde bu yargıların kadınların kariyer planları üzerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür. Diğer bir ifadeyle ev işleri ve hane halkının sorumluluğunu üstlenmek zorunluluğu üzerine kurgulanmış cinsiyet rolleri, kadınların kariyerlerine ilişkin kararlarında kendilerinden fedakârlık yapmalarına neden olabilmektedir. Bu nedenle, iş hayatında kadınlara daha fazla yer verebilmek ve onları çalışma yaşamı içinde tutabilmek için öncelikle erken yaştan itibaren kendi yeterliliklerine ilişkin farkındalıkları artırılmalı ve cinsiyete dair roller konusunda daha eşitlikçi bir anlayışı benimsemeleri sağlanmalıdır. Bunu sağlamak eğitim yoluyla olacağı için, gençlerin toplumca cinsiyetleri bakımından uygun olduğu düşünülen alanlara değil, yetenekleri ve istekleriyle uyumlu alanlara yönelmelerinde onlara rehberlik edilmelidir. Bu amaçla eşitlikçi anlayışı savunan kadın hakları vurgusu önemsenmelidir. Ayrıca, üst düzey pozisyonlarda kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık yapılarak daha çok kadının bu pozisyonlarda yer alması sağlanmalı, böylece bu kadınların diğer kadınlara model olmasına imkân verilmelidir. Kadınların ev ve aile ile ilgili sorumluluklarını hafifletecek politikalara, uygulamalara daha fazla yer verilmesi de önerilebilmektedir. Bunun için iş yerinde ya da buna imkân yoksa hem devlet hem de örgütler tarafından güvenli, sürdürülebilir, ekonomik fiyatlı çocuk ve yaşlı bakım merkezleri kurulabilmektedir. Ayrıca esnek çalışma gün ve saatleri gibi uygulamalar da kadın çalışanlar için yararlı olabilmektedir. Ancak bu tür aile dostu uygulamalardan faydalanan kadınların kariyerlerinin olumsuz yönde etkilendiğine yönelik çalışma sonuçları bulunmaktadır (Brown, 2010; Cabrera, 2009; Johns, 2013; O'Neil et al, 2008; Suifan ve arkadaşları, 2016). Bu durumda bu tür uygulamaların yasalarca desteklenmesi önerilebilmektedir.

Kadınların sosyal ağ kurmak ve mevcut ağlar içinde yer bulmak konusunda sorunlar yaşadıkları, özellikle de örgüt dışındaki kişilerle ağlar oluşturmakta zorlandıkları anlaşılmaktadır. Oysa hem örgüt içinde hem de örgüt dışında yer alan kişilerle ilişkiler oluşturmalıdır. Başka çalışmalara benzer olarak (Frankel, 2014; Qureshi ve Saleem, 2016; Shambaugh, 2008), Türkiye ve Ürdün'den bu çalışmaya katılan kadınların, dışsal sosyal ağlardan daha ziyade örgüt içi sosyal ağlara yönelmekte oldukları anlaşılmıştır. Kadınlara özellikle dışsal sosyal bağların içinde yer almanın önemi ve faydalarıyla ilgili

bilgilendirme yapılmalıdır. Bu duruma genelde cinsiyete yönelik uygun davranışlar konusunda toplumda genel kabul görmüş normlar etkili olmaktadır. Ancak kadınların bu tür normların, kalıp yargıların karşısında durma ihtimali düşük olduğu durumlarda kariyerlerine faydalı olan sosyal etkinliklere katılmaları teşvik edilerek bu durumu aşmaları sağlanabilmektedir. Örgütler kadın çalışanlarını sosyal etkinliklere, görünürlüğü artan görevlere, çeşitli projelere ve komitelere katılmak, seminerlerde ve toplantılarda konuşmak amacıyla görevlendirilebilmelidir. Kadınlar çoğunlukla evde ikinci mesaiye devam ettiklerinden çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında etkinliklere katılamamaktadır. Örgütler bu tür sosyal etkinlikleri çalışma saatleri içerisinde yürüterek kadınların katılmalarını sağlayabilmektedir. Ayrıca çalışma saatlerinden sonraki zamanda düzenlenen sosyal faaliyetlere çalışanların aile üyelerinin katılımının da sağlanması kadınların katılımını teşvik edebilmektedir. Son zamanlarda da sadece kadınlara ait sosyal ağlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu tür ağlar da kadınların kariyerleri için gerekli fırsatları öğrenmeleri açısından yararlı olabilmektedir.

İş yerinde yöneticiler kadınları yeni eğitim, görev ve projelerle ilgili bilgilendirmediklerinde de onların ilerleme fırsatları olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu çalışmada çoğu kadın iş yerinde kariyer ve eğitim fırsatlarıyla ilgili haberdar olduklarını belirtmiştir. Ancak, Türkiye’de kadın katılımcıların %35’i, Ürdün’de ise %37’si, farklı kariyer fırsatları hakkında yöneticileri tarafından bilgilendirilmediklerini ifade etmiştir. Bu doğrultuda kadınların bu tür uygulamalardan haberdar olduklarından emin olunmalıdır.

Ayrıca toplum tarafından da kadınların iş gücüne katılmaları ve iş yerinde ilerlemeleri teşvik edilmelidir. Böylece kadınların bütün mesleklerde, pozisyonlarda erkekler kadar başarılı olabilecekleri ebeveynler, yakın sosyal çevre, sosyal kuruluşlar tarafından vurgulanmalıdır. Bununla kalmayıp kadınların çeşitli rolleri, özellikle aileyle ilgili sorumlulukları yerine getirmeleri beklenmemeli onlara bu konularda yardım ve destek verilmelidir. Nitekim kadınlar kariyer yaptıklarında kendilerini suçlu hissetmemeli, ev işleri nedeniyle ilerleme fırsatlarından vazgeçmemelidir. Örgütler de erkeklere ve kadınlara da eşit eğitim, gelişim, ilerleme fırsatlarını sunmalıdır. Bütün çalışanların haklarını sağlayabilmek amacıyla işe alma, iş rotasyonu, terfi etme gibi uygulamalar orantılı olarak yapılmalıdır. Netice olarak üst düzey pozisyonlardaki kadınların sayısı arttığında, bu tür pozisyonlara kadınların atanması normal hale dönüşebilecektir. Diğer bir deyişle kadınların iş yerinde ilerlemeleri, aynı pozisyonda mahsur kalmaktan kurtarılmaları çeşitli ilgili gruplar tarafından gayret edilerek gerçekleştirilebilecektir.

4.4. ÇALIŞMA KISITLAMALARI

Bu çalışmanın bazı kısıtlamaları da bulunmaktadır. Çalışmada tek kaynak veri toplama yöntemi kullanıldığından ortak yöntem yanlılığı sorunu bulunmaktadır. Podsakoff ve arkadaşlarına göre (2003) davranışsal bilim çalışmalarında katılımcıların cevaplama tarzı ve kullanılan ölçek yanlılığına yol açabilmektedir. Ortak yöntem yanlılığının olasılığını azaltmak amacıyla Harman testi (1976) uygulanmıştır. Testin sonuçlarına dayanarak bu çalışmada ortak yöntem yanlılığının önemli bir sorun olmadığı belirlenmiştir.

