

**KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ALGILARI VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÜMRAN ALTAY

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME BİLGİ YÖNETİMİ
ANABİLİM DALI**

**MERSİN
NİSAN – 2018**

**KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ALGILARI VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÜMRAN ALTAY

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME BİLGİ YÖNETİMİ
ANABİLİM DALI**

**Danışman
Dr. Öğretim Üyesi Ufuk ORHAN**

**MERSİN
NİSAN - 2018**

ONAY

Ümran ALTAY tarafından Dr. Öğretim Üyesi Ufuk ORHAN danışmanlığında hazırlanan “ Kadın Çalışanların Cam Tavan Algıları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Ünvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Dr.Öğretim Üyesi Ufuk ORHAN	
Üye	Doç.Dr. Berrin FİLİZÖZ	
Üye	Doç.Dr. Meryem SAMIRKAŞ KOMŞU	

Yukarıdaki Jüri kararı Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun...19.04.2018... tarih ve 2018/15..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.



Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN
Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü

Bu tezde kullanılan özgün bilgiler, şekil, tablo ve fotoğraflardan kaynak göstermeden alıntı yapmak 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu hükümlerine tabidir.

ETİK BEYAN

Mersin Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak kullandığımı,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü Mersin Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı,
- Tezin tüm telif haklarını Mersin Üniversitesi'ne devrettiğimi beyan ederim.

ETHICAL DECLARATION

This thesis is prepared in accordance with the rules specified in Mersin University Graduate Education Regulation and I declare to comply with the following conditions:

- I have obtained all the information and the documents of the thesis in accordance with the academic rules.
- I presented all the visual, auditory and written informations and results in accordance with scientific ethics.
- I refer in accordance with the norms of scientific works about the case of exploitation of others' works.
- I used all of the referred works as the references.
- I did not do any tampering in the used data.
- I did not present any part of this thesis as an another thesis at Mersin University or another university.
- I transfer all copyrights of this thesis to the Mersin University.

6 Nisan 2018 / 6 April 2018


İmza / Signature
Ümran ALTAY

ÖZET

Türkiye’ de nüfusun yaklaşık % 49’ unu kadınlar oluşturmaktadır. Fakat istihdam edilen kadın sayısı, yaklaşık % 27 civarındadır. Çalışan kadın bireylerin oranı, çalışan erkek bireylerin oranına göre çeşitli sebeplerden dolayı daha azdır. Bu çalışmanın; kadınların görevde yükselemelerini sağlayacak ve oluşan engelleri aşmak için yol gösterereceği düşünülmektedir.

Çalışmanın amacı, çalışan kadın bireylerin karşılaştıkları cam tavan engellerinin, örgüte olan bağlılıklarına etkisini ortaya koymaktır. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Bunlar; kadın bireylerin maruz kaldıkları engeller ve cam tavan algısı, örgütsel bağlılık, araştırmanın yöntemi ve sonuç önerileridir. Cam Tavan Algıları ve Örgütsel Bağlılık; hem istatistiksel hem de teorik açıdan alt boyutlarıyla ele alınmıştır. Ayrıca çalışmanın dördüncü bölümüne demografik özelliklerin iki değişkene göre farklılaşma düzeylerine de yer verilmiştir.

Araştırmanın evrenini Ankara ilinde bulunan 1675’ i resmi, 956’ sı özel; anaokulundan lise eğitim düzeyine kadar olan okullar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu okullarda çalışmakta olan 414 kadın birey oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket kullanılmıştır. Elde edilen veriler tamamlayıcı istatistikî testler ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde güvenilirlik analizi, ANOVA, post-hoc analizi, T-testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Cam tavan algısı, Örgütsel Bağlılık

Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Ufuk ORHAN, Mersin Üniversitesi, İşletme Bilgi Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.

ABSTRACT

In Turkey, approximately %49 of the population consist of female. But the percentage of the employed female is about %27. The proportion of the employed female individuals are less then employed male individuals due to various reasons. Contemplating, this study will enlight the reasons of why women are not able to promote in their job and obstacles that occur as result.

The purpose of the study is to propound the effect of the glass ceiling obstacles encountered by female individuals to their commitment to organization. The study consist of three chapters. The glass ceiling perception and organizational commitment is adressed both statistically and theoretically. In this study the glass ceiling perception and the organizational commitment are discussed in inferior extents. Besides, in the study, the differentiation levels of some demografic features according to these two variables are given place.

In general of the research, the data is taken from 1675 state and 956 private schools which consist of kindergartens, primary schools and highschools. The sample of the study is composed by the female employees of these schools. In the study, face to face surveying is used as the method of data collecting. The obtained data is analized by complementantary tests. In the analyzation of the data, reliability analysis, ANOVA, post-hoc analysis, T-test, correlation and regression analysis are used.

Key Words: Organisation, Glass Ceiling Perception, Organisational Commitment

Advisor: Asts. Prof. Ufuk ORHAN, Department of Business Information Management, The University of Mersin, Mersin.

TEŞEKKÜR

Bu çalışmada desteğini benden esirgemeyen, her koşulda, bana bilgisini aktaran danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üye. Ufuk ORHAN' a yürekten teşekkür ederim.

Eğitimim süresince; tüm zorlukları birlikte göğüslediğimiz dostlarım Sonay IŞIKYILDIZ, Hazal TARTAR ve Ceyhun ALTINIŞIK' a, hem öğretmenim, hem arkadaşım, hem yol gösterenim Funda KARSLI ve Zeynep DİYYKAN KARANLIK' a yürekten teşekkür ederim.

Değerli vaktini bana ayıran, katkıda bulunan sevgili arkadaşım Merve ŞİMŞEK' e, eğitimime başladığım günden bu yana teknik olarak yaşadığımız her sıkıntıda yardımcı olan çok kıymetli enstitü şefimiz Yüksel TUZCU' ya, yaptığım çalışmada bana yardımcı olan kardeşlerim Nur ALTAY, Ceren ALTAY, Naz ALTAY ve Ercan KOMAN' a içtenlikle teşekkür ederim.

Sevgi ve desteği ile her an yanımda olan, her zaman motivasyonumu sağlayan Yavuz MORGÜL' e, Fatih Mehmet KILIÇ' a ve Prof. Dr. Turhan KORKMAZ' a teşekkürü bir borç bilirim.

Hayatımın her alanında desteğini benden esirgemeyen, yol haritam; sevgili annem Nazlı ALTAY' a ve her zaman yanımda olan sevgili babam Selahattin ALTAY' a sonsuz teşekkürler.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	i
ONAY	ii
ETİK BEYAN	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
KISALTMALAR ve SİMGELER	xii
1. GİRİŞ	13
2. KADIN BİREYLERİN MARUZ KALDIKLARI SORUNLAR VE CAM TAVAN ALGISI	15
2.1. Kadın Bireylerin Özel Hayatlarında Karşılaştıkları Sorunlar	15
2.1.1. İş ve Aile Çatışması Sorunu	15
2.1.2. Çift Kariyerli Eşler Sorunu	17
2.1.3. Ay Işığı Sorunu	18
2.1.4. Kariyer Platosu Sorunu	19
2.2. Kadın Bireylerin Örgüt İçerisinde Karşılaştıkları Sorunlar	20
2.2.1. Eğitim ve Mesleki Eğitimde Yaşanan Eşitsizlik Sorunu	21
2.2.2. İş Bulma ve Yükseltilmede Eşitsizlik Sorunu	23
2.2.3. Ücretlendirmede Eşitsizlik Sorunu	24
2.2.4. Sosyal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik Sorunu	26
2.2.5. Cinsel Taciz Sorunu	26
2.2.6. Mobbing	27
2.2.7. Cam Tavan Algısı	28
2.3. Cam Tavan Algısıyla İlgili Kuramsal Çerçeve	29
2.3.1. Cam Tavan Tanımı	29
2.3.2. Cam Tavan Algısına Benzer Diğer Kavramlar	33
2.4. Cam Tavan Algısını Oluşturan Engeller	34
2.4.1. Çoklu Rol Üstlenme	34
2.4.2. Kişisel Tercih Algıları	34
2.4.3. Örgüt Kültürü ve Politikaları	35
2.4.4. Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	35
2.4.5. Mentor Eksikliği	36
2.4.6. Mesleki Ayrımcılık	35
2.4.7. Kalıplaşmış Önyargılar (Stereotipler)	36
2.5. Cam Tavan Algısını Ortaya Çıkaran Sebepler	38
2.5.1. Erkeklerin Baskın Olduğu Örgütler	38
2.5.2. Cinsiyete Dayalı Basmakalıp Yargılar	40
2.5.3. İş ve Aile Dengesi Savaşı	41
2.5.4. Kadınlar ve Erkekler Arasındaki Yönetimsel Farklılık	42
2.5.5. Astların ve Diğer Kadın Yöneticilerinin Olumsuz Davranışları	44
2.5.6. Kadınların Kendilerinden Kaynaklanan Olumsuz Davranışlar	45
2.6. Cam Tavan Algısının Bireyin Kendisi ve Bağlı Bulunduğu Örgüt Açısından Sonuçları	46
2.6.1. Devamsızlık Artışı	46
2.6.2. İş Tatmininin Azalması	46
2.6.3. İşe Yabancılaşma	47
2.6.4. İş Gören Devir Hızının Yükselmesi	48
2.6.5. Maliyet Artışı	48
2.6.6. Motivasyon Kaybı	49
2.6.7. Örgütsel Bağlılıkta Yaşanan Azalma	49
2.7. Cam Tavan Algısını Aşma Stratejileri	50
2.8. Cam Tavan Algısıyla İlgili Çalışmalar	53

	Sayfa
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE	57
3.1. Örgütsel Bağlılığın Kurumda Önemi	57
3.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı	58
3.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar	59
3.3.1. Mesleğe Yönelik Bağlılık	62
3.3.2. Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Bağlılık	62
3.3.3. Sadakat	61
3.3.4. İtaat	61
3.4. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	62
3.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	62
3.4.2. Etzioni' nin Bağlılık Yaklaşımı	62
3.4.3. O'Reilly ve Chatman' nın Bağlılık Yaklaşımı	63
3.4.4. Kanter' in Bağlılık Yaklaşımı	63
3.4.5. Penley ve Gould' un Bağlılık Yaklaşımı	63
3.4.6. Allen ve Meyer' in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması	64
3.4.6.1. Duygusal Bağlılık Sınıflandırması	64
3.4.6.2. Devam Bağlılığı Sınıflandırması	65
3.4.6.3. Normatif Bağlılık Sınıflandırması	66
3.4.7. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	66
3.4.7.1. Becker' in Bağlılık Yaklaşımı	66
3.4.7.2. Salancik' in Bağlılık Yaklaşımı	67
3.4.8. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	67
3.5. Örgütsel Bağlılık ve Etki Eden Temel Faktörleri	68
3.5.1. Bireysel Faktörleri	68
3.5.1.1. Cinsiyet	68
3.5.1.2. Yaş	68
3.5.1.3. Medeni Durum	69
3.5.1.4. Çalışma Süresi	69
3.5.1.5. Eğitim Düzeyi	69
3.5.2. Örgütsel Faktörleri	70
3.5.2.1. İşin Niteliği ve Önemi	70
3.5.2.2. Stres	70
3.5.2.3. Ücret	72
3.5.2.4. Örgütsel Ödüller	72
3.5.2.5. Yönetim Tarzı ve Liderlik	71
3.5.2.6. Takım Çalışması	71
3.5.2.7. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	71
3.5.2.8. Örgütsel Adalet	72
3.5.3. Diğer Faktörleri	72
3.5.3.1. Seçenekli İş İmkânı	72
3.5.3.2. Profesyonellik	72
3.6. Örgütsel Bağlılık Sonucu Oluşan Etkiler	73
3.6.1. İşe Devamsızlık	73
3.6.2. İşten Ayrılma Niyeti ve İş Gücü Devir Oranı	73
3.6.3. Performans Artışı	74
3.6.4. Az, Orta ve Yüksek Düzeyde Örgüte Bağlılık	74
3.7. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Çalışmalar	74
3.8. Kadın Çalışanların Cam Tavan Algıları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar	78