Yapışkan zemin genelde örgütün alt ve orta seviyesinde çalışan kadınları etkileyen bir durumdur. Bu doğrultuda bu tez çalışması Türkiye ve Ürdün'de alt ve orta düzey pozisyonlarda çalışan kadınlar arasında yapılmıştır. Kapsamlı bir araştırmayı yerine getirmeye çalışmak amacıyla kadınların çalıştıkları örgüt veya endüstri belirlenmemiştir. Ayrıca kamu sektöründe çalışanların ilerleme fırsatları kıdeme bağlı olabileceğinden dolayı özel ve devlete bağlı olmayan örgütlerde çalışan kadınlar hedeflenmiştir. Bu tür faktörler göz önünde tutulduğu halde örneklem özelliklerinde bazı kısıtlamalar bulunabilmektedir. Örneğin, katılımcı kadınların eğitim durumu, yaşam yeri gibi demografik özellikler sınırlı olabilmektedir. Çalışmaya katılan kadınların çoğu, özellikle Ürdün'deki örneklemde lisans ve üzeri eğitime sahiptir. Gelecek çalışmalarda eğitim durumunun kadınların yapışkan zemin algısını, cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarını etkileyip etkilemediğini araştırmak yararlı olabilmektedir. Ayrıca bu çalışma Türkiye ve Ürdün'de büyük şehirlerde yaşayan kadınlar üzerinde yapılmıştır. Kadınların farklı şehirlerde yetişmiş olmaları cinsiyete ilişkin kalıp yargılar bakımından fark edebileceğinden ileriki çalışmaların büyük şehirler ile taşra arasındaki farklar bakımından tasarlanması yararlı olabilecektir. Bu tezde özel ve devlete bağlı olmayan örgütlerde çalışan kadınlar ele alınmıştır. Benzer bir çalışmanın kamu ve özel işletmeler arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılması önerilebilmektedir. Genelde yapışkan zemin sorunu kadınlar tarafından yaşandığından dolayı bu tez çalışması sadece çalışan kadınlar üzerinde yürütülmüştür. Ancak gelecek çalışmalarda erkek ve kadın arasında yapışkan zemin algısıyla ilgili farklılıklar da incelenebilmektedir. Erkeklerin sosyal ağ kurmaları daha kolay olabildiği ve aile ile iş arasında daha az çatışma yaşadıkları için cinsiyete ilişkin içselleştirilmiş kalıp yargılarının yapışkan zemin algılarını nasıl etkileyebileceği değerli bir araştırma konusu olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Abalkhail, J. M., & Allan, B. (2015). Women's Career Advancement: Mentoring and Networking in Saudi Arabia and the UK. *Human Resource Development International*, 18(2), 153-168. <http://dx.doi.org/10.1080/13678868.2015.1026548>
- Açıkgöz, B. (2014). *The Effects of Coping Strategies on Work-Family Conflict among Working Mothers: The Case of Zonguldak* (Publication No. 361916) [Doctoral dissertation, Bülent Ecevit University]. Council of Higher Education Thesis Center.
- Ahmad, M., & Naseer, H. (2015). Gender Bias at Workplace: Through Sticky Floor and Glass Ceiling: A Comparative Study of Private and Public Organizations of Islamabad. *International Journal of Management and Business Research*, 5(3), 249-260. http://ijmbr.srbiau.ac.ir/article_7086.html
- Agarwal, S., Qian, W., Reeb, D. M., & Sing, T. F. (2016). Playing the Boys Game: Golf Buddies and Board Diversity. *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 106(5), 272-276. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.p20161033>
- Akpinar-Sposito, C. (2013). Career Barriers for Women Executives and the Glass Ceiling Syndrome: The Case Study Comparison between French and Turkish Women Executives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 488-497. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.053>
- AlAzzam, M., AbuAlRub, R. F., & Nazzal, A. H. (2017). The Relationship between Work-Family Conflict and Job Satisfaction among Hospital Nurses. *Nursing Forum*, 52(4), 278-288. <https://doi.org/10.1111/nuf.12199>
- Aldrich, H. E. (1989). Networking among Women Entrepreneurs. In O. Hagan, C. Rivchun, & D. Sexton (Eds.), *Women-Owned Businesses* (pp. 103-132). Praeger.
- Aldrich, H. E., & Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through Social Networks. In D.L. Sexton and R.W. Smiler (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship* (pp. 3-23). Ballinger.

- Alkailani, M., Azzam, I. A., & Athamneh, A. (2012). Replicating Hofstede in Jordan: Ungeneralized, Reevaluating the Jordanian Culture. *International Business Research*, 5(4), 71-80. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n4p71>
- AL-Khalidi, N. M. (2016). The image of women in the National Education Text Books in Jordan. *Journal of Education and Practice*, 7(16), 97-107. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/view/31534>
- Allen, T. (2018, April 10). *How Long Is Too Long To Stay in The Same Job and 3 Huge Risks for doing so* [post]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/how-long-too-stay-same-job-3-huge-risks-doing-so-terina-allen/>
- Anderson, D. R. (2005). The Importance of Mentoring Programs to Women's Career Advancement in Biotechnology. *Journal of Career Development*, 32(1), 60-73. <https://doi.org/10.1177%2F0894845305277039>
- Antalyalı, Ö. L., & Çarıkçı, İ. H. (2007). Gender Effect on Work Family Conflict among Managers. *Journal of Suleyman Demirel University Institute of Social Sciences*, 6, 117-127. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbe/issue/23199/247820>
- Arslan, M. (2012). İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisi. *Birey ve Toplum*, 2(3), 99-113. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/birtop/issue/3528/47967>
- Arulampalam, W., Booth, A. L., & Bryan, M. L. (2004, October). *Is There a Glass Ceiling over Europe? Exploring the Gender Pay Gap across the Wages Distribution* (Discussion Paper No. 1373). Institute for the Study of Labor.
- Ayvaz Kizilgöl, Ö. (2012). Kadınların İşgücüne Katılımının Belirleyicileri: Ekonometrik Bir Analiz. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 88-101.
- Baert, S., De Pauw, A., & Deschacht, N. (2016). Do Employer Preferences Contribute to Sticky Floors? *ILR Review*, 69(3), 714-736. <https://doi.org/10.1177%2F0019793915625213>

- Baker, J. G. (2003). Glass Ceilings or Sticky Floors? A Model of High-Income Law Graduates. *Journal of Labor Research*, 24(4), 695-711. <https://doi.org/10.1007/s12122-003-1021-2>
- Baker, C. (2014). Stereotyping and Women's Roles in Leadership Positions. *Industrial and Commercial Training*, 46(6), 332-337. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2014-0020>
- Banase, R., Gawronski, B., Rebetez, C., Gutt, H., & Morton, J. B. (2010). The Development of Spontaneous Gender Stereotyping in Childhood: Relations to Stereotype Knowledge and Stereotype Flexibility. *Developmental Science*, 13(2), 298-306. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7687.2009.00880.x>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bayhan Karapınar, P., İlsev, A., & Ergeneli, A. (2006). Demographic Variables Affecting Work-Family and Family-Work Conflict and the Relationship between Work-Family and Family-Work Conflict. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 85-108. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/huniibf/issue/7875/103473>
- Bedeian, A. G., Burke, B. G., & Moffett, R. G. (1988). Outcomes of Work-Family Conflict Among Married Male and Female Professionals. *Journal of Management*, 14(3), 475-492. <https://doi.org/10.1177/014920638801400310>
- Bell, A. C., & Burkley, M. (2014). "Women Like Me Are Bad at Math": The Psychological Functions of Negative Self-Stereotyping. *Social and Personality Psychology Compass*, 8(12), 708-720. <https://doi.org/10.1111/spc3.12145>
- Benschop, Y. (2009). The Micro-politics of Gendering in Networking. *Gender, Work and Organization*, 16(2), 217-237. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00438.x>

- Berry, P., & Franks, T. J. (2010). Women in the World of Corporate Business: Looking at the Glass Ceiling. *Contemporary Issues in Education Research*, 3(2), 1-10. <https://doi.org/10.19030/cier.v3i2.171>
- Biagetti, M. & Scicchitano, S. (2011). A Note on the Gender Wage Gap among Managerial Positions Using a Counterfactual Decomposition Approach: Sticky Floor or Glass Ceiling? *Applied Economics Letters*, 18(10), 939-943. <https://doi.org/10.1080/13504851.2010.518944>
- Biernat, M., Crandall, C. S., Young, L. V., Kobrynowicz, D., & Halpin, S. M. (1998). All That You Can Be: Stereotyping of Self and Others in a Military Context. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(2), 301-317. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.75.2.301>
- Bihagen, E., & Ohls, M. (2006). The Glass Ceiling – Where is it? Women's and Men's Career Prospects in the Private vs. the Public Sector in Sweden 1979–2000. *The Sociological Review*, 54(1), 20-47. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1467-954X.2006.00600.x>
- Bjerk, D. (2008). Glass Ceilings or Sticky Floors? Statistical Discrimination in a Dynamic Model of Hiring and Promotion. *The Economic Journal*, 118(530), 961-982. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2008.02157.x>
- Bobbitt-Zeher, D. (2011). Gender Discrimination at Work: Connecting Gender Stereotypes, Institutional Policies, and Gender Composition of Workplace. *Gender and Society*, 25(6), 764-786. <https://www.jstor.org/stable/23212199>
- Booth, A. L., Francesconi, M., & Frank, J. (2003). A Sticky Floors Model of Promotion, Pay, and Gender. *European Economic Review*, 47(2), 295-322. [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(01\)00197-0](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(01)00197-0)
- Borelli, J. L., Nelson, S. K., River, L. M., Birken, S. A., & Moss-Racusin, C. (2017). Gender Differences in Work-Family Guilt in Parents of Young Children. *Sex Roles*, 76, 356-368. <https://doi.org/10.1007/s11199-016-0579-0>

- Brass, D. J. (1985). Men's and Women's Networks: A Study of Interaction Patterns and Influence in an Organization. *Academy of Management Journal*, 28(2), 327-343. <https://www.jstor.org/stable/256204>
- Brenner, O. C., Tomkiewicz, J., & Schein, V. E. (1989). The Relationship Between Sex Role Stereotypes and Requisite Management Characteristics Revisited. *Academy of Management Journal*, 32(3), 662-669. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/256439>
- Brett, J. M., & Stroh, L. K. (1999). Women in Management: How Far Have We Come and What Needs to be done as We Approach 2000? *Journal of Management Inquiry*, 8(4), 392-398. <https://doi.org/10.1177%2F105649269984008>
- Brown, L. M. (2010). The Relationship between Motherhood and Professional Advancement: Perceptions versus Reality. *Employee Relations*, 32(5), 470-494. <https://doi.org/10.1108/01425451011061649>
- Burke, R. J. (2000). Effects of Sex, Parental Status, and Spouse Work Involvement in Dual-Career Couples. *Psychological Reports*, 87(3), 919-927. <https://doi.org/10.2466%2Fpr0.2000.87.3.919>
- Burke, R. J., Rothstein, M. G., & Bristor, J. M. (1995). Interpersonal Networks of Managerial and Professional Women and Men: Descriptive Characteristics. *Women in Management Review*, 10(1), 21-27. <https://doi.org/10.1108/09649429510077458>
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (22nd ed.). Pegem Akademi.
- Byrne, D., & Clore, G. L. (1970). A Reinforcement Model of Evaluative Responses. *Personality*, 1(2), 103-128.
- Cabrera, E. F. (2009). Fixing the Leaky Pipeline: Five Ways to Retain Female Talent. *People and Strategy*, 32(1), 40-45.

- Cadinu, M., & Galdi, S. (2012). Gender Differences in Implicit Gender Self-Categorization Lead to Stronger Gender Self-Stereotyping by Women than by Men. *European Journal of Social Psychology*, 42(5), 546-551. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/ejsp.1881>
- Cadinu, M., Latrofa, M., & Carnaghi, A. (2013). Comparing Self-stereotyping with In-group-stereotyping and Out-group-stereotyping in Unequal-status Groups: The Case of Gender. *Self and Identity*, 12(6), 582-596. <http://dx.doi.org/10.1080/15298868.2012.712753>
- Carli, L. L., & Eagly, A. H. (2016). Women face a labyrinth: an examination of metaphors for women leaders. *Gender in Management: An International Journal*, 31(8), 514-527. <https://doi.org/10.1108/GM-02-2015-0007>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Carnes, M., Morrissey, C., & Geller, S. E. (2008). Women's Health and Women's Leadership in Academic Medicine: Hitting the Same Glass Ceiling? *Journal of Women's Health*, 17(9), 1453-1462. <https://doi.org/10.1089/jwh.2007.0688>
- Casper, C., & Rothermund, K. (2012). Gender Self-Stereotyping Is Context Dependent for Men But Not for Women. *Basic and Applied Social Psychology*, 34(5), 434-442. <https://doi.org/10.1080/01973533.2012.712014>
- Catalyst. (2019, August 7). *Women in Management: Quick Take*. <https://www.catalyst.org/research/women-in-management/>
- Cerrato, J., & Cifre, E. (2018). Gender Inequality in Household Chores and Work-Family Conflict. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01330/full>
- Chen, M., & Bargh, J. A. (1997). Nonconscious Behavioral Confirmation Processes: The Self-Fulfilling Consequences of Automatic Stereotype Activation. *Journal of*

Experimental Social Psychology, 33(5), 541-560.
<https://doi.org/10.1006/jesp.1997.1329>

Chiu, C., Hong, Y., Lam, I. C., Fu, J. H., & Tong, J. Y. (1998). Stereotyping and Self-Presentation: Effects of Gender Stereotype Activation. *Group Processes & Intergroup Relations*, 1(1), 81-96.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/1368430298011007>

Chou, W.G, Fosh, P., & Foster, D. (2005). Female Managers in Taiwan: Opportunities and Barriers in Changing Times. *Asia Pacific Business Review*, 11(2), 251-266.
<https://doi.org/10.1080/1360238042000291153>

Christofides, L. N., Polycarpou, A., & Vrachimis, K. (2013). Gender Wage Gaps, 'Sticky Floors' and 'Glass Ceilings' in Europe. *Labour Economics*, 21, 86-102.
<https://doi.org/10.1016/j.labeco.2013.01.003>

Clance, P. R., & Imes, S. (1978). The Imposter Phenomenon in High Achieving Women: Dynamics and Therapeutic Intervention. *Psychotherapy Theory, Research and Practice*, 15(3), 241-247. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0086006>

Clance, P. R., & O'Toole, M. A. (1987). The Imposter Phenomenon: An Internal Barrier to Empowerment and Achievement. *Women & Therapy*, 6(3), 51-64.
https://doi.org/10.1300/J015V06N03_05

Constantinople, A. (1979). Sex-Role Acquisition: In Search of the Elephant. *Sex Roles*, 5(2), 121-133. <https://doi.org/10.1007/BF00287926>

Cotter, D. A., Hermesen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*, 80(2), 655-682. <https://www.jstor.org/stable/2675593>

Crosby, F. J., Williams, J. C., & Biernat, M. (2004). The Maternal Wall. *Journal of Social Issues*, 60(4), 675-682. <https://doi.org/10.1111/j.0022-4537.2004.00379.x>

- Cross, C., & Linehan, M. (2006). Barriers to Advancing Female Careers in the High-Tech Sector: Empirical Evidence from Ireland. *Women in Management Review*, 21(1), 28-39. <https://doi.org/10.1108/09649420610643394>
- Dahm, P. C. (2015). *The Effects of Work-Family Conflict and Enrichment on Self-Regulation, Networking, and the Creation of Social Networks*. [Doctoral dissertation, University of Minnesota]. <http://hdl.handle.net/11299/175412>
- Davies-Netzley, S. A. (1998). Women above the Glass Ceiling: Perceptions on Corporate Mobility and Strategies for Success. *Gender and Society*, 12(3), 339-355. <https://www.jstor.org/stable/190289>
- Davies, P. G., Spencer, S. J., Quinn, D. M., & Gerhardstein, R. (2002). Consuming Images: How Television Commercials That Elicit Stereotype Threat Can Restrain Women Academically and Professionally. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(12), 1615-1628. <https://doi.org/10.1177%2F014616702237644>
- Davis, J. A., Smith, T. W., & Marsden, P. V. (2009). *General Social Surveys, 1972-2008 Cumulative Codebook*. National Opinion Research Center, University of Chicago.
- Deaux, K., & Major, B. (1987). Putting Gender into Context: An Interactive Model of Gender-Related Behavior. *Psychological Review*, 94(3), 369-389. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-295X.94.3.369>
- De Janasz, S. C., & Forret, M. L. (2008). Learning the Art of Networking: A Critical Skill for Enhancing Social Capital and Career Success. *Journal of Management Education*, 32(5), 629-650. <https://doi.org/10.1177%2F1052562907307637>
- Department of Statistics. (2017). *Employment and Compensations of Employees Survey*. http://dosweb.dos.gov.jo/products/employment_en_2017/
- Department of Statistics. (2018a). *Jordan Statistical Yearbook*. http://dosweb.dos.gov.jo/databank/yearbook/YearBook_2018.pdf