	Sayfa
4. KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ALGILARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI	82
ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	82
4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	82
4.2. Araştırmanın Metodolojisi	83
4.3. Araştırmanın Veri Kaynakları	83
4.4. Araştırmanın Modeli	85
4.5. Araştırma Hipotezleri	86
4.6. Araştırmanın Yöntemi	87
Verilerin İstatistiksel Analizi	89
Güvenilirlik Analizi	91
Bulgu ve Yorumlar	92
5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER	128
KAYNAKLAR	132
EKLER	145
ÖZGEÇMİŞ	148

TABLÖLAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 1. TÜİK 2017 yılı Eğitimde İstihdam Durumu İstatistikleri	22
Tablo 2. 2017 yılı Cinsiyet ve Eğitim Durumuna Göre Yıllık Ortalama Brüt Kazanç	24
Tablo 3. 2017 yılı Eğitim Durumuna Göre Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı	25
Tablo 4. Ülke Gruplarına Göre Yönetimde Çalışan Kadın Bireylerin Oranı	32
Tablo 5. Kadın ve Erkek Bireylerin Yöneticilik Yapma Tarzları Arasındaki Farklılıklar	44
Tablo 6. Türkiye'deki Okullarda Görev Yapan Cinsiyete Göre Yönetici Sayıları	80
Tablo 7. Kadın Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı	89
Tablo 8. Kolmogorov-Smirnov Normal Dağılım Testi	91
Tablo 9. Kadın Çalışanların Cam Tavan Düzeyleri Güvenilirlik Analiz Sonuçları	92
Tablo 10. Kadın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Güvenilirlik Analiz Sonuçları	93
Tablo 11. Kadın Çalışanların Cam Tavan Düzeyleri	93
Tablo 12. Kadın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	94
Tablo 13. Cam Tavan İle Örgütsel Bağlılık Puanları Arasında Korelasyon Analizi	95
Tablo 14. Cam Tavanın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi	96
Tablo 15. Cam Tavanın Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi	97
Tablo 16. Cam Tavanın Devam Bağlılığı Üzerine Etkisi	97
Tablo 17. Cam Tavanın Normatif Bağlılığı Üzerine Etkisi	98
Tablo 18. Cam Tavan Alt Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi	98
Tablo 19. Cam Tavan Alt Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerine Etkisi	99
Tablo 20. Cam Tavan Alt Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerine Etkisi	100
Tablo 21. Cam Tavan Algılarının Çalışılan Sektöre Göre Ortalamaları	101
Tablo 22. Cam Tavan Algılarının Aylık Hane Gelirine Göre Ortalamaları	104
Tablo 23. Cam Tavan Algılarının Branşa Göre Ortalamaları	107
Tablo 24. Cam Tavan Algılarının Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Ortalamaları	109
Tablo 25. Cam Tavan Algılarının Medeni Hale Göre Ortalamaları	110
Tablo 26. Cam Tavan Algılarının Mesleki Deneyime Göre Ortalamaları	112
Tablo 27. Cam Tavan Algılarının Yaşa Göre Ortalamaları	114
Tablo 28. Cam Tavan Algılarının Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları	116
Tablo 29. Cam Tavan Algılarının Öğrenim Durumuna Göre Ortalamaları	117
Tablo 30. Örgütsel Bağlılığın Çalışılan Sektöre Göre Ortalamaları	119
Tablo 31. Örgütsel Bağlılığın Aylık Hane Gelirine Göre Ortalamaları	120
Tablo 32. Örgütsel Bağlılığın Branşa Göre Ortalamaları	122
Tablo 33. Örgütsel Bağlılığın Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Ortalamaları	123
Tablo 34. Örgütsel Bağlılığın Medeni Hale Göre Ortalamaları	124
Tablo 35. Örgütsel Bağlılığın Mesleki Deneyime Göre Ortalamaları	124
Tablo 36. Örgütsel Bağlılığın Yaşa Göre Ortalamaları	125
Tablo 37. Örgütsel Bağlılığın Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları	127
Tablo 38. Örgütsel Bağlılığın Öğrenim Durumuna Göre Ortalamaları	128

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 1. Örgüt İçerisinde Cam Tavan Algısı	31
Şekil 2. Örgüte Olan Bağlılığın Sınıflandırılması	60
Şekil 3. Kadın Çalışanların Cam Tavan ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Diyagram	94

KISALTMALAR ve SİMGELER

Kısaltma/Simge	Tanım
AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BRIC	Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika
G7	Grup Almanya, ABD, Birleşik Krallık, Fransa, İtalya, Japonya ve Kanada
ILO	Uluslar arası Çalışma Örgütü
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
WEF	Dünya Ekonomi Forumu



1.GİRİŞ

Kadınların yönetimde olmalarına ilişkin araştırmalar 1970'li yıllarda ortaya çıkmıştır. “Kadın bireylerden yönetici olur mu?” soruları sorulmuş ve sadece büro elemanı olabilir şeklinde cevaplar verilmiştir. 1980'li yıllardan günümüze kadar ise; “Kadınlar neden yönetici olamıyor?”, “Kadınlar yönetim pozisyonlarına neden gelemiyorlar?” sorularının yanıtı aranmaktadır. Kadınların yönetim kademelerinde çok az bulundukları ve bu durumu değiştirmek için neler yapılabilir konuları üzerinde durulmuştur. Ancak gerek demografik yapılar gerek ekonomik ve toplumsal dayatmalar bu durumu engellemiştir (Atan, 2011: 2). Türkiye’de 31 Aralık 2016 tarihinde yapılan nüfus sayımına göre; toplam nüfusun % 50,2 sini erkek bireyler, % 49,8 ini ise kadın bireyler oluşturmaktadır (www.haber50.com, 2017). Kadınların oranı verilere göre oldukça yüksek olmasına karşın, yönetsel konumda bu sayı bir hayli düşüktür. İstatistiksel verilere bakıldığında kadın bireylere yönetsel açıdan olumlu bakılmamaktadır. Toplumsal açıdan kadın ve erkek bireylerin eşit haklara sahip olmadığı ve bu durumla ilgili yapılan düzenlemelerin etkili çözümlere ulaşmadığı görülmektedir. Kadınlar erkeğin arkasında değil yanında yer almak istemektedir. Bu isteklere rağmen kadınların yönetimde yer almasını hoş karşılamayan bir kesim bulunmaktadır.

Toplumsal sürekliliği açısından eğitim çok önemlidir. Sürekliliği devam eden eğitimler, okul yönetimi ve bu yönetimin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi toplumun kalitesini ifade etmektedir. Her ülkede olduğu gibi sosyo-kültürel açıdan sağlıklı bireyler yetiştirilmesi bizim ülkemizde de önceliklidir. Eğitim çok küçük yaşlarda kamu ve özel kurumlarda başlamaktadır. Kaliteli bir eğitim için kaliteli öğretmenler, kaliteli yöneticiler gerekmektedir. Kadın bireylere her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de çeşitli engeller konulmaktadır. Farklı sektörlerde bulunan kadın çalışanlara bakıldığında iş hayatında bazı kırılmalar yaşadıkları görülmektedir. Ancak zaman geçtikçe kadınların, orta ve üst düzeyde yönetimde yaşadıkları bazı kırılmaları aştıkları görülmektedir. Aynı durumu eğitim alanındaki yönetici kadın çalışanlar için söylemek zordur (Atan, 2011: 4). Kadın dünyanın her yerinde sadece iş hayatıyla değil, toplumun her aşamasında belirli bir statüsü olan bireydir. Evde iyi bir anne, iyi bir eş olmalıdır. Tüm bu sorumluluklar içersinde kariyerlerine yön verirken engeller ile karşılaşmaktadır. Bunlara; karşı cinse dayalı engeller, bağlı bulunduğu örgütün üst yönetimine dayalı engeller, eğitim anlamında ya da ücretlendirme yaparken oluşan dengesizlikler gibi örnekler verilebilir. Daha fazla gösterilebilen bu durum, kadının çalışma hayatındaki statüsünü büyük bir şekilde değiştirmektedir. Yapılan çalışmada hem bu engellere ışık tutmak hem de seçilen örneklem ile çalışmanın amacına uygun kişilere ulaşılmıştır. Hizmet, sağlık ya da turizm dışında; performanstan çok puana dayalı işe alım süreci olan devlet okullarında ve özel okullarda engellenen kadınlar olup olmadığı gözlemlenmek istenmiştir.

Araştırmanın birinci bölümünde ilk olarak; kadınlara toplumsal açıdan yapılan engellere, yönetimden uzaklaştırılmak istenmesine, engellerin yıllar içinde değişen sürecine değinilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde kadınların hem özel hayatlarında hem de örgüt içerisinde karşı karşıya kaldıkları sorunlar ele alınmıştır. Bu sorunların en başında cam tavan algısı olduğu görülmüştür. Cam tavan algısı kadın çalışanlar üzerinde görünmeyen engeller olarak bilinen bir kavramdır. Kadın bireylerin yükselmelerinde en fazla karşılaştıkları sorundur. Cam tavan algısı üzerinde ayrıntılı literatür taraması yapılmıştır. Cam tavan algısını ortaya çıkaran nedenler üzerinde durulmuştur. Bireysel ve örgütsel açıdan cam tavan algısını aşma stratejileri açıklanmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde; örgütsel bağlılık kavramı açıklanmıştır. Örgütsel bağlılığa etki eden faktörler ve bağlılık sonucunda oluşan etkiler üzerinde ayrıntılı incelemeler yapılmıştır. Kadın çalışanların cam tavan algıları ve örgüte olan bağlılıkları arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmalara yer verilmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde ise; Ankara’ da bulunan kamu ve özel okullardaki kadın çalışanlara yapılan anket uygulamasına yer verilmiştir. Okullarda yapılan anketlerin verileriyle cam tavan algısı ve örgüte olan bağlılık arasındaki ilişki ortaya konmuştur. Demografik değişkenler de analiz edilmiş ve sonuç bölümüyle araştırma tamamlanmıştır.

2. KADIN BİREYLERİN MARUZ KALDIKLARI SORUNLAR VE CAM TAVAN ALGISI

2.1. Kadın Bireylerin Özel Hayatlarında Karşılaştıkları Sorunlar

Dünyada ve ülkemizde olduğu gibi; kadın bireylerin özel hayatlarında karşılaştıkları sorunlar dendiğinde akla ilk olarak “aile hayatları” ve “iş hayatları” arasındaki denge gelmektedir. Çoğu kadın birey çeşitli sebeplerle bu dengeyi kurmakta zorlanmaktadır ya da hiç kuramamaktadır. Çiftler arasında birbirine destek olmama ya da kariyerinde ilerlemek isteyen kadın bireye engel olma gibi çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu bölümde kadın bireylerin özel hayatlarında karşı karşıya kaldıkları sorunlar ayrıntılı olarak incelenecektir (Doğru, 2010: 52).

2.1.1. İş ve Aile Çatışması Sorunu

Kadınların özel hayatlarında karşılaştığı sorunların ilk sırasında iş ve aile çatışması sorunu bulunmaktadır. Çeşitli şekilde baskı altında kalan kadın çalışanların, aşmakta en çok zorlandıkları çatışma sorunudur. Hem çalışma hayatının hem de aile hayatının aynı ana denk gelmesi, eş zamanlı sürmesiyle ortaya çıkan çatışma sorununa; “iş-aile çatışma sorunu” denir (Parasuraman & Claire, 2001: 556).

Carnicer, Perez ve Sanchez in 2004 yılında yaptıkları bir çalışmada iş-aile çatışmasını; “aile fertlerinin ve işverenin taleplerinin çatışması” şeklinde tanımlanmışlardır. Toplumsal roller ile ilişki içinde bulunan iş ve aile çatışması, sosyo-kültürel yapı, ekonomik gelir, erkek ya da kadın eşlerin özellikleri, çocuk sahibi olup-olmama ve kişinin çalışmakta olduğu işin şartlarıyla bağlantılı olarak şekillenmektedir (Uyguç, 2003: 95).