- Department of Statistics. (2018b). *Jordan in Figures 2018*.
<http://dosweb.dos.gov.jo/DataBank/JordanInFigures/2018.pdf>
- Department of Statistics. (2018c). *Labor Statistics in Jordan 2012-2016*.
<http://dosweb.dos.gov.jo/ar/products/labor2012-2016/>
- Department of Statistics. (2020). *Employment and Unemployment 2019*.
http://www.dos.gov.jo/owa-user/owa/emp_unemp_y.list_tables_y
- Deschacht, N., De Pauw, A., & Baert, S. (2017). Do Gender Differences in Career Aspirations Contribute to Sticky Floors? *International Journal of Manpower*, 38(4), 580-593. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2015-0171>
- Diekmann, A. B., & Eagly, A. H. (2000). Stereotypes as Dynamic Constructs: Women and Men of the Past, Present, and Future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(10), 1171-1188. <https://doi.org/10.1177/0146167200262001>
- Dimovski, V., Škerlavaj, M., & Mok Kim Man, M. (2010). Is There a 'Glass Ceiling' for Female Managers in Singapore Organizations? *Management*, 5(4), 307-329.
http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1854-4231/5_307-329.pdf
- DiPrete, T. A., & Soule, W. T. (1988). Gender and Promotion in Segmented Job Ladder Systems. *American Sociological Review*, 53(1), 26-40.
<https://www.jstor.org/stable/2095730>
- Doğrul, G. (2008). 2001 Krizi Sonrasında Türkiye'de Kentsel Alanlarda Kadınların İşgücüne Katılımının Belirleyicileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/dpusbe/issue/4764/65469>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007, September). Women and the Labyrinth of Leadership. *Harvard Business Review*, 62-71. <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>

- Eccles, J. S. (1987). Gender Roles and Women's Achievement-Related Decisions. *Psychology of Women Quarterly*, 11(2), 135-172. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1471-6402.1987.tb00781.x>
- Eccles, J. (2011). Gendered Educational and Occupational Choices: Applying the Eccles Et Al. Model of Achievement-Related Choices. *International Journal of Behavioral Development*, 35(3), 195-201. <https://doi.org/10.1177%2F0165025411398185>
- Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2011). Taking Gender Into Account: Theory and Design for Women's Leadership Development Programs. *Academy of Management Learning and Education*, 10(3), 474-493. <http://dx.doi.org/10.5465/amle.2010.0046>
- Ely, R. J., & Padavic, I. (2020, March-April). What's Really Holding Women Back? *Harvard Business Review*, 58-67. <https://hbr.org/2020/03/whats-really-holding-women-back>
- Erdoğan, I. (2009). *The Relationship between Work-Family Conflict, Life Role Salience and Individual Coping Styles: A Gender-Sensitive Study* (Publication No. 241175) [Master dissertation, Marmara University]. Council of Higher Education Thesis Center.
- Ergeneli, A., & Akçamete, C. (2004). Glass Ceiling In Banking: Attitudes of Women and Men toward Working Women and Promoting Women to Upper Managerial Positions. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 85-109. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/huniibf/issue/7879/103532>
- Ergeneli, A., İlsev, A., & Bayhan Karapınar, P. (2010). Work-family Conflict and Job Satisfaction Relationship: The Roles of Gender and Interpretive Habits. *Gender, Work and Organization*, 17(6), 679-695. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00487.x>
- Eriksson, T., Smith, N., & Smith, V. (2017). *Gender Stereotyping and Self-Stereotyping Attitudes: A Large Field Study of Managers* (Discussion Paper No. 10932). Institute of Labor Economics.

- Fang, Z., & Sakellariou, C. (2015). Glass Ceilings versus Sticky Floors: Evidence from Southeast Asia and an International Update. *Asian Economic Journal*, 29(3), 215-242. <https://doi.org/10.1111/asej.12056>
- Feild, L., Pruchno, R. A., Bewley, J., Lemay Jr., E. P., & Levinsky, N. G. (2006). Using Probability vs. Nonprobability Sampling to Identify Hard-to-Access Participants for Health-Related Research: Costs and Contrasts. *Journal of Aging and Health*, 18(4), 565-583. <https://doi.org/10.1177%2F0898264306291420>
- Fernandez, R. M., & Campero, S. (2017). Gender Sorting and the Glass Ceiling in High-Tech Firms. *ILR Review*, 70(1), 73-104. <https://doi.org/10.1177%2F0019793916668875>
- Flippin, C. S. (2017). The Glass Ceiling Is Breaking, Now What? *GENERATIONS – Journal of the American Society on Aging*, 41(3), 34-42.
- Foley, S., Ngo, H., Loi, R., & Zheng, X. (2015). Gender, Gender Identification and Perceived Gender Discrimination: An Examination of Mediating Processes in China. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 34(8), 650-665. <https://doi.org/10.1108/EDI-05-2015-0038>
- Ford, J. K., MacCallum, R. C., & Tait, M. (1986). The Application of Exploratory Factor Analysis in Applied Psychology: A Critical Review and Analysis. *Personnel Psychology*, 39(2), 291-314. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1986.tb00583.x>
- Forret, M. L. (2006). Impact of Social Networks on the Advancement of Women and Racial/Ethnic Minority Groups. In M.F. Karsten (Eds.), *Gender, Ethnicity, and Race in the Workplace* (pp. 149-166). Praeger.
- Forret, M. L. (2018). Networking as a Job-Search Behavior and Career Management Strategy. In U. Klehe and E. A. J. van Hooft (Eds.), *The Oxford Handbook of Job Loss and Job Search* (pp. 275-291). Oxford University Press.

- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of Networking Behavior for Managerial and Professional Employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311. <https://doi.org/10.1177%2F1059601101263004>
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004). Networking Behaviors and Career Outcomes: Differences for Men and Women? *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 419-437. <https://www.jstor.org/stable/4093697>
- Forret, M. L., & Sullivan, S. E. (2002). A Balanced Scorecard Approach to Networking: A Guide to Successfully Navigating Career Changes. *Organizational Dynamics*, 31(3), 245-258. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(02\)00112-2](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(02)00112-2)
- Frankel, L. P. (2014). *Nice Girls Don't Get the Corner Office: Unconscious Mistakes that Sabotage their Careers*. Business Plus.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Frone, M. R., & Tidwell, M. O. (2015). The Meaning and Measurement of Work Fatigue: Development and Evaluation of the Three-Dimensional Work Fatigue Inventory (3D-WFI). *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(3), 273-288. <https://doi.apa.org/doi/10.1037/a0038700>
- Gamba, M., & Kleiner, B. H. (2001). The old boys' network today. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 21(8/9/10), 101-107. <https://doi.org/10.1108/01443330110789853>
- Gardner, R. C. (1994). Stereotypes as Consensual Beliefs. In M. P. Zanna, & J. M. Olson (Eds.), *The Psychology of Prejudice: The Ontario Symposium* (pp. 1-31). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Gender Stereotypes make it Harder for Professional Women to Network in Cyprus. (2018). *Human Resource Management International Digest*, 26(5), 41-42. <https://doi.org/10.1108/HRMID-05-2018-0096>

- Ghawi, G., Dahdah, S., Pylvainen, H., Hatamleh, H., Palmer, R., & Sarabi, H. (2018). *Nurseries in Jordan: Findings from the Queen Rania Foundation National Early Childhood Development Survey 2015*. Queen Rania Foundation. <https://www.grf.org/en/what-we-do/research-and-publications/nurseries-jordan>
- Goodman, L. A. (1961). Snowball Sampling. *The Annals of Mathematical Statistics*, 32(1), 148-170. <https://www.jstor.org/stable/2237615>
- Grant Thornton. (2019). *Women in Business: Building a Blueprint for Action*. https://www.grantthornton.global/globalassets/global-insights---do-not-edit/2019/women-in-business/qtil-wib-report_grant-thornton-spreads-low-res.pdf
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://www.jstor.org/stable/258214>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and Family Influences on Departure from Public Accounting. *Journal of Vocational Behavior*, 50(2), 249-270. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1578>
- Greenhaus, J. H., & Kopelman, R. E. (1981). Conflict between Work and Nonwork Roles: Implications for the Career Planning Process. *Human Resource Planning*, 4, 1-10.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86. <https://www.jstor.org/stable/256352>
- Greguletz, E., Diehl, M., & Kreutzer, K. (2019). Why Women Build Less Effective Networks than Men: The Role of Structural Exclusion and Personal Hesitation. *Human Relations*, 72(7), 1234-1261. <https://doi.org/10.1177%2F0018726718804303>

- Guillaume, C., & Pochic, S. (2009). What Would You Sacrifice? Access to Top Management and the Work-life Balance. *Gender, Work and Organization*, 16(1), 14-36. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00354.x>
- Guimond, S., Chatard, A., Martinot, D., Crisp, R. J., & Redersdorff S. (2006). Social Comparison, Self-Stereotyping, and Gender Differences in Self-Construals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90(2), 221-242. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.90.2.221>
- Gustafsson, U., & Björklund, F. (2008). Women Self-Stereotype With Feminine Stereotypical Traits Under Stereotype Threat. *Current Research in Social Psychology*, 13(18), 219-231.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560-568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.4.560>
- Hakim, C. (2006). Women, Careers, and Work-Life Preferences. *British Journal of Guidance & Counselling*, 34(3), 279-294. <https://doi.org/10.1080/03069880600769118>
- Hall, D. T. (1972). A Model of Coping with Role Conflict: The Role Behavior of College Educated Women. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 471-486. <https://doi.org/10.2307/2393827>
- Hall, D. T., & Gordon, F. E. (1973). Career Choices of Married Women: Effects on Conflict, Role Behavior, and Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 58(1), 42-48. <https://doi.org/10.1037/h0035404>
- Hamilton, D., & Sherman, J. (1994). Stereotypes. In R. S. Wyer, Jr. & T. K. Srull (Eds.), *Handbook of Social Cognition: Basic Processes; Applications* (pp. 1-68). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Harlan, S. L., & Berheide, C. W. (1994). *Barriers to Work Place Advancement Experienced by Women in Low-Paying Occupations*. U.S. Glass Ceiling

Commission.

https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1123&context=key_workplace

Harman, H. H. (1976). *Modern Factor Analysis* (3rd Ed.). The University of Chicago Press.

Harris, M. M., Lievens, F., & Hoyer, G. V. (2004). "I Think They Discriminated Against Me": Using Prototype Theory and Organizational Justice Theory for Understanding Perceived Discrimination in Selection and Promotion Situations. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(1/2), 54-65. <https://doi.org/10.1111/j.0965-075X.2004.00263.x>

Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millennium. *Communication Monographs*, 76(4), 408-420. <https://doi.org/10.1080/03637750903310360>

Hayes, A. F. (2015). An Index and Test of Linear Moderated Mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 50(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/00273171.2014.962683>

Hayes, A. F. (2018). Partial, Conditional, and Moderated Mediation: Quantification, Inference, and Interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40. <https://doi.org/10.1080/03637751.2017.1352100>

Hejase, A., & Dah, A. (2014). An Assessment of the Impact of Sticky Floors and Glass Ceilings in Lebanon. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 954-964. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.571>

Herrbach, O., & Mignonac, K. (2012). Perceived Gender Discrimination and Women's Subjective Career Success: The Moderating Role of Career Anchors. *Industrial Relations*, 67(1), 25-50. <https://www.jstor.org/stable/41634302>

Hewlett, S. A. (2002, April). Executive Women and the Myth of Having It All. *Harvard Business Review*, 66-73. <https://hbr.org/2002/04/executive-women-and-the-myth-of-having-it-all>

- Hinkin, T. R. (1998). A Brief Tutorial on the Development of Measures for Use in Survey Questionnaires. *Organizational Research Methods*, 1(1), 104-121. <https://doi.org/10.1177%2F109442819800100106>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations* (Second edition). Sage Publications.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind – Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival* (Third edition). McGraw Hill.
- Hofstede Insights. (2020). Country Comparison. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/jordan,turkey/>
- Hoobler, J. M., Wayne, S. J., & Lemmon, G. (2009). Bosses' Perceptions of Family-Work Conflict and Women's Promotability: Glass Ceiling Effects. *Academy of Management Journal*, 52(5), 939-957. <https://www.jstor.org/stable/40390325>
- Ibarra, H. (1993). Personal Networks of Women and Minorities in Management: A Conceptual Framework. *Academy of Management Review*, 18(1), 56-87. <https://www.jstor.org/stable/258823>
- Ibarra, H. (1995). Race, Opportunity, and Diversity of Social Circles in Managerial Networks. *Academy of Management Journal*, 38(3), 673-703. <https://www.jstor.org/stable/256742>
- Ibarra, H. (1997). Paving an Alternative Route: Gender Differences in Managerial Networks. *Social Psychology Quarterly*, 60(1), 91-102. <https://www.jstor.org/stable/2787014>
- Ibarra, H., Carter, N. M., & Silva, C. (2010, September). Why Men Still Get More Promotions Than Women. *Harvard Business Review*, 80-85. <https://hbr.org/2010/09/why-men-still-get-more-promotions-than-women>

- Ibarra, H., & Hunter, M. L. (2007, January). How Leaders Create and Use Networks. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2007/01/how-leaders-create-and-use-networks>
- Ibrat, S. N. (2014). *Women in Leadership: Choice or Constrain?* Paper presented at the Australian Political Studies Association Annual Conference, University of Sydney. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2440510>
- International Labour Organization. (2010). *Pay Equity in Jordan*. <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/639/Pay%20Equity%20in%20Jordan.%20Report%20of%20the%20ILO%20of%202010.pdf>
- International Labour Organization. (2018). *World Employment Social Outlook: Trends for Women 2018 – Global Snapshot*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_619577.pdf
- Iyer, A., & Ryan, M. K. (2009). Why Do Men and Women Challenge Gender Discrimination in the Workplace? The Role of Group Status and In-group Identification in Predicting Pathways to Collective Action. *Journal of Social Issues*, 65(4), 791-814. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2009.01625.x>
- Jackson, J. C. (2001). Women Middle Managers' Perception of the Glass Ceiling. *Women in Management Review*, 16(1), 30-41. <https://doi.org/10.1108/09649420110380265>
- Jauhar, J., & Lau, V. (2018). The 'Glass Ceiling' and Women's Career Advancement to Top Management: The Moderating Effect of Social Support. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 10(1), 163-178. <https://drive.google.com/file/d/1-Oq9msHuDbVGyWGri9cocnx2-k7kA3CT/view>
- Johns, M. L. (2013). Breaking the Glass Ceiling: Structural, Cultural, and Organizational Barriers Preventing Women from Achieving Senior and Executive Positions. *Perspectives in Health Information Management*. Retrieved July 24, 2018, from <https://perspectives.ahima.org/breaking-the-glass-ceiling-structural-cultural-and->

[organizational-barriers-preventing-women-from-achieving-senior-and-executive-positions/#](#)

Johnson, C., Long, J., & Faught, S. (2014). The Need to Practice What We Teach: The Sticky Floor Effect in Colleges of Business in Southern U.S. Universities. *Journal of Academic Administration in Higher Education*, 10(1), 27-33. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1140893>

Johnston, D. W., & Lee, W. (2012). Climbing the Job Ladder: New Evidence of Gender Inequity. *Industrial Relations*, 51(1), 129-151. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2011.00667.x>

Kanter, R. M. (1977). Some Effects of Proportions on Group Life: Skewed Sex Ratios and Responses to Token Women. *American Journal of Sociology*, 82(5), 965-990. <https://www.jstor.org/stable/2777808>

Kanter, R. M. (1993). *Men and Women of the Corporation* (2nd ed.). Basic Books.

Karabacak, G. (2013). *İş-Aile Çatışmasının İş ve Yaşam Doyumuna Etkilerinin İş Stresi ve Algılanan Sosyal Destek Açısından Otel Personeli Üzerinde İncelenmesi* (Publication No. 332675) [Doctoral dissertation, Adnan Menderes University]. Council of Higher Education Thesis Center.

Karaca, A., & Dede, N. P. (2017). The Relationship between Work-Family Conflict and Life Satisfaction of Women Employees Working on Public Institutions: Tunceli Case. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 3(2), 150-158.

Karatepe, O. M., & Baddar L. (2006). An Empirical Study of the Selected Consequences of Frontline Employees' Work–Family Conflict and Family–Work Conflict. *Tourism Management*, 27(5), 1017-1028. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.10.024>

Kee, H. J. (2005, March). *Glass Ceiling or Sticky Floor? Exploring the Australian Gender Pay Gap using Quantile Regression and Counterfactual Decomposition Methods* (Discussion Paper No. 487). Centre for Economic Policy Research, Research School of Economics, Australian National University.