Cinsiyet ayrımı yaşanan toplumlarda kadın ve erkek bireyler arasında, rol farklılaşması olmaktadır. Kadının aile hayatında üzerine aldığı sorumluluklar çok farklıdır. Erkek ise; ailenin geçimini sağlamak için gelir temin eden, alınan kararlarda öncelikli hatta belki tek söz sahibi olan birey gibi gözlemlenmektedir (Gökkaya & Kocacık, 2005: 204).

Toplumsal yapı içerisinde kadın bireyin çalışma hayatına girmesiyle; aile içinde anne ve eş rolünü yerine getiremeyeceği durumu hoş karşılanmamaktadır. Günümüzde geleneksel yapıya sahip ailelerde ise; kadınların çalışma hayatına girmesi, para kazanması, sosyal statü elde etmesi aile içerisinde onur meselesi olarak görülmektedir. Bu durum her ailede farklılık göstermektedir. Kadının yaşadığı evin dışına çıkması, erkek bireylerle aynı çalışma ortamında bulunması hoş karşılanmamaktadır. “Geçimi erkek sağlar, kadın sadece aile ile ilgili durumlara kendini adanmalı” düşüncesi savunulmaktadır (Kızıldağ & Kula, 2009: 97).

Genelde kadınlar, maddi zorlukların oluşmasıyla iş yaşamına girmektedirler. Ekonomik koşulların her geçen gün zorlaşması, tüketme isteğinin gün gün artması, aile-ev hayatı ve aile-iş hayatı arasında kurulmaya çalışılan dengeyi zorlaştırmaktadır. Erkekler, çalışan kadınların eve ve çocuklara karşı sorumlulukları yerine getirmediğinde, büyük problemler yaşanacağını düşünmektedirler. Aynı zamanda bu görev ve sorumlulukları kendileri üstlenmemek için kadının çalışmasından yana değillerdir. Aile hayatında kadın bireyler sadece para kazanma rolünü erkek bireyle paylaşıırken, ev hayatında aldığı sorumlulukları da paylaşmak istemektedirler. Ancak toplumda bu istenilen düzeyde görülmemektedir. Bazı toplumsal durumlarda ise farklılık göstermektedir. Erkek bireyler; eşlerinin kendilerinden daha fazla para kazanmasını, kendi kariyerlerinden daha üstün olmalarına karşı çıktıkları için eşlerinin çalışmalarını istememektedirler. (Kapız, 2002: 140).

Oysa kadınlar çalışma hayatına girme durumunda eşinden ve ailesinden destek aldığında kendisine verilen sorumlulukların daha iyi üstesinden gelmekte, iş ve aile arasında yaşanan çatışmanın azalmasıyla işine hissettiği tatminin pozitif yönde artma etkisi görülmektedir. Bireysel olarak ise ortaya bağlılık sorunu çıkmaktadır. Eğitim düzeyinin artması, kadın bireylerde iş hayatına ve işe olan bağlılığın da artması durumu gözlemlenmektedir. Bu durum kadın çalışanlarda genel anlamda işine bağlı, azimli, yükselmek isteyen, sorumluluk almaktan korkmayan, hedefi “başarı” olan kişiler ortaya çıkarmaktadır. Öncelikleri aile olan, hatta aynı zamanda çocuk sahibi olan kadın çalışanların hem iş hem de ev hayatında aldıkları sorumlulukları karşılayamaması, denge oluşturmak için çabalamaları kendilerine stres ve gerginlik katmaktadır (Kapız, 2002: 109).

Çalışan kadınların 0-6 yaş gurubu çocuklara sahip olmaları streslerini daha çok arttırmaktadır. Bunun sebebi ise; çocuklarının gelişim ve eğitimine önem vermeleridir. Çünkü 0-6 yaş aralığına sahip çocukların kendi hayat gereksinimlerini karşılayamaması kadını daha fazla sorumluluk altına sokmaktadır. Kadının bir anne olarak bunu tam anlamıyla yerine getirmek istemesi, çocuklarını düzgün ve iyi koşullarda yetiştirmek istemesi, aynı zamanda iş yaşamında yüklenilen sorumlulukları da tam anlamıyla yapmak istemesi istenilen performansların oluşmadığını göstermektedir. Kadın bireyin çocuk bakımı için işten ayrılması ya da izin alması durumu örnek olarak gösterilebilir. Buna kreşlerin ya da çocuk bakım evlerinin az olması ve ekonomik durumun bunu tam anlamıyla karşılayamamasıda eklenebilir. (Doğru, 2010: 52).

Kadın bireyin bulunduğu örgütün çalışma koşulları, seyahat sıklığı ve bunların zorunlu olması, ev hayatındaki sorumluluklarını aksatmaktadır. İş hayatının yoğun olmasıyla eşlerinin birbirini çok fazla görememesi, paylaşımlarının az olması da iletişimlerini zayıflatmaktadır. Aynı zamanda diğer sosyal ilişkilerde zayıflamaktadır. Kadınlar üzerinde oluşan stres ile performansta düşüklük, rol çatışması, istenilen verimin oluşmaması durumu gözlemlenmektedir (Oğuz & İplik, 2009: 63).

2.1.2. Çift Kariyerli Eşler Sorunu

Eğitilmiş kadın sayısı günümüzde olduğu gibi çalışma hayatında da artmaktadır. Bu artış ile birlikte çalışma hayatına giren kadın bireylerle birlikte çift kariyerli eşler problemi yaşanmaktadır. Aile hayatında ortaya çıkan sorumluluklar haricinde, bireysel olarak izledikleri kariyerin de bulunduğu yaşam şekli vardır. Buna çift kariyer yaşayan eşler denilir (Palmer & Beverly, 1993: 24). Çift kariyer yaşayan kadın ve erkek bireylerde görülen en önemli problem; “iki bireyinde kariyerlerini geliştirmek” istemeleridir (Aytaç, 2005: 46). Kadınlar da erkekler de iş yaşamlarında başarıya ulaşmak isterler. İki tarafında aile hayatlarında aldıkları sorumluluklar ve bu sorumlulukları paylaşma şekillerinde problem ortaya çıkmaktadır. Bireylerden birinin kariyer hedefi diğerinin hedefine göre önemli olabilmektedir. Yaşanan bu durum ile birlikte bireylerden birisi hedeflerinden feragat etmektedir ve aile yaşamının sorumluluklarını daha fazla üstlenmektedir. Bu da genellikle “kadın bireylerden” oluşmaktadır.

Çift kariyer sorunu yaşayan erkek ve kadın bireyler; aile içerisindeki sorumluluklar ve çocuk bakımına göre üç gruba ayrılmıştır (Kök & Muhsin, 2007: 137):

1. *Geleneksel çift kariyer yaşayan aile:* Bu modeli üstlenen kadınların, hali hazırda bulunan sorumluluklarına ek olarak tüm aile sorumluluklarını da üstlendiği görülmektedir. Yaşanan durumda kadın bireyde fazla rol yüküne ve bunun sonucunda rol çatışmasına sebep olmaktadır. Erkeklerin ön safhalardaki sorumluluğu iştir. Aile içinde yaşanan sorumluluklara katkısı kadınlara göre daha azdır. Eşit kariyer hakkına sahip olmalarına rağmen kadınların aile hayatında rolü daha ağır ve zordur.

2. *Katılımcı çift kariyer yaşayan aile:* Bu modelde kadınlar da erkekler de aile hayatlarındaki sorumluluklarını paylaşımcı şekilde üstlenmektedirler. Çocuğun yetiştirilmesi konusunda erkeklerin katkılarının olması, aynı zamanda erkek çocuklarının babaları ile daha yakın ve güvenilir ilişki kurması sağladıkları destek ile mümkün olabilmektedir. Katılımcı çift kariyer yaşayan ailede erkekler sadece çocuk sorumluluklarını üstlenmekte, ev ve diğer işlerde yaşayan zorlukları üstlenmemektedir.

3. *Rol paylaşımcı çift kariyer yaşayan aile:* Kadınların da erkeklerin de eşit olarak sorumlulukları paylaştıkları ve aktif olarak her rolü birlikte üstlendikleri durumdur. Pozitif bir ayrıcalık oluşturmaya karşın, çok yaygın olarak yaşanan bir durum değildir (Kök & Halis, 2007: 138).

Çift kariyer yaşayan kadın ve erkek bireyler üstlendikleri sorumluluklar ve roller konusunda anlaşılamayabilirler. Bu durum erkek bireyi çok etkilemezken, kadın bireyi negatif yönde etkilemektedir. Yaşanan bu problemler günümüzde boşanma oranını da arttırmaktadır (Kozak, 2001: 139). Yaşanan bir diğer problem ise aynı bölgede iş bulamama sorunudur. Kadın ya da erkek bireylerin başka bir coğrafi bölgede olması birliği ve düzeni negatif yönde etkilemektedir (Eryiğit, 2000: 119).

Yaşanan bu sorunlar haricinde pozitif yönde etkiler de mevcuttur. Araştırmalar doğrultusunda, erkek ve kadın bireyin aynı dalda yaptıkları uzmanlık ile kariyerlerinde birbirlerine yardımcı ve destek oldukları, yaşanan bu durum ile olumlu yönde kariyer gelişimini tamamladıkları görülmektedir. Kadınların çalışma hayatında olması, ailenin ekonomik gücünü iyi yönde etkilemektedir (Doğru, 2010: 28).

Olumlu şekilde yaşanan durumlara rağmen kadın her şartta ikinci plana atılmakta ve kariyer yapma durumunda engellerle karşılaşmaktadır. Bu durum da kadının kariyeri ya başlamadan bitmekte ya da hiç başlamamaktadır.

2.1.3. Ay Işığı Sorunu

Çalışan bireylerin sürekli yapmış oldukları iş haricinde, başka işler de yapması olarak tanımlanan (Eryiğit, 2000: 23), ay ışığı sorunundan bahsedebilmek için bireyin ikinci olarak yaptığı işin 7 gün içersinde minimum on saat ya da daha fazla çalışma durumu olmalıdır. Ay ışığı sorunu literatüre ilk kazandırıldığında o an bulunan işin kaybedilmesi durumuna karşı, kişinin bir başka iş bulması, kendini garanti altına almak ve ek gelir sağlamak istemesinden doğmuştur (Örücü, Kılıç & Kılıç, 2007: 238).

Sadece ikinci iş değil, üçüncü işin de olma durumu vardır. Bireyin bir den fazla çalışmak istediğine; deneyim kazanmak, uzmanlık elde etmekte denilebilir. Birey ikinci, üçüncü iş vasıtasıyla daha çok bilgi edinmekte bu durumu da kariyer planı gibi görmektedir. Ancak ay ışığı sorunu kişinin planlarını geliştirme durumu için engel teşkil etmektedir. Birey temel işinde de ek olarak yaptığı işlerde de en iyi performansı göstermek durumundadır. Yapılan ana iş ve diğer ek işler arasında tercih yapmak istemeyen bireyde ise; daha çok çalışmak zorunda kalması, kendisine yeterince vakit ayıramaması, bitkin düşmesi ve tükenme durumuna gelmesi bireyde temel olarak yapması gereken işte ihmalkârlığa sebep olabilir (Kozak, 2001: 139).

Bireyin temel olarak yaptığı işe tüm performansını vermesi, ek olarak yaptığı işlerde çeşitli aksaklıklara (geç kalma, işe gidememe, iş sadakati vb.) sebep olabilir. Dolayısıyla birey çalışma hayatında kariyerine engel konulma durumu ile karşılaşabilir (Aldemir, Ceyhan, & Ataol, 2001: 210). Ay ışığı sorunu kadın bireylerde evli olma durumuyla ortaya çıkmaktadır. Evli aynı zamanda çocuk sahibi olan kadın çalışanlarda iki işle başa çıkmak çok zordur. Kadınlarda ay ışığı problemi; sadece ikinci ya da üçüncü iş şeklinde ifade edilmemektedir. Çünkü temel çalışma hayatlarının yanında çocuk bakımına da önem vermektedirler. Çocuk bakım işi kadının temel işi kadar hatta ondan daha önemlidir. Düzenli şekilde zaman harcanması gereken bir konudur. Çalışma hayatında bulunan kadın bireyler zamanlarının birçok bölümünü işte geçirmektedirler. Kalan zamanlar da çocuk bakımını ya da ev işlerini halletmeye çalışmaktadırlar. Bireyin kendine vakit ayırmakta zorlanması, yüksek düzeyde stres altına sokmakta önemli derecede yorgunluğa neden olmaktadır.

Kadın birey için yaşanan bu problemler önem teşkil ettiği gibi örgüt içinde sorun oluşturmaktadır. Bireyde oluşan negatif durumların etkisiyle performans düzeyinin düşmesi, örgüte maliyet kaynaklı geri dönüş yapmaktadır. Örgütler bundan dolayı bireyin tek işle meşgul olmasını isterler. Günümüzde sosyal şartların çok zor olması örgütlere de sorumluluk yüklemektedir. Kendi içlerindeki bireylere maddi ve manevi güzel olanaklar sağlamalı aynı zamanda iş güvenliğini en iyi şekilde karşılamalıdır. Buna benzer sorunlara gereken önemi gösteren örgütlerde ay ışığı problemi minimum düzeye indirilebilir (Örücü, Kılıç & Kılıç, 2007: 238).

2.1.4. Kariyer Platosu Sorunu

Kariyer platosuna literatürde çok çeşitli tanımlar yapılmıştır.

-Kişinin yükselmesinde oluşan koşulların kısa süreliğine ya da devamlı olarak kaybolmasıdır (Eryiğit, 2000: 23).

-Kariyer platosu, bireyin çalışma hayatında kayda değer önem arz eden durumlar yaşamaması ya da ilerleme olmaması durumudur. Birey burada pozitif düşüncelerini, hırslı yapısını ve aktif olarak üretkenliğini kaybetme aşamasındadır. En başında yaşadığı ümidini, beklentisini ve çabalarını görmemektedir. Bireyin tavrı ne kadar pozitif olursa olsun sonucunda herhangi bir mükâfat görmemesi, ilerleme olmaması durumudur (Erdoğan, 2008: 2).

-Çalışan kadınların iş yaşamından kaynaklanan kariyer platosu; kariyerinde belirli zamanı içeren dönemlerde ilerlemek yerine, bulunduğu yerde kalmasını ifade eder (İmamoğlu, 2016: 29)

Literatüre plato kelimesi duraklama olarak geçmiştir. Kişi kariyerinde yükselirken beklenmedik bir anda düşüşe geçmekte ve kendine olan inancını kaybetmektedir (Şimşek, Akgemci & Çelik, 2007: 192).

Bireyin kariyer aşamasının engellenmesinde çeşitli sebepler bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Aytaç, 2005: 280):

- Örgüt içinde kariyerinde ilerleme azlığı,
- Başka bir birime geçme ya da yükselme de imkânların darlığı,
- Çekişme, moral bozukluğu, stres kaynaklı olumsuzluklar
- Yaşının gerektiği krizler vb. sebeplerdir.

Bireylerde kariyer platosunun görünmesinin önemli sebeplerinden birisi; yaşadıkları yetersizlik hisleri, yetenek ve potansiyellerini ortaya koyamama ya da örgüt içinde yaşanan negatif değerlendirmelerdir (Aldemir, Ceyhan, & Ataol, 2001: 172).

Hem birey de hem de örgütte olumsuz sonuçlar ortaya koyan bu durum, çalışan sayısı fazla olan büyük işletmelerde daha fazla görülmektedir. Bunun nedeni; kişi bir üst düzeydeki görev için tüm şartlara sahip olsa da, gerekli aleniyetin oluşmamasıyla herhangi bir tutum

sergileyememektedir (Eryiğit, 2000: 24).

Kadınlarda farklı olarak; ev hayatındaki sorumluluklar ve çocuk bakımı, iş hayatına ara vermelerini zorunlu kılmıştır. İş hayatlarına devam ederken karşılaştıkları engellerden bir diğeri ise; kendi üstlerinin erkek bireylerden oluşması ve erkek yöneticilerin kadın bireyleri üst mevkilere getirmek istememesidir. Yapılan araştırmalarda; kadınların iş hayatına girmeleri ile birlikte olumsuz kariyer sonuçları, motivasyon düşüklüğü, kariyerlerinde ilerleme olmayıp alt düzeyde kalmaları, terfi yapılacağı zaman erkeklerin ön plana çıkmaları ve onların tercih edilmemeleri gibi sorunlar ele alınmıştır (Bayrak & Yücel, 2000: 127). Kariyer platosu problemi yaşayan kadınlarda; kendilerini yetersiz görmeleri, yaşadıkları özgüven düşüklüğü ve örgüte karşı motivasyonlarının azalması da bir başka nedendir. Çalışma hayatında ilerlemek isteyen, kariyer platosundan kurtulmak isteyen bireylerin bir uzman tarafından yönlendirilmeleri gerekir. Yurtdışında yapılan bir çalışmaya göre; Avrupa' da kendi istekleriyle işi bırakan kadınların oranı oldukça yüksektir. Kendi istekleriyle ayrılanların oranı % 37, çocuk sahibi olup, bu sebepten bırakanların oranı % 43 e çıkmıştır. Anne, baba ya da aileden birine bakma durumunda olan kadın bireylerin oranı % 24, kendi sağlıkları ile ilgili işten ayrılma oranı ise % 9 şeklinde nitelendirilmiştir (Aslan, 2006: 14).

Kariyer platosu engeli yaşayan kadın bireyler, genel anlamda meslek hayatlarının en iyi dönemlerinde bu durumla karşı karşıya kalmaktadırlar. İş yerlerinden ayrılmayı zorunlu kılan etmenlerle (çocuk bakımı, hastalık, evlilik vb.) oluşmaktadır. Örgüt içerisinde problem yaşayan, cam tavan engeliyle karşılaşan kadınlar, aile fertlerinin etkisinde daha fazla kalmaktadır (Aslan, 2006: 15).

Oran olarak az olan ancak dünyada yaşanan diğer bir işten ayrılma sebebi ise; erkeğin daha güzel ve ekonomik olanakları daha iyi olan bir iş bulması, kadın bireyin işten ayrılmasına sebep olmaktadır. Yapılan araştırmalara göre eşinin ekonomik koşulları karşılabilmesiyle işten ayrılan kadın bireylerin, % 18 inin maddi güçlerini kaybettiklerini ifade etmişlerdir. Çalışma hayatından ne kadar uzun süre uzak kalırlarsa para kazanma kuvvetleri de o kadar azalmaktadır. Bu durum sektörler arasında farklılık görürse 3 yıldan daha fazla uzak kalan kadınların yaklaşık % 37 si maddi güçlerini kaybetmektedirler (Aslan, 2006: 17).

2.2. Kadınların Örgüt İçerisinde Karşılaştıkları Sorunlar

Dünyada ve ülkemizde güncel olarak en fazla tartışma konusu kadın-erkek eşitliğidir. Kadınlar iş hayatında, erkekler ile eşit düzeyde çalışmak zorunda, mesleki anlamda olduğu kadar her alanda başarılı olmalıdır (Güleç, 2015: 14).

Dünyanın her yerinde kadın bireyin statüsü çok boyutludur. Kadın ve erkeğin eşit olmadığı durumlar yok edilirse, cinsiyet ayırmadan kişinin sadece yeteneğine, özverisine ve başarısına bakılarak toplumsal düzen sağlanırsa, cinsiyet önem arz etmezse; başarı yüksek

düzeyde sağlanacaktır (Sağ, 2001: 17).

Toplumda her dönem kadın faktörü akla geldiğinde, anne ve evdeki sorumluluklar portresi oluşmuştur. Kadınlar ise; bu kavramların ötesine çıkmaya çalışmışlardır. Kendi ekonomik bağımsızlıklarını kazanmaya çalışmak, hür iradeleriyle özgüvenli bireyler olma yolunda ilerlemektedirler. Tüm bu ilerlemelere rağmen istenen düzeyde gelişme sağlanmamıştır (Kocacık & Gökkaya, 2005: 47).

Dünya Ekonomi Formu (WEF)' nun yayımladığı bir orana göre; 134 ülke içerisinde yapılan cinsiyet eşitsizliği sorununda ülkemiz 126. sırada, Yemen' den Pakistan'dan ve Suudi Arabistan' dan daha iyi durumda olduğu açıklanmıştır. Yayımlanan oranlara göre; 134 cinsiyet eşitsizliği yaşayan ülke en fazla sağlık ve eğitim alanında skıntı yaşamaktadır (www.ntvmsnbc.com, 2017).

Kadın- erkek eşitsizliğine bağlı olarak; kadın bireyin çalışma hayatında karşılaştığı yedi sorun vardır (Kocacık & Gökkaya, 2005: 60).

- *Eğitim ve Mesleki Eğitimde Yaşanan Eşitsizlik Sorunu*
- *İş Bulma ve Yükselmeye Yaşanan Eşitsizlik Sorunu*
- *Ücretlendirme Yapılırken Yaşanan Eşitsizlik Sorunu*
- *Sosyal Haklardan Yararlanırken Yaşanan Eşitsizlik Sorunu*
- *Cinsel Taciz Sorunu*
- *Cam tavan Algısı*

2.2.1. Eğitim ve Mesleki Eğitimde Yaşanan Eşitsizlik Sorunu

Kadınların çalışma hayatlarında yaşadıkları sorunlardan en önemlisi eğitim şartlarıdır. Kadın çalışanların kariyerine yön vermesi, yükselmesi, eğitimi, baskı altında tutularak engellenmiştir (Güler, 2005: 42).

Bir ülkenin gelişmesi isteniyorsa orada eğitim düzeyinin yükselmesi ve süreklilik göstermesi şarttır. Öncesinde program ve plan dâhilinde olması gereken eğitim; kişinin çalışma hayatında ve meslek gruplarında kişisel yetenek ve kazanım sağlayan öğrenme etkinliğidir (Miser, 2000: 26). Aile içinde başlayan bu etkinlik, sonrasında bireyin okul dönemleri ile devam etmektedir. Sosyalleşme açısından eğitim de; ailenin etkisi diğer kurumlara göre daha az önem arz etmektedir. Çeşitli sosyal, ekonomik ve coğrafi etkenler eğitimde eşitsizliği etkilemektedir. Eğitim de yetersiz olanaklara sahip kişiler toplumsal hayata katılmada büyük zorluklar yaşamaktadırlar (Çakır, 2008: 87).

Eğitimde yaşanan olumlu gelişmeler sağlıklı aile yapılarını da beraberinde getirmektedir. Toplumdaki her ailenin temelinde de “KADIN” faktörü en önemli düzeydedir. Anne olan bir kadın birey, çocuğunun eğitiminde temel faktördür. Aile ve sosyal yapı arasında köprü görevi görmektedir. Bundan dolayı kadının eğitimi çok önemlidir.

Aynı zamanda küresel çapta gelişmeyi ölçmek için kullanılan temel gösterge olarak da kabul edilebilir (Doğru, 2010: 35).

Erkekler ile kadınların eğitimde eşit şartlara sahip olmaması, çeşitli eğitimlerin verilmemesi, daha az fayda sağlayıcı durumlarda bulunulması ekonomik istihdamı azaltmaktadır. Ancak gelir düzeyi düşük olan ülkelerde kadına sağlanan eğitimin, erkeğe sağlanan eğitimden daha fazla verim alındığı savunulmaktadır (Eyüboğlu, 1999: 31).

Kadınlarda yaş oranı azaldıkça, eğitim konusunda çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar. Öğrenim hakları farklı sebeplerle ellerinden alınmaktadır. Toplumsal açıdan cinsiyet ayrımı bu noktada tesir göstermektedir. Kadın bireylerin sadece evde sorumluluk alması, çocuklarına bakması gerektiği görüşüyle eğitimin gerekliliği azaltılmaya çalışılmaktadır. Eğitim ve öğretim konusunda yeterli düzeye gelemeyen kadın bireyler; nitelik düzeyi düşük işlerde çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu sebeple çok az ücretlerle istihdam olanakları sağlanmaktadır. Çünkü toplumda bu statüde olan kadın bireylere yedek işgücü şeklinde bakılmaktadır (Tüsiad, 2001: 29).