- Kerr, P. S., & Holden, R. R. (1996). Development of the Gender Role Beliefs Scale (GRBS). *Journal of Social Behavior and Personality*, 11(5), 3-16.
- Khanna, S. (2012, July). *Gender Wage Discrimination in India: Glass Ceiling or Sticky Floor?* (Discussion Paper No. 214). Delhi School of Economics Centre for Development Economics.
- Khemani, M. (2013). An Analysis of Gender Diversity with Special Reference to Glass Ceiling, Work Life Balance and Job Stress. *International Journal of Management Research and Business Strategy*, 2(4), 113-120.
- Kiaye, R. E., & Singh, A. M. (2013). The Glass Ceiling: A Perspective of Women Working in Durban. *Gender in Management: An International Journal*, 28(1), 28-42. <https://doi.org/10.1108/17542411311301556>
- Kiecolt, K. J., & Acock, A. C. (1988). The Long-Term Effects of Family Structure on Gender-Role Attitudes. *Journal of Marriage and Family*, 50(3), 709-717. <https://www.jstor.org/stable/352640>
- Kiefer, A. K., & Sekaquaptewa, D. (2007). Implicit Stereotypes and Women's Math Performance: How Implicit Gender-Math Stereotypes Influence Women's Susceptibility to Stereotype Threat. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(5), 825-832. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.jesp.2006.08.004>
- Kirchmeyer, C. (2002). Gender Differences in Managerial Careers: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Business Ethics*, 37(1), 5-24. <https://www.jstor.org/stable/25074729>
- Kiser, A. I. (2015). Workplace and Leadership Perceptions between Men and Women. *Gender in Management: An International Journal*, 30(8), 598-612. <https://doi.org/10.1108/GM-11-2014-0097>

- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A Model of Work, Family, and Interrole Conflict: A Construct Validation Study. *Organizational Behavior & Human Performance*, 32(2), 198–215. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90147-2](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90147-2)
- Kram, K. E., & Isabella, L. A. (1985). Mentoring Alternatives: The Role of Peer Relationships in Career Development. *Academy of Management Journal*, 28(1), 110-132. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/256064>
- Kray, L. J., Thompson, L., & Galinsky, A. (2001). Battle of the Sexes: Gender Stereotype Confirmation and Reactance in Negotiations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(6), 942-958.
- Kumra, S., & Vinnicombe, S. (2008). A Study of the Promotion to Partner Process in a Professional Services Firm: How Women are Disadvantaged. *British Journal of Management*, 19(s1), 65-74. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00572.x>
- Langford, P. H. (2000). Importance of Relationship Management for the Career Success of Australian Managers. *Australian Journal of Psychology*, 52(3), 163-168. <https://doi.org/10.1080/00049530008255384>
- Larsen, K. S., & Long, E. (1988). Attitudes toward Sex-Roles: or Egalitarian? *Sex Roles*, 19(1/2), 1-12. <https://doi.org/10.1007/BF00292459>
- Liff, S., & Ward, K. (2001). Distorted Views Through the Glass Ceiling: The Construction of Women's Understandings of Promotion and Senior Management Positions. *Gender, Work and Organization*, 8(1), 19-36. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00120>
- Lin, N., Ensel, W. M., & Vaughn, J. C. (1981). Social Resources and Strength of Ties: Structural Factors in Occupational Status Attainment. *American Sociological Review*, 46(4), 393-405. <https://www.jstor.org/stable/2095260>

- Linehan, M., & Scullion, H. (2008). The Development of Female Global Managers: The Role of Mentoring and Networking. *Journal of Business Ethics*, 83, 29-40. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9657-0>
- Linehan, M., & Walsh, J. S. (2000). Work-Family Conflict and the Senior Female International Manager. *British Journal of Management*, 11(s1), 49-58. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.11.s1.5>
- Lo, S., Stone, R., & Ng, C. W. (2003). Work-Family Conflict and Coping Strategies Adopted by Female Married Professionals in Hong Kong. *Women in Management Review*, 18(4), 182-190. <https://doi.org/10.1108/09649420310479381>
- Lopez-Zafrá, E., & García-Retamero, R. (2012). Do Gender Stereotypes Change? The Dynamic of Gender Stereotypes in Spain. *Journal of Gender Studies*, 21(2), 169-183. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/09589236.2012.661580>
- Lorenzi-Cioldi, F. (1991). Self-Stereotyping and Self-Enhancement in Gender Groups. *European Journal of Social Psychology*, 21(5), 403-417. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/ejsp.2420210504>
- Lun, J., Sinclair, S., & Cogburn, C. (2009). Cultural Stereotypes and the Self: A Closer Examination of Implicit Self-Stereotyping. *Basic and Applied Social Psychology*, 31, 117-127. <https://doi.org/10.1080/01973530902880340>
- Lyness, K. S., & Thompson, D. E. (2000). Climbing the Corporate Ladder: Do Female and Male Executives Follow the Same Route? *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 86-101. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.85.1.86>
- MacKinnon, D. P., Krull, J. L., & Lockwood, C. M. (2000). Equivalence of the Mediation, Confounding and Suppression Effect. *Prevention Science*, 1, 173-181. <https://doi.org/10.1023/A:1026595011371>
- Martínez, P., Carrasco, M. J., Aza, G., Blanco, A., & Espinar, I. (2011). Family Gender Role and Guilt in Spanish Dual-Earner Families. *Sex Roles*, 65(12), 813-826. <https://doi.org/10.1007/s11199-011-0031-4>

- Maxfield, S. (2005). Modifying Best Practices in Women's Advancement for the Latin American Context. *Women in Management Review*, 20(4), 249-261. <https://doi.org/10.1108/09649420510599070>
- McDaniel, A. E. (2008). Measuring Gender Egalitarianism: The Attitudinal Difference between Men and Women. *International Journal of Sociology*, 38(1), 58-80. <https://www.jstor.org/stable/20628319>
- McGuire, G. M. (2000). Gender, Race, Ethnicity, and Networks: The Factors Affecting the Status of Employees' Network Members. *Work and Occupations*, 27(4), 501-523. <https://doi.org/10.1177%2F0730888400027004004>
- McGuire, G. M. (2002). Gender, Race, and the Shadow Structure: A Study of Informal Networks and Inequality in a Work Organization. *Gender and Society*, 16(3), 303-322. <https://www.jstor.org/stable/3081781>
- Metaphors of Women as Leaders: Between the Sticky Floor and the Glass Ceiling. (2017). *Human Resource Management International Digest*, 25(3), 11-12. <https://doi.org/10.1108/HRMID-03-2017-0045>
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları* (2nd ed.). Detay Yayıncılık.
- Michael, J., & Yukl, G. (1993). Managerial Level and Subunit Function as Determinants of Networking Behavior in Organizations. *Group & Organization Management*, 18(3), 328-351. <https://doi.org/10.1177%2F1059601193183005>
- Mihail, D. (2006). Gender-Based Stereotypes in the Workplace: The Case of Greece. *Equal Opportunities International*, 25(5), 373-388. <https://doi.org/10.1108/02610150610706708>
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2019). *Milli Eğitim İstatistikleri: Örgün Eğitim 2018-2019*. http://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=361

- Mills, M. J., Culbertson, S. S., Huffman, A. H., & Connell, A. R. (2012). Assessing Gender Biases: Development and Initial Validation of the Gender Role Stereotypes Scale. *Gender in Management: An International Journal*, 27(8), 520-540. <https://doi.org/10.1108/17542411211279715>
- Mohajeri, B., & Mousavi, F. (2017). Challenges to Women's Participation in Senior Administrative Positions in Iranian Higher Education. *International Education Studies*, 10(8), 77-87. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ies/article/view/66548>
- Morgan, M. S. (2015, December). *Glass Ceilings and Sticky Floors: Drawing New Ontologies* (Discussion Paper No. 228). London School of Economics and Political Sciences, Economic History Department. <http://eprints.lse.ac.uk/64807/>
- Moskowitz, G. B., & Carter, D. (2018). Confirmation Bias and the Stereotype of the Black Athlete. *Psychology of Sport & Exercise*, 36, 139-146. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2018.02.010>
- Moua, L., & Riggs, J. (2012). Navigating Multiple Worlds: A Qualitative Study of the Lived Experiences of Hmong Women Leaders. *Journal of Southeast Asian American Education & Advancement*, 7(1), 2. DOI: 10.7771/2153-8999.1044
- Murray, J. Y., & Zhang-Zhang, Y. (2018). Insights on Women's Labor Participation in Gulf Cooperation Council Countries. *Business Horizons*, 61(5), 711-720. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.04.006>
- Mustafayeva, L., & Bayraktaroğlu, S. (2014). The Relationship between Work-Family Conflict and Life Satisfaction: Comparative Study between the UK and Turkey. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 127-145. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jobs/issue/22918/245399>
- Naffziger, C. C., & Naffziger, K. (1974). Development of Sex Role Stereotypes. *The Family Coordinator*, 23(3), 251-259. <https://www.jstor.org/stable/582762>