Kadınlar eğitim konusunda istedikleri dereceye ulaşamadıkları için, aldıkları ücrete tabii kalıp çalışmak zorunda kalmakta veya bu durumu kabullenmektedirler. Tüm bunlar doğrultusunda kadın bireylerin hayatlarındaki eğitimin gerekliliği de yüksek düzeyde önem arz etmektedir. Eğitim düzeyi artan kadın bireylerin işlerine bağlı olduğu ve uzun süre örgüte olan bağlılıklarını yitirmedikleri saptanmıştır (Oğuz & İplik, 2009: 115).

Tablo 1. TÜİK 2017 yılı Eğitimde İstihdam Durumu İstatistikleri

Bitirilen Eğitim Düzeyi (+15 yaş)	Kadın	Erkek
Okuma Yazma Bilmeyen	2166887	417064
İlköğretim	4006520	5312045
Ortaokul veya Dengi Meslek Ortaokul	2656959	3640891
Lise ve Dengi Meslek Okulu	5554230	7436617
Yüksekokul veya Fakülte	3733367	4606778
Yüksek Lisans (5 veya 6 Yıllık Fakülteler Dahil)	269161	372049

Kaynak: (www.tuik.gov.tr, 2017)

TÜİK Ulusal Eğitim İstatistik verilerine göre; ilköğretim, ortaokul, lise, yüksekokul ve yüksek lisans okuyan 15 yaş üstü erkek bireylerin, kadın bireylerin sayısından fazla olduğu görülmektedir. Kadın bireylerde yaşanan eğitim-öğretim sorunu sadece ülkemizde değil, küresel çapta bir sorun teşkil etmektedir. Kadın bireyin erkek bireyden daha geride olduğu bu durumda; eğitimin başladığı yerden -aile içinden- toplumsal alana kadar olumsuz yönde etki ettiğini göstermektedir.

2.2.2. İş Bulma ve Yükseltirmede Eşitsizlik Sorunu

Yaşadığımız yüzyıl çerçevesinde bakılırsa; kadın bireyin çalışma hayatına daha fazla girdiği görülmektedir. Ancak çalışma hayatına girme oranları ne kadar artarsa artsın, kadın bireyin üst düzeye gelmesi ve kariyerini geliştirme çabasında, önüne çok fazla engel çıkmaktadır. Yaşanan cinsiyet ayrımcılığı; ailevi, kültürel ve coğrafi nedenlerle kadın bireyi erkeğin gerisinde bırakmaktadır (Karaca, 2007: 177). Tüm bunların yanı sıra kadın birey; hamileliği, ev işlerindeki sorumlulukları öne sürülerek işgücü olarak istenmemektedir. Kişiden önce eş-anne olması, çalışma hayatında yükselmek istedikleri kariyer basamaklarının ikinci planda tutulması, üst düzey görevlerin kadın bireye yakışmadığı gibi önyargılarla kadın bireylerde cinsel kimliklerini terk etme baskısı oluşturulmuştur (Güldal, 2006: 52).

Ülkemizde 250 farklı sektörü kapsayan şirketler ile yapılan araştırmaya göre kadın bireyin % 20 oranında yönetici statüsünde olduğu, en çok yükselme olanaklarının % 59 lara yaklaşan oranıyla ilk sırada reklam sektörünün olduğu, bunu % 56.5 ile gayrimenkul % 50 ile de pazarlama sektörünün takip ettiği görülmüştür. % 9 oranıyla otomotiv sektörünün, % 11 oranıyla da kamu sektörünün kadın bireyin yönetici olarak en az olduğu sektörlerdir (Kocacık & Gökkaya, 2005: 71).

Kadın bireyin evine olan sorumluluklarının önde tutulması, seyahat etmelerinde sorun olacağı, toplumsal açıdan uygun işi yapmalı yönündeki düşünceler yaygınlaşmaya başlamıştır (Akdöl, 2009: 31). Erkek bireye yönetici ve liderlik görevleri daha uygun görülüp yüksek performans gösterecekleri düşüncesi ön planda tutulurken, kadın bireyler içinde öğretmenlik, hemşirelik gibi mesleklerin uygun olduğu görülmektedir (Acker, 2009: 200).

Sıralanan tüm bu sebepler ile kadın bireyin işe başlama ve ilerleme aşamasında yaşadıkları zorluk düzeyini gözler önüne sermektedir. Aynı zamanda erkek bireye göre daha uzun süre iş aramakta ve kariyerinde yükselmesi de oldukça uzun sürmektedir (Akdöl, 2009: 33).

2.2.3. Ücretlendirmede Eşitsizlik Sorunu

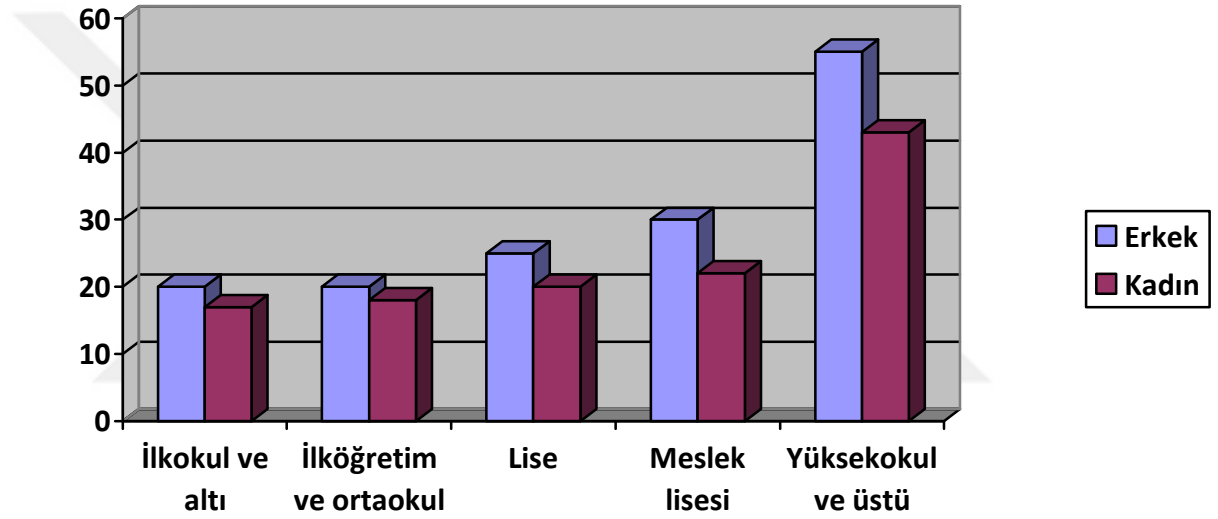
Bireylerin sorumluluğundaki işin; yapısını, verimliliğini ve iş gücünü dikkate almadan sadece cinsiyete dayalı yapılan eşitsizlik türüdür. 1997' de yapılan bir araştırmaya göre ülkemizde ücretlendirme konusunda eşitsizlik yaşanmaktadır (Dayıoğlu & Kasnakoğlu, 1997: 124).

Kadınlara sağlanan işgücü diğer sektörlerle oranla tarımda fazla olduğu görülmüş aynı zamanda eğitim seviyesi artan kadınların erkek bireylerle aralarındaki ücret farkı da azalmıştır (Yılmaz, 2006: 64). Bu durum sadece ülkemizde bu yoğunlukta görülmemektedir.

Avrupa’da yapılan bir araştırmaya göre ön büroda çalışan kadın bireylerin, erkek bireylere göre daha az ücret aldıkları hatta oranın yaklaşık olarak % 57 ye denk geldiği açıklanmıştır. Buradan çıkarılan sonuç ise; ücretlendirmede yaşanan adaletsizlik cinsiyet ayrımcılığı ile ortaya çıkmaktadır (Giddens, 2000: 63).

Özellikle kamu sektöründe bu eşitsizlik daha fazla sorun olmaktadır. Olanaklarının sınırlı olduğu düşük işler, beraberinde düşük ücreti de getirmektedir. Erkek bireyin evdeki sorumluluklarını yeterince üstlenmemesi, kadın bireyin meslek seçimini dahi etkilemektedir. Durumu bu şekilde olan kadın bireyler, ofis içerisinde, sadece kadınların gelebildiği kuaför salonları, hemşirelik ya da öğretmenlik tercih etmektedir (İslamoğlu & Yıldırım, 2014: 155).

Tablo 2. 2017 yılı Cinsiyet ve Eğitim Durumuna Göre Yıllık Ortalama Brüt Kazanç(Bin TL)



Kaynak: (www.tuik.gov.tr, 2017)

Ülkemizde 2017 yılında yapılan yıllık ortalama brüt kazanç 27 830 TL dir. Tabloda görüldüğü gibi eğitim seviyesi ve alınan ücret doğru orantılı ilerlemektedir. Eğitim seviyesi yükseldikçe yıllık ortalama brüt kazanç artmaktadır. Erkeklerde yaklaşık olarak 56 binlere gelirken kadın bireylerde 45 binlerdedir.

Tablo 3. 2017 yılı Eğitim Durumuna Göre Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı (%)

	Yıllık ortalama brüt ücret (TL)			Yıllık ortalama brüt kazanç (TL)			Cinsiyete dayalı ücret farkı (%)
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	(%)
Toplam	26 032	26 002	26 113	27 830	27 775	27 974	-0,4
Eğitim durumu							
İlkokul ve altı	17 943	18 691	15 321	18 602	19 417	15 748	18,0
İlköğretim ve ortaokul	17 879	18 433	15 593	18 476	19 081	15 981	15,4
Lise	20 207	20 712	18 831	21 222	21 758	19 760	9,1
Meslek lisesi	26 217	27 342	22 010	28 143	29 561	22 842	19,5
Yüksek okul ve üstü	46 729	50 468	41 490	51 405	55 633	45 483	17,8

Kaynak: (www.tuik.gov.tr, 2017)

“Cinsiyete dayalı ücret farkı tabloda görüldüğü gibi eğitim düzeyi ne olursa olsun erkek ücreti lehine gerçekleşmiştir. Cinsiyete dayalı (erkek-kadın) ücret farkı, erkek ve kadın arasındaki ücret farkının erkek ücreti içindeki yüzdesi olarak tanımlanmaktadır. Bu gösterge, saatlik, aylık veya yıllık ortalama ücret esas alınarak hesaplanabilmektedir. Burada yıllık ortalama brüt ücret kullanılarak hesaplanmıştır. Cinsiyete dayalı ücret farkı toplamda kadın ücretinin lehine (% -0,4) iken, eğitim durumuna göre incelendiğinde tüm eğitim durumu basamakları için erkek ücreti lehine gerçekleşmiştir. “Çalışma hayatında kadının düşük ücret alması çalıştığı işinde düşük olması şeklinde ifade edilebilir. Kadınlar düşük işlerde ekonomisini devam ettirmek zorunda kalmaktadırlar. Arkasındaki sorunlara bakılacak olursa; cinsiyetinin kadın olması, toplumdaki rolü, çeşitli engellere maruz kaldığı bu sebeple eğitim seviyesinin düşüklüğü, ekonomik düzene yaptığı katkının küçük sayılmasıdır (Tuncay, 1982: 173).

Kadınların eğitim düzeyi ücretlendirmede oldukça önem teşkil etmektedir. İkisi arasında doğru orantı bulunmaktadır. Evlilik, çocuk sahibi olma, bu süre zarfında yaşanan hamilelik, kadın bireyin çalışma hayatına ara vermesini zorunlu kılan eylemlerdir. Ancak süreç bittiğinde daha düşük ücretlerle çalışma hayatına dönmek zorunda kalmaktadırlar. Buna örnek verilecek olursa; İsveç’ te yapılan araştırmaya göre; kadınların cam tavan algısıyla karşılaşp karşılaşmadıkları ölçülmüş, araştırmanın başında yer alan kadın ve erkek bireyin aldıkları ücret farkının çok fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Oysa yaşanan bu durumda ufak bir istisna da bulunmaktadır. “Ülkede kadın-erkek ayrımcılığı küresel çapta en düşük seviyededir”. Bu gerçek göz önüne alındığında sonuç şaşırtıcı şekilde çıkmıştır (Albrecht, Björklund & Vroman, 2001: 18).