- National Council for Family Affairs. (2018). *Jordanian Family Report 2018*.
<http://ncfa.org.jo:85/NCFA/sites/default/files/Publications/family-report.pdf>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Neureiter, M., & Traut-Mattausch, E. (2016). An Inner Barrier to Career Development: Preconditions of the Impostor Phenomenon and Consequences for Career Development. *Frontiers in Psychology*, 7, 48.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00048>
- Ng, C. W., Fosh, P., & Naylor, D. (2002). Work-Family Conflict for Employees in an East Asian Airline: Impact on Career and Relationship to Gender. *Economic and Industrial Democracy*, 23(1), 67-105.
<https://doi.org/10.1177%2F0143831X02231005>
- Ng, I., & Chow, I. H. (2009). Cross-Gender Networking in the Workplace: Causes and Consequences. *Gender in Management*, 24(8), 562-576.
<https://doi.org/10.1108/17542410911004849>
- Noble, B. P. (1992, November). At Work; And Now the 'Sticky Floor'. *The New York Times*, 3, 23. <https://www.nytimes.com/1992/11/22/business/at-work-and-now-the-sticky-floor.html>
- Nosek, B. A., Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (2002). Math = Male, Me = Female, Therefore Math ≠ Me. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(1), 44-59.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.83.1.44>
- Oakley, J. G. (2000). Gender-based Barriers to Senior Management Positions: Understanding the Scarcity of Female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 27, 321-334. <https://doi.org/10.1023/A:1006226129868>
- Ogden, S. M., McTavish, D., & McKean, L. (2006). Clearing the Way for Gender Balance in the Management of the UK Financial Services Industry: Enablers and Barriers.

Women in Management Review, 21(1), 40-53.
<https://doi.org/10.1108/09649420610643402>

O'Neil, D. A., Hopkins, M. M., & Bilimoria, D. (2008). Women's Careers at the Start of the 21st Century: Patterns and Paradoxes. *Journal of Business Ethics*, 80(4), 727-743. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9465-6>

O'Neil, D. A., Hopkins, M. M., & Sullivan, S. E. (2011). Do Women's Networks Help Advance Women's Careers? Differences in Perceptions of Female Workers and Top Leadership. *Career Development International*, 16(7), 733-754. <https://doi.org/10.1108/13620431111187317>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/f8d7880den.pdf?expires=1588776074&id=id&accname=quest&checksum=CD7F542EA92CF42B6C7007F8DCAD5A5A>

Osmond, M. W., & Martin, P. Y. (1975). Sex and Sexism: A Comparison of Male and Female Sex-Role Attitudes. *Journal of Marriage and Family*, 37(4), 744-758. <https://www.jstor.org/stable/350825>

Oswald, D. L. (2008). Gender Stereotypes and Women's Reports of Liking and Ability in Traditionally Masculine and Feminine Occupations. *Psychology of Women Quarterly*, 32, 196-203. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1471-6402.2008.00424.x>

Oswald, D. L., & Chapleau, K. M. (2010). Selective Self-Stereotyping and Women's Self-Esteem Maintenance. *Personality and Individual Differences*, 49(8), 918-922. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.07.030>

Özdemir, A. A. (2008). The Relationship between Social Capital and Knowledge Creation with the Perspective of Social Network Features: A Field Survey on Academics. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 8(2), 81-102. <http://sbd.dergj.anadolu.edu.tr/yonetim/icerik/makaleler/1195-published.pdf>

- Özdevecioğlu, M., & Çakmak Doruk, N. (2009). The Effects of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict on Employees Job and Life Satisfaction in Organizations. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 69-99. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erciyesiibd/issue/5890/77915>
- Özkanlı, Ö. (2010). Structural and Cultural Barriers for Women in Senior Management in Turkish Universities. *Mülkiye Dergi*, 34(268), 267-281. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/mulkiye/issue/269/618>
- Pekkarinen, T., & Vartiainen, J. (2006). Gender Differences in Promotion on a Job Ladder: Evidence from Finnish Metalworkers. *Industrial and Labor Relations Review*, 59(2), 285-301. <https://www.jstor.org/stable/25067521>
- Perriton, L. (2006). Does Woman + a Network = Career Progression? *Leadership*, 2(1), 101-113. <https://doi.org/10.1177%2F1742715006060655>
- Perrone, K. M., Wright, S. L., & Jackson, Z. V. (2009). Traditional and Nontraditional Gender Roles and Work-Family Interface for Men and Women. *Journal of Career Development*, 36(1), 8-24. <https://doi.org/10.1177%2F0894845308327736>
- Podolny, J. M., & Baron, J. N. (1997). Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace. *American Sociological Review*, 62(5), 673-693. <https://www.jstor.org/stable/2657354>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Pomerleau, A., Bolduc, D., Malcuit, G., & Cossette, L. (1990). Pink or Blue: Environmental Gender Stereotypes in the First Two Years of Life. *Sex Roles*, 22(5/6), 359-367. <https://doi.org/10.1007/BF00288339>

- Qureshi, S. S., & Saleem, F. (2016). Impact of Networking on Career Progression: Moderating Role of Gender. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 10(3), 419-443. <http://jespk.net/publications/318.pdf>
- Ragins, B. R., & Sundstrom, E. (1989). Gender and Power in Organizations: A Longitudinal Perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1), 51-88. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.105.1.51>
- Ragins, B. R., Townsend, B., & Mattis, M. (1998). Gender Gap in the Executive Suite: CEOs and Female Executives Report on Breaking the Glass Ceiling. *The Academy of Management Executive*, 12(1), 28-42. <https://www.jstor.org/stable/4165439>
- Reichman, N. J., & Sterling, J. S. (2004). Sticky Floors, Broken Steps, and Concrete Ceilings in Legal Careers. *Texas Journal of Women and the Law*, 14(1), 27-76.
- Ridgeway, C. L., & Correll, S. J. (2004). Unpacking the Gender System: A Theoretical Perspective on Gender Beliefs and Social Relations. *Gender and Society*, 18(4), 510-531. <https://doi.org/10.1177%2F0891243204265269>
- Rucker, D. D., Preacher, K. J., Tormala, Z. L., & Petty, R. E. (2011). Mediation Analysis in Social Psychology: Current Practices and New Recommendations. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(6), 359-371. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2011.00355.x>
- Ryan, L. (2016, August). Ten Ways It Hurts You to Stay In One Job Too Long. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/lizryan/2016/08/30/ten-ways-it-hurts-you-to-stay-in-one-job-too-long/#5bf6c33f41b6>
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*, 16(2), 81-90. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x>
- Ryan, M., & Haslam, A. (2006, winter). The Glass Cliff: The Stress of Working on the Edge. *European Business Forum*, 27, 42-47.

- Salas-Lopez, D., Deitrick, L. M., Mahady, E. T., Gertner, E. J., & Sabino, J. N. (2011). Women Leaders - Challenges, Successes, and Other Insights from the Top. *Journal of Leadership Studies*, 5(2), 34-42. <https://doi.org/10.1002/jls.20216>
- Sanchez, J. I., & Brock, P. (1996). Outcomes of Perceived Discrimination Among Hispanic Employees: Is Diversity Management a Luxury or a Necessity? *Academy of Management Journal*, 39(3), 704-719. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/256660>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business Students* (4th ed.). Pearson Education.
- Schmader, T., Johns, M., & Barquissau, M. (2004). The Costs of Accepting Gender Differences: The Role of Stereotype Endorsement in Women's Experience in the Math Domain. *Sex Roles*, 50(11/12), 835-850. <https://doi.org/10.1023/B:SERS.0000029101.74557.a0>
- Schnarr, K. (2012, May/June). Are Female Executives Finally Worth More Than Men? *Ivey Business Journal*. <https://iveybusinessjournal.com/publication/are-female-executives-finally-worth-more-than-men/>
- Schnittger, M. H., & Bird, G. W. (1990). Coping among Dual-Career Men and Women across the Family Life Cycle. *Family Relations*, 39(2), 199-205. <https://www.jstor.org/stable/585724>
- Serbin, L. A., & Sprafkin, C. (1986). The Salience of Gender and the Process of Sex Typing in Three- to Seven-Year-Old Children. *Child Development*, 57, 1188-1199.
- Shambaugh, R. (2008). *It's Not a Glass Ceiling It's a Sticky Floor*. McGraw Hill.
- Sikdar, A., & Mitra, S. (2012). Gender-Role Stereotypes: Perception and Practice of Leadership in the Middle East. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 5(3), 146-162. <https://doi.org/10.1108/17537981211265534>

- Simpson, R. (1998). Presenteeism, Power and Organizational Change: Long Hours as a Career Barrier and the Impact on the Working Lives of Women Managers. *British Journal of Management*, 9(s1), 37-50. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.9.s1.5>
- Singh, V., Vinnicombe, S., & Kumra, S. (2006). Women in Formal Corporate Networks: An Organisational Citizenship Perspective. *Women in Management Review*, 21(6), 458-482. <https://doi.org/10.1108/09649420610683462>
- Skelly, J. J., & Johnson, J. B. (2011). Glass Ceilings and Great Expectations: Gender Stereotype Impact on Female Professionals. *Southern Law Journal*, 21, 59-70. https://southern-law-journal.s3.us-east-2.amazonaws.com/2011_1/04_slj_volume_21_2011_spring_skelly_glass_ceiling_s.pdf
- Skinner, D. A., & McCubbin, H. I. (1982, October). *Coping in Dual-Employed Families: Spousal Differences*. Paper presented at the Annual Meeting of the National Council on Family Relations, USA.
- Skorinko, J. L., & Sinclair, S. A. (2013). Perspective taking can Increase Stereotyping: The Role of Apparent Stereotype Confirmation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49(1), 10-18. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.jesp.2012.07.009>
- Smith, P., Caputi, P., & Crittenden, N. (2012). A Maze of Metaphors around Glass Ceilings. *Gender in Management: an International Journal*, 27(7), 436-448. <https://doi.org/10.1108/17542411211273432>
- Smith, N., Smith, V., & Verne, M. (2011). The Gender Pay Gap in Top Corporate Jobs in Denmark: Glass Ceilings, Sticky Floors or Both? *International Journal of Manpower*, 32(2), 156-177. <https://doi.org/10.1108/01437721111130189>
- Smith, N., Smith, V., & Verner, M. (2013). Why are so Few Females Promoted into CEO and Vice President Positions? Danish Empirical Evidence, 1997–2007. *ILR Review*, 66(2), 380-408. <https://doi.org/10.1177%2F001979391306600204>

- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312. <https://doi.org/10.2307/270723>
- Socratous, M. (2018). Networking: A Male Dominated Game. *Gender in Management: An International Journal*, 33(2), 167-183. <https://doi.org/10.1108/GM-11-2016-0181>
- Stahl, A. (2020, April). 3 Reasons you're Not Getting Promoted (And What to do about them). *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/ashleystahl/2020/04/10/3-reasons-youre-not-getting-promoted-and-what-to-do-about-them/#74361dfe5216>
- Staines, G. L., & Pleck, J. H. (1984). Nonstandard Work Schedules and Family Life. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 515-523. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.515>
- Still, L. V. (1997). *Glass Ceilings, Glass Walls and Sticky Floors: Barriers to Career Progress for Women in the Finance Industry*. Edith Cowan University. <https://ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=7882&context=ecuworks>
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2016). The Influence of Work Life Balance on Turnover Intention in Private Hospitals: The Mediating Role of Work Life Conflict. *European Journal of Business and Management*, 8(20), 126-139.
- Suzuki, A. (1991). Egalitarian Sex Role Attitudes: Scale Development and Comparison of American and Japanese Women. *Sex Roles*, 24(5/6), 245-259. <https://doi.org/10.1007/BF00288300>
- Sweidan, M. (2014, November). *Equal Pay for Equal Work? A Look at the Pay Gap between Men and Women in Jordan*. Paper presented at the Fifth Global Forum on Gender Statistics, Mexico.

- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı*. (Baloğlu, Trans.). Nobel Akademik Yayıncılık. (Original Work Published 2013).
- Taherdoost, H. (2016). Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), 18-27. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3205035>
- Tal, A. Y. (2015). The Effect of Cultural and Psychological Discrimination against Working Women on hindering their Economic Independency in Jordan. *Research on Humanities and Social Sciences*, 5(6), 36-44. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/RHSS/article/view/21132>
- Tandrayen-Ragoobur, V., & Pydayya, R. (2015). Glass Ceiling and Sticky Floors: Hurdles for Mauritian Working Women. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 34(5), 452-466. <https://doi.org/10.1108/EDI-08-2014-0064>
- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A., & Öksüz, S. (2015). The Relationship between Work Family Life Conflict, Job Satisfaction and Job Stress. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 27-42. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sevad/issue/53381/709720>
- Terborg, J. R., Peters, L. H., Ilgen, D. R., & Smith, F. (1977). Organizational and Personal Correlates of Attitudes toward Women as Managers. *Academy of Management Journal*, 20(1), 89-100. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/255464>
- Tharenou, P. (1990). Psychological Approaches for Investigating Women's Career Advancement. *Australian Journal of Management*, 15(2), 363-378. <https://doi.org/10.1177%2F031289629001500208>
- Tharenou, P. (1997). Explanations of Managerial Career Advancement. *Australian Psychologist*, 32(1), 19-28. <https://doi.org/10.1080/00050069708259614>
- Thompson, L., & Walker, A. J. (1989). Gender in Families: Women and Men in Marriage, Work, and Parenthood. *Journal of Marriage and Family*, 51(4), 845-871. <https://www.jstor.org/stable/353201>

- Tlaiss, H., & Kauser, S. (2010). Perceived Organizational Barriers to Women's Career Advancement in Lebanon. *Gender in Management: An International Journal*, 25(6), 462-496. <https://doi.org/10.1108/17542411011069882>
- Tonge, J. (2008). Barriers to Networking for Women in a UK Professional Service. *Gender in Management: An International Journal*, 23(7), 484-505. <https://doi.org/10.1108/17542410810908848>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2019). *İstatistiklerle Kadın*, 2018. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33732>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020). *İstatistiklerle Kadın*, 2019. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33732>
- Ugwu, K. E., Kekeocha, M., & Chukwu, O. E. (2018). Impact of Work-Family Conflict on Career Advancement of Female Professionals in Commercial Banks of Ebonyi State, Nigeria. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 5(12), 966-985. Retrieved from http://www.ijmae.com/article_114838.html
- UNESCO. (2019). *Women in Science* [Fact Sheet]. <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/fs55-women-in-science-2019-en.pdf>
- Wang, J. (2009). Networking in the Workplace: Implications for Women's Career Development. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 2009(122), 33-42. <https://doi.org/10.1002/ace.332>
- Weidenfeller, N. K. (2012). Breaking Through the Glass Wall: The Experience of Being a Woman Enterprise Leader. *Human Resource Development International*, 15(3), 365-374. <https://doi.org/10.1080/13678868.2012.688361>
- Wellman, B. (1983). Network Analysis: Some Basic Principles. *Sociological Theory*, 1, 155-200. <https://www.jstor.org/stable/202050>

- Wiese, B. S., & Freund, A. M. (2011). Parents as Role Models: Parental Behavior Affects Adolescents' Plans for Work Involvement. *International Journal of Behavioral Development*, 35(3), 218-224. <https://doi.org/10.1177%2F0165025411398182>
- Wong, I. C., & Kleiner, B. H. (1994). Nepotism. *Work Study*, 43(5), 10-12. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004002>
- World Bank Group. (2015). *Supply and Demand for Child Care Services in Turkey*. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/114451467999711217/supply-and-demand-for-child-care-services-in-turkey-a-mixed-methods-study>
- Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale Development Research: A Content Analysis and Recommendations for Best Practices. *The Counseling Psychologist*, 34(6), 806-838. <https://doi.org/10.1177%2F0011000006288127>
- Xiu, L., & Gunderson, M. (2014). Glass Ceiling or Sticky Floor? Quantile Regression Decomposition of the Gender Pay Gap in China. *International Journal of Manpower*, 35(3), 306-326. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2012-0017>
- Yap, M., & Konrad, A. M. (2009). Gender and Racial Differentials in Promotions: Is There a Sticky Floor, a Mid-Level Bottleneck, or a Glass Ceiling? *Industrial Relations*, 64(4), 593-619. <https://ssrn.com/abstract=1588123>
- Yount, K. R. (1986). A Theory of Productive Activity: The Relationships Sex Role Stereotypes, and Among Self-Concept, Gender, Work-Emergent Traits. *Psychology of Women Quarterly*, 10(1), 63-88. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.1986.tb00737.x>
- Zeng, Z. (2011). The Myth of the Glass Ceiling: Evidence from a Stock-Flow Analysis of Authority Attainment. *Social Science Research*, 40(1), 312-325. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2010.06.012>

Zhao, X., Lynch, J. G. Jr., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>