Yapılan araştırmalar sonucunda tablolara göre; cinsiyet ayrımıyla yapılan ücretlendirmedeki eşitsizliğin halen devam ettiğini göstermektedir.

Çalışma hayatında farklı sektörlerde, yapılan işteki statüye aynı zamanda eğitim seviyesine göre farklılıklar göstermektedir. Yapılan işlerin durumuna göre erkek bireyler daha az talep edildiğinde, kadınlar hak ettikleri ücreti istemektedirler. Yapılan eşitsizlik herkes tarafından kabul görülen ancak onay verilmeyen bir durumdur. Gelişmiş ülkelerde dahi görülen bu sorunun en aza indirilmesi için çeşitli çalışmalar yapılabilir.

2.2.4. Sosyal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik Sorunu

Bireyin sosyal ve ekonomik alanda kendi hür iradesiyle faaliyetlerde bulunma hakkı vardır. Sendika kurma, çalışma, sosyal güvenlik, grev ve lokavt gibi çeşitli sosyal hakları bulunmaktadır. Bireyleri ayırmadan eşit davranmak devletin temel görevidir. Tüm bunlar doğrultusunda, her bireye eşitlik sağlanması gerekirken kadınlara erkeklere oranla; daha az ücret, daha düşük statü ve daha düşük konumlar verilmektedir (Özçatal, 2009: 49). Özellikle zaman fark etmeksizin yedek işgücü olarak görülen kadın bireyin, sosyal haklarında yeterlilik sağlanmamaktadır. Sendikaların yürüttüğü faaliyetler de kadın bireylerin sosyal anlamda gerekli statüyü kazanmaları için yeterli gelmemektedir (Kocacık & Gökkaya, 2005: 211).

Örgütlerin sendikal faaliyetleri, içerisindeki yapılanma, geleneksel davranış şekli ve yargı şekli; iş hayatına geç giren kadın bireyleri göz ardı ederek oluşturulmaktadır. Erkek bireylerin egemen olma düşünceleri, kadın bireylerin karar ve yargı kollarında yer almama durumuna itmiştir. Türkiye de yapılan bir araştırmaya göre sendikal faaliyetlerde aktif yer alan kadın oranı yaklaşık % 10' dur. Yönetim kısmında ise bu oran oldukça düşüktür. Kadın bireyleri etkileyen tüm sorunların ve yaşadıkları cam tavan algısının çözümü; sendikal faaliyetlerdeki oranlarını da olumlu yönde etkileyecektir (Çağlayan, 2009: 57).

2.2.5. Cinsel Taciz Sorunu

Çalışma ortamında kadın bireylerin maruz kaldıkları cinsel taciz kavramının tam olarak tanımı yapılamamaktadır. Kişiler arasında cinsel tacize sebep olan ve sonucunda doğan etkenler farklı olduğu için ortak bir tanım bulmayı zorlaştırmıştır. Literatür de “ bireyin istemsiz davranışlara maruz kalması, kişinin rahatsız edilmesi, tedirgin davranışlarda bulunma” şeklinde görülmektedir. Yaşanan bu durumlar doğrultusunda, cinsel tacize maruz kalan bireyin çalışma performansı düştüğü görülmektedir. Bireyin isteyerek yaptığı işte, isteksizlik oluşturmaktadır (Mimaroglu & Özgen, 2008: 323). Yaşanılan bu sorun; bireyin terfi almasını, daha başarılı konuma gelmesini aynı zamanda korkmasını ve üzerinde baskı hissetmesi durumlarını da göstermektedir (Güçlü, 2006: 219).

Ülkemizde son yıllarda cinsel taciz kavramı önemli bir sorun haline gelmiştir. Bu sorunun cinsel anlamda tatmine yönelik hareketler olduğu düşünülmektedir. Fakat son zamanlarda yapılan araştırmalara göre bu sorunun temelde çalışma ortamında karşılaşılan güç mücadeleleri olduğu saptanmıştır (Güleç, 2015: 21).

Bireylerin birçoğu yaşadıkları cinsel tacizi bir başkasıyla paylaşmamaktadırlar. Bunun en büyük sebeplerinden birisi çalışma hayatlarının bitmesi, işlerini kaybetme korkusudur. Cinsel taciz erkeklerde gücü ifade etmektedir. Erkek bireylerin kendilerindeki gücü yanlış kullanması, devamında kadın bireyin toplumdaki konumuna ithafen cinsel statüsüne dikkat çekmeleri, seksüel nesne olarak görmeleri; kadınları ikincil konumda zayıf pozisyonda bırakmaktadır. Kadın bireyin cinsel anlamda yeri vurgulanarak yaşanan çaresizliği ve aynı zamanda yetersizliğine dikkat çekilmektedir (Gerni, 2001: 22).

Ülkemizde yapılan araştırmaya göre; en fazla sağlık sektöründe olmak üzere, % 15 oranında eğitimde, yaklaşık % 11 oranında gıda da, yaklaşık % 40 oranında hemşirelerde ve % 23 oranında doktorlarda cinsel taciz görülmektedir (Özkazanç, 2012: 23).

Büyük çoğunluğu erkekler tarafından kadın bireylere yapılan cinsel taciz 2007 yılında Mohd' un yaptığı çalışmaya göre beş ana başlıktan oluşmaktadır (Güleç, 2015: 22).

- Sözlü taciz
- Sözlü olmayan, bakışlarla ya da konuşma esnasında yapılan imalarla taciz
- Psikolojik taciz
- Fiziksel taciz
- Görsel taciz

Yaşadığımız toplumda alınan önlemler yeterli gelmemekte ve ciddi bir sorun olarak büyümeyede devam etmektedir. Yargısal anlamda da oldukça kısır bir hareketlenme vardır. İstenmeyen şakalaşmalar, davranışlarında cinsel taciz olduğunu göstermektedir. Yaşanılan bu durum bireyi psikolojik açıdan yıpratmakta, hatta işlerini bırakmalarıyla sonuçlanmaktadır (Karaca, 2007: 29).

2.2.6. Mobbing

Mobbing terimi ilk olarak Konrad Lorenz' in 1960' lı yıllarda hayvanlarla ilgili yaptığı çalışmada ortaya çıkmıştır. Literatürde “ şiddet, taciz, baskıda bulunma, yıldırma amaçlı psikolojik taciz, örgüt içerisinde gücü elinde tutan kişinin diğerlerine uyguladığı bıkırtma çabası” şeklinde tanımlanmaktadır (www.wikipedia.org, 2017).

Psikolojik taciz hem çalışan için hem de işveren için sorun haline gelmiş, devam ettiği durumda yerini psikolojik teröre bırakmaktadır. Çalışanlar arasında yapılan şakalaşmalar, tehdit vaari konuşmalar, iftiralar, yok saymalar ve çeşitli yıldırma çabaları yapılmaktadır (Bozbel & Palaza, 2007: 68). Oluşan davranışların mobbing adı altında tanımlanabilmesi için bazı koşullar vardır. Örneğin; oluşan davranışın belirli bir zamanda ortaya çıkması gerekir. 7 gün içerisinde en az 1 kere tekrar etmesi devamında ise en az 6 ay boyunca kişinin bu davranışlara maruz kalmış olması gerekmektedir (Kirel, 2008: 112).

Yaşanılan her türlü psikolojik baskı taciz olarak adlandırılmamaktadır. Bunun için (Özkazanç, 2012: 3);

- Yeniden tekrar ederek oluşması
- Devamında artarak ilerlemesi
- Bu davranışa maruz kalan bireyin güçsüz olması
- Psikolojik tacizde bulunan kişinin karşı tarafı işten attırma, istifa etmesini sağlama, terfi almasını engelleme gibi hedeflerinin olması gerekir.

Bireyin yaşadığı psikolojik taciz, baskı, küçük düşürme, kötü şekilde karalama intihara bile sebebiyet verecek sonuçlar doğurmaktadır. Mobbing' in nedenlerini (Erdem, 2014: 625);

- bireyin iş yerindeki samimiyetsiz kötü sosyal ortamı,
- işverenin oluşan duruma göz yumması,
- aynı amaç uğruna bireyler arasındaki kötü rekabet,
- statü olarak yöneticilik mevkiine gelebilecek kişiler,
- dinsel anlamda farklılık yaşanması,
- bireyler arasında görev tanımının net yapılmaması oluşturmaktadır.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)' nün 2000 yılında yayımladığı araştırmaya göre Avrupa da 1,5 milyon birey çalıştıkları ortamlarda psikolojik tacize maruz kalmaktadır. Türkiye de de bu oran oldukça yüksektir. 2012 yılına yapılan bir araştırmaya göre her 327 kişiden 98 i mobbing e uğramaktadır. Yapılan çalışmadaki örnekleme karşı gelen oranı ise; % 30,1 dir (Koçak & Hayran, 2011: 1115).

2.2.7. Cam Tavan Algısı

İş hayatında, kadın bireyler üzerinde görünmeyen engelleri ifade etmek için kullanılan kavramdır. Kadın bireyler son zamanlarda oldukça önemli düzeyde işgücünü oluşturmaktadırlar. Ancak toplum içinde anne ve eş rolünün baskın olması onların terfi

almasını ve ilerlemesini kısıtlamaktadır. Yaşanılan bu durum çalışma hayatında örgütler içinde “cam tavan” kavramının oluşmasına sebebiyet vermiştir. Bu kavram örgüt içindeki keyfi baskıları oluşturmaktadır. Aynı zamanda görünmez engellerdir (Boydak, 2009: 16).

Kadın bireylerin cam tavanla karşı karşıya kalmaları; gelişmelerinin, ilerlemelerinin önüne geçilmek istenmesi, yaptıkları işlerde güzel sonuçlar elde edilmeyecek korkusu değil sadece cinsiyetlerinden kaynaklı olduğu yazılmıştır. Cam tavan algısı kadın bireylerde özgüven düşüklüğüne neden olmakta; terfi almalarında, üst yönetime çıkmalarında önemli ölçüde engel oluşturmaktadır (Boydak, 2009: 17).

2.3. CAM TAVAN ALGISIYLA İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

2.3.1. Cam Tavan Tanımı

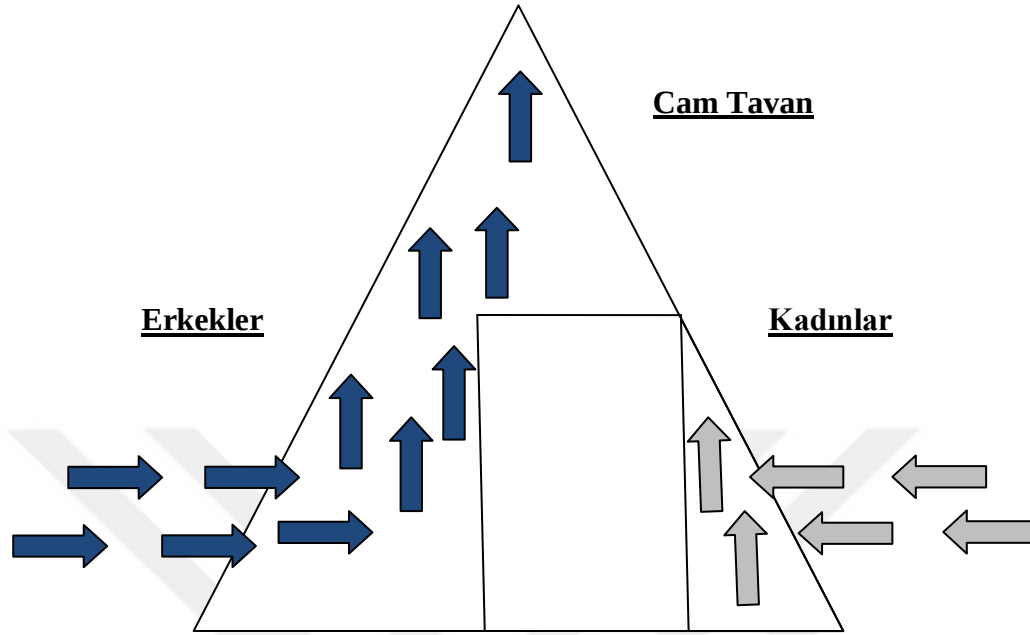
Cam tavan kavramı 1986 yılında ilk kez Hymovitz ve Schellhard tarafından kadın bireylerin iş yaşamını konu aldıkları haberlerinde ortaya çıkmıştır. Haberde bahsedilen tanıma göre cam tavan kavramı; “özel şirketlerde ya da devlete bağlı kurumlarda, kendilerini geliştirmek isteyen, terfi almak isteyen, üst pozisyonlara gelmek isteyen kadın bireylerin karşı karşıya kaldıkları engellerdir” şeklinde tanımlanmıştır. Kavram ortaya çıktığı zamanlarda sadece kadın bireyler üzerinde yaşanan engelleri tanımlarken, sonraları erkek bireyler içinde kullanılmaya başlanmıştır (Ataay, 1998: 243). Cam tavan algısıyla ilgili dünyada ve ülkemizde çok çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Bunlar aşağıdaki gibidir:

- Cam tavan algısı; örgüt içerisinde kadınların önüne koyulan görünmeyen bariyerlerdir (Powell & Butterfield, 1994: 69).
- Cam tavan algısı; kadının başarı durumuna bakılmadan, üst kademelere yükselmesini engelleyen, belirgin şekilde görülmeyen ve algılanamayan engellerdir (Aytaç, 1999: 26).
- Cam tavan algısı; başarılı ve yetenekli kadınların üst basamaklara yükselmesinde önlerine çıkan şeffaf engellerdir. Aynı zamanda aşılması oldukça güç bir durumdur (David & Mellor, 2001: 654-682).
- Cam tavan algısı ya da sendromu diye adlandırılan durum; belli bir düzeyde yöneticilik yapan kadın bireylerin daha fazla yükselmeleri konusunda karşılaştıkları faktörlerdir (Şiyve, 2004: 2).
- Cam tavan algısı; örgüt içerisinde sayıları az olan kişilere, genelde de kadınların önlerine konulan engellerdir (Fettahioğlu, 2006: 245).

- Cam tavan algısı; kadınların yetenekleriyle ve başarılarıyla belirli bir noktaya gelmeleri ve ardından tepe yönetim tarafından bir takım önyargılarla karşılaşmasıdır. Tüm bunların sonucu olarak önüne engeller konulmasıdır (Aydın, Özkul, Tandoğan, & Şahin, 2007: 313).
- Cam tavan algısı; kadın bireylerin tepe yönetimde olmamaları için görünmeyen engellerdir (Kooskora & Bekker, 2007: 74).
- Cam tavan algısı; kadınların önlerine çıkan şeffaf bariyerler olup, sadece cinsiyetlerinden kaynaklanan engellerdir. Toplumsal açıdanda, örgütsel açıdanda erkek egemenliği baskın olduğu için algılanması zor engellerle karşılaşmaktadırlar. Karşılaştıkları bu engeller kariyerlerinde ilerlemelerini ve belirli bir statüye gelmelerine engel olmaktadır (Erdoğan, 2008: 19).
- Cam tavan algısı; kadınların iş yaşamlarında ilerlemelerini engelleyecek faktörlerdir. Toplumda var olan örgütler içerisinde kadın birey sayısının az olması bile cam tavan algısının var olduğunu göstermektedir (Tükeltür & Perçin, 2008: 1665).
- Cam tavan algısı; hiyerarşi üzerinde kadın bireylerin mesleki anlamda ilerlemeleri erkek bireylere göre çok azdır. Sistemde yaşanan bu orantısızlığa çeşitli engeller sebep olmaktadır. Bunlardan birisi de cam tavan algısıdır (Başak, 2009: 121).
- Cam tavan algısı; kadınların sadece mesleki anlamda karşılaştıkları engeller değildir. Sayı olarak az oldukları iş hayatlarında ve başarılarının gölgelenmesiyle savaşılmaktadırlar. Bu duruma cam tavan algısı denmektedir (Halo, 2015: 6).
- Cam tavan algısı; kadınların iş hayatlarındaki zorluklar, görünmeyen engellerdir. Kısaca kadın bireylerin kariyerlerini planlarken düşünmedikleri, ansızın orta çıkan algılanması ve aşılması zor engellerdir (Karakuş, 2014: 334).
- Cam tavan algısı; günümüzde sadece kadın bireylerin iş hayatlarında karşılaştıkları problemler olarak adlandırılmayan bu kavram, kapsam olarak geniş bir hal almıştır. Kadınların kariyerlerini gerçekleştirirken karşılaştıkları engeller içine; yaş faktörü, bedensel engel durumları, cinsiyet azınlığı, etnik durumları vb. gibi kavramlarda içine alınmıştır (Halo, 2015: 7).

Çalışma hayatında yönetsel pozisyonlara ya da buna yakın seviyelerde sorumluluk gerektiren departmanlara kadın bireylerin gelmesi istenmemektedir. Ülkemizde de oran oldukça düşüktür. Bu oran; getirilecek erkek bireyden, daha vasıflı bir kadın birey varsa daha da düşmektedir (Irmak, 2007: 169). Yani kadınlar kesinlikle üst yönetime ve önemli vasıflara gelemeyen denilmemelidir. Ancak erkeklerin üst yönetime ulaşabilme olanaklarından daha fazla güç sarf etmektedirler. İşverenlerin birçoğu kadın bireylerin üst yönetime gelmelerini pozitif karşılamamaktadırlar.

Son yıllarda yaşanan kadınların eğitim seviyeleri ve bireysel donanımlarının artması, Avrupa’ da ve ülkemizde önemli yerlere geldiklerini göstermektedir. Sadece şirketlerde karar alma departmanlarında bu oranın istenilen düzeyde olmadığı görülmektedir (Aytaç, 2005: 260).



Şekil 1. Örgüt İçerisinde Cam Tavan Algısı

Kaynak: Güner, 2011: 58

Nielsen Media Research’ ün 1997 yılında kadınların iş hayatında yönetim pozisyonlarında yer alıp almamasıyla ilgili yaptığı çalışmada; kadın bireylerin getirildikleri en yüksek pozisyonun şef yönetici olduğu ortaya konmuştur. Çin Halk Cumhuriyetinde yaklaşık % 7 oranında kadın yönetici bulunduğu saptanmıştır (Kutunis & Ayşegül, 2007: 143).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)’ nün 2007 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre dünyadaki 3 milyar kadının yaklaşık 1.2 milyarının iş hayatında yer aldıklarını yazmıştır. Çalışma hayatındaki kadın birey oranının artması üst yönetimlerde de artmanın görülmesini ortaya koyabilir (Örücü, Kılıç, & Kılıç, 2007: 122).

Tablo 4. Ülke Gruplarına Göre Yönetimde Çalışan Kadın Bireylerin Oranı (%)

Ülke Grupları	Üst Yönetim Çalışan Sayısı	Kadın Birey Oranı	Üst Yönetimde Bulunan Kadın Birey Oranı
Baltık	3,6	1,4	40
Güney Doğu Asya Ülkeleri Birliği	7,4	2,4	32
Asya Pasifik	8,1	2,3	29
BRIC	10,1	2,9	28
Avrupa Birliği	6,1	1,5	25
Latin Amerika	6,6	1,5	23
Kuzey Amerika	10,2	2,1	21
G7	9,3	1,9	21
Global	8,5	2,1	24

Kaynak: (www.kariyer.net, 2017)

Yukarıdaki tablo 2013 yılında oluşturulmuştur. Günümüze en yakın oluşturulan son tablodur. Görüldüğü gibi ülke gruplarında çalışan kadın bireylerin en düşük orana sahip olduğu bölge Kuzey Amerika ve G7 dir. “Araştırmaya göre gelişmiş ekonomiye sahip ülkeler, kadın yönetici oranında gerilerde kalmaktadır. Örneğin İngiltere yüzde 19, Amerika yüzde 20, Japonya yüzde 7, Birleşik Arap Emirlikleri yüzde 11, Hollanda yüzde 11 ve yüzde 14 oranıyla İsviçre’ de kadın yönetici oranı bulunmaktadır. Türkiye yüzde 30’luk oranıyla 44 ülke arasında 15. sırada yer almaktadır. Grant Thornton Türkiye Pazarlama ve İş Geliştirme Müdürü Hilal Baltacı, sonuçlarla ilgili olarak “Gelişmekte olan ülkelerin, işyerinde cinsiyet eşitliğini sağlamak yolunda, gelişmiş ülkelere göre bir adım önde olması şaşırtıcı. Çalışan annelere sağlanan ek olanaklar ve yürürlükteki pozitif ayrımcılık örneklerinin fazlalığı bakımından özellikle Avrupa Birliği ve G7 ülkelerinin liste başı olmasının beklenir ama rapor sonuçları tam tersine işaret ediyor” diye konuşmaktadır.

Araştırmanın sonuçlarında öne çıkan bir diğer konu ise; ülkelerin büyüme rakamlarıyla kadın yönetici oranlarının paralel şekilde ilerlemesidir. Son sekiz içerisinde yer alan Japonya, Amerika, İngiltere gibi ülkelerin tek ortak noktaları kadın yönetici oranında son sıraları paylaşmaları değildir. Bu ülkelerin aynı zamanda en düşük büyüme hızına sahip ülkeler olmasıdır. Japonya’ da 2012 yılı büyüme hızı sadece yüzde 1.9, İngiltere’de -0.1 ve Amerika’da 2.2., Çin’ de ise 2013 sonu itibari ile büyüme hızının yüzde 7-8 arasında gerçekleşmesi beklenmektedir. Kadın yönetici oranı yüzde 30 olan Türkiye’de de 2012 yılı büyüme hızı yüzde 3’ ün üzerinde gerçekleşmiştir. Türkiye’de son beş yılın kadın yönetici istatistiklerine bakıldığında, en çok istihdam edildiği üst yönetim pozisyonlarında; yüzde 49 oranıyla satış direktörlüğü, yüzde 33oranyla İnsan Kaynakları direktörlüğü, yüzde 27 oranıyla pazarlama bölüm direktörlüğü ile yüzde 15 oranıyla finans direktörlüğü görülmektedir. ” (www.kariyer.net, 2017).

2.3.2. Cam Tavan Algısına Benzer Diğer Kavramlar

Cam Tavan Algısına benzer kavramlar aşağıdaki gibidir (www.academia.edu, 2017):

Ters Cam Tavan

Kadınların sayıca fazla bulundukları sektörlerde (tekstil, sağlık vb.) erkek bireylerin kariyer yapmasını ifade eder. Bu durumun kökeninde de toplumda mesleklerin cinsiyetlerinin olduğuna inanılması yatmaktadır.

Beton Tavan

Beyaz yakalı kadınların cam tavana maruz kalırken, diğer yakalı kadın bireyler daha sert engellerle karşılaşmaktadır.

İkinci Cam Tavan

Kadınlar için ilk engelleme aşılmış olsa da ikinci bir engelle karşılaştığı anlamını taşımaktadır.

Cam Dolap

Eşcinsel kişilerin bazı işletmelerden veya sektörlerden uzak tutulması şeklinde ifade edilmektedir. Medya buna açık bir örnektir.

Cam Merdiven

Kadınların ağırlıklı bulundukları sektörlerde erkeklerin hızla ilerlemesini anlatır. Bu durumda yine bir haksızlık söz konusudur çoğunlukla torpilin olduğu sahalarda görülür.

Kam Labirenti

Güç sarf ederek çıkış yolunu bulmaya çalışmak. İş hayatında karşılaşılan engellerin zorluluk derecesini anlatır.

Yapışkan Soil

Kamu kurumlarında alt kademelerde çalışan kadın bireyler, genelde terfi almaz ve aldıkları ücrette genelde düşüktür. Yapışkan soil bunu ifade etmektedir.

Yapışkan Merdiven

Şirkette ve sektör merdivenlerinde yükselme çabasını ve zorluğu ifade eder. Burada söz konusu olan cam merdivenin tam tersi bir durumdur.

2.4. Cam Tavan Algısını Oluşturan Engeller

2.4.1. Çoklu Rol Üstlenme

Kadınlar üzerinde çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Fakat sonuçların çok fazla değişmediği gözlemlenmiştir. “Kadın bireyler çalışsa da çalışmasa da evde ve aile içindeki sorumlulukları değişmemektedir.” Anne olan, çalışmakta olan ve eş rolündeki kadın bireylerin işten ayrılma eğilimleri daha fazladır. Her şeye yetişebilmek adına daha az zamanlı işler tercih etmektedirler (KSSGM, 1998: 31-33). Kadınlarda; eş olmak, anne olmak ve çalışan kadın olmak çoklu rol üstlenmesidir. Bu durum üç ayrı çatışmaya yol açmaktadır (Aytaç, 2005: 50):

- Zaman baskılı gerilim
- Birbiriyle çatışan rollerden kaynaklanan gerilim
- Rollerin birbirlerinden farklı davranış sergilemek istemelerinden kaynaklanan gerilim

Kadın bireylerin çoğu bu tür zaman baskısına maruz kalmaktadırlar. Yaşadıkları bu durum ise; çoğu zaman kariyer yapmalarını, yükselme fırsatını kaçırmalarına ya da gecikmelerine sebep olmaktadır (Aytaç, 2005: 51).

Kadınların ailedeki rolleri ve sorumlulukları dolayısıyla mesleğinde ilerlemesi çok güç bir hal almaktadır. Bu durum birçok örgütte “cam tavan” kavramını ortaya çıkarmaktadır. Kadınların çocuklarını büyütebilmeleri için kariyer hedeflerini yavaşlatmaları üst yönetim tarafından hoş karşılanmamaktadır (Kocacık & Gökkaya, 2005: 80). Kadınların çoklu rol üstlenmeleri, hepsini aynı anda yapmak zorunda olmaları, yaşadıkları zaman baskısı, kariyer hedeflerini engellemektedir. Genelde de hepsini eş zamanda yapmaya çalışan kadın bireylerin çalışma hayatlarında sorunlar çıkmaktadır. Bu nedenle çoklu rol üstlenme kadın bireylerin kariyerlerinde engel teşkil etmektedir (Barutçugil, 2002: 201).

2.4.2. Kişisel Tercih Algıları

Kadın bireyler toplumun her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da farklı kategori şeklinde algılanmaktadırlar. Genel anlamda erkekler çalışmalı, kadın bireyler ev işleri ile ilgilenmeli, çocuk bakmalı şeklinde düşünülmektedir. Toplumda düşünülen bu algı kadın bireylerin kendi fikirlerini etkilemektedir. Haefner (1977) ‘ in 588 çalışanla yaptığı araştırmada; kişilerin kadınlarla ve yaşlılarla çalışmak istemediklerini, aynı zamanda çok yetenekli kadın ve çok yetenekli erkek bireyler arasında seçimlerin erkeklerden yana olduğunu saptamıştır (Wilson, 1995: 62-767).

Kadınları toplumda karşılaştıkları engeller sonucunda bıkkınlık hissetmeye ve bir süre sonra yaşadıkları bıkkınlık hissi kabullenmeye itecektir. Oluşan çaresizlik kabullenme oluşturacak ve sonrasında kendilerinin ve erkeklerin aynı iş statüsünde eşit kabul edilmediği algısıyla kendisine engel koymaya başlayacaklardır.

2.4.3. Örgüt Kültürü ve Politikaları

Kültür insanlara duygu ve sezgi kazandırır. İnsanların yapmak zorunda kaldıkları şeyler arasında bağlantı kurmaktadır. Örgüt kültürü ise; örgüte üye olan kişilerin davranışlarını yöneten değerlerdir. Herhangi bir organizasyonda nasıl yürütülmesi gerektiği konusunda tutum ve davranış oluşturmaktadır (Güçlü, 2006: 147).

Örgüt kültürü kadınlar için cam tavan oluşturabilir, destekleyici olabilir ya da azaltıcı olabilir. Bazı iş yerlerinde kadın bireylerle çalışmak istemeyen erkekler vardır. Hatta onlarla iletişimde dahi bulunmak istemeyen müşteriler vardır. İşletmelerde yaşanan bu davranışın sonucu olarak tepe yönetimde erkek bireylerle çalışmayı tercih etmektedirler. Kadınların evli olup olmama durumları, çocuk sahibi olup olmama durumları işe alım sürecinde yapılan mülakatlarda bile etkisini göstermektedir (Akçamete, 2004: 7).

İşletme sahipleri ve yöneticiler örgütün verimliliğini artırabilmek adına çeşitli politikalara odaklanmaktadır. Yaptıkları bu davranış özellikle cinsiyet konusunda ayrımcılığa maruz kalan kadın bireyler açısından değerlendirilmelidir. Üst yönetim tarafından sağlanan imkânlarda hiçbir ayrımcılık yapılmadan fayda sağlamasına “eşitlik ilkesi” denilmektedir. Bu tarz organizasyonlarda din, dil ya da cinsiyet konusunda ayrıcalık değil, bilgi, beceri ya da yetenekler konusunda ayrıcalık yapılmalıdır (Çiftçi, Dolgun, Kağnıcıoğlu, Çolak, Serinkan, & Özler, 2010: 20).

Sonuç olarak; tepe yönetimde daha fazla erkek birey olması ve bundan dolayı erkek egemenliğinde örgütün oluşacağı düşüncesi kadın bireylere set oluşturmaktadır. Örgüt içerisinde ayrımcılığa maruz kalan kadın bireylerin sistemle bütünleşmeleri sağlanmalıdır. Bazı örgütlerde kadın bireylere değer verilmekte ve önemli görevlere gelmelerinde yardım edilmektedir. Globalleşen dünyada kadın bireylerin karşılaştıkları bu sorunları bilen işletmeler önlem almaktadırlar. Bu şekilde düşünen işletmeler içinde kadın bireyler daha rahat sorumluluk almaktadırlar. İşletmeler gerekli programları hazırlamakta ve çocuklarının bakımlarının sağlanması içinde zaman konusunda düzenlemeler yapmaktadırlar (Sezen, 2008: 12).

2.4.4. Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama

İş hayatında, bireyler arasında oluşan iletişim çok daha önemlidir. Çalışan bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinin samimiyet düzeyi, kişinin iş yerine isteyerek gelmesini sağlayacaktır. Bu da iş yerindeki performansını olumlu yönde etkileyecek ve bireyin örgüte olan bağlılığını da artıracaktır. Örgüt içerisinde bulunan gruplar ve iletişim ağları önceden belirlenmemiş, kendiliğinden gerçekleşen durumlardır (Tutar, 2003: 133). Bu durumlara “biçimsel olmayan iletişim ağları” denilmektedir. Planlı bir şekilde gerçekleşen, kasıtlı faktörleri içeren iletişime ise; biçimsel iletişim ağları denmektedir (Tutar, 2003: 134).

Kadın bireyler hem biçimsel iletişim ağlarında hem de biçimsel olmayan iletişim ağlarında sorun yaşamaktadır. Örgüt içerisinde kadın ve erkek birey ayrımı yaşanması, en başta cinsiyet ayrımlı problemleri getirerek devamında daha büyük sorunlara da yol açmaktadır (Temel, Yakın, & Misci, 2006: 34-35). Bunlardan en önemlileri görünmeyen engellerdir. Örgüt içerisinde kadın bireyler üzerinde cam tavan algısını ortaya çıkarır. Yaşanan bu engeli herhangi bir kural ya da mevzuat ile ortadan kaldırmak oldukça güçtür (Bell, Mclaughlin, & Sequeria, 2002: 67).

Literatürde yapılan çalışmalarda kadınların, yönetim kademelerinde etkilerinin azaldığı, cinsiyet ayrımına maruz kaldıkları ve çok fazla çatışma yaşadıklarını vurgulanmıştır. Örgüt içerisindeki iletişim ağlarında cinsiyet ayrımının, ırk ayrımı oluşturmada çok fazla etkili olduğu öne sürülmüştür. Kadınlar, çalışma ortamlarında ve bu ortamların dışında, iletişim anlamında, eksiklik yaşadıklarını belirtmişlerdir (Soysal, 2010: 100). İletişim ağlarından yoksun kalmak çeşitli kayıplara yol açmaktadır. Kadınların biçimsel olan- biçimsel olmayan iletişim ağlarında yaşadığı problemler kariyer anlamında etkilemektedir. Daha iyi fırsatlardan haberdar olamamaktadırlar. Erkekler, yönetimi ağırlıklı erkek bireyden oluşan işverenleriyle iş yeri dışında da çok rahat bir şekilde sosyal olmayı başarabilirken, kadın bireyler için bu mümkün olmamaktadır. Böylece erkek bireyin işvereniyle iletişimi daha kuvvetli olmaktadır. Kadın içinde biçimsel olmayan iletişim ağından yoksun kalması, biçimsel olan iletişim ağını etkilemektedir (Anafarta, Sarvan, & Yapıcı, 2008: 120).

Fortune 1000 şirketlerinde üst düzey pozisyonlarda çalışan kadınlar arasında araştırma yapılmıştır. Yapılan bu araştırmaya göre; kadın yöneticilerin % 47'si, biçimsel olmayan iletişimden yoksun olmalarını yükselmenin önünde en büyük engel olarak görmektedirler. ABD'nin en büyük 1000 şirketinde üst yönetim pozisyonunda çalışan kadınların yaklaşık yarısının en büyük engel olarak biçimsel olmayan ağlardan uzak kalmayı göstermesi, konunun önemini vurgular niteliktedir.

Kadınlar biçimsel olmayan gruplara ve iletişim ağlarına girememe sorununu aşmak için kendi ağlarını kurmaya çalışabilirler. Kadın yöneticilerin biçimsel olmayan ağları, sorunlarını tartışabilecekleri bir forum yaratılması açısından yararlı olabilir; ancak kadınlara iş fırsatlarına ulaşmak için yeteneklerini sergileyebilecekleri bir ortam sağlanması mümkün gözükmemektedir (Akdöl, 2009: 64).

2.4.5. Mentor Eksikliği

Mentor kavramının kelime anlamı yol gösterici, destek veren ve koruyandır. Örgüt içerisinde deneyimi bulunmayan kişiye; kısmen yaşam koçluğu yapıp; kariyerinde, özel hayatında ve iş hayatında yol gösterici olarak tanımlanmaktadır (Anafarta, Sarvan, & Yapıcı, 2008: 118).

Mentorluk çok önemli bir kavram olup, çalışma hayatında buna sahip olmak başarıyı pozitif yönde etkilemektedir. Özellikle biçimsel olmayan iletişim ağlarında aktif olabilmek, yol gösterici kişi tarafından kolaylaştırılmaktadır. Fakat üst yönetimde kadın bireyin az olması, rol model ve mentorluk konusunda sıkıntı oluşturmaktadır. Kariyer geliştirme sürecinin en önemli kısmı; yol gösterici tarafından destek alınmasını sağlamaktır. Erkek bireylerin lider olduğu çalışma ortamında rol model ve mentorluk çok az olup, bu konu da yeterli düzeyde başarı sağlanmamaktadır. Biçimsel olmayan iletişim ağlarına girmede zorluk yaşayacakları gibi, iş performansını da etkileyen durumlar ortaya çıkacaktır (Akdöl, 2009: 65).

Kadınlarda rol modele sahip olmak oldukça önemlidir. Fakat iş hayatına geç girmiş olmaları bu durumun önüne geçmektedir. Sonucunda da kadın yönetici sayısı oldukça azdır. Kadın bireyler, erkek bireylerin ağırlıklı olduğu örgüt içerisinde kendilerini lider olarak görmemektedirler. Kadınların yönetim kademelerinde az olması, çevresel olarak rol modeli oluşumuna engel olmaktadır. Araştırmacılar mentor rolü için özgüven ve cesaret sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. İş hayatında kadın bireyin kazanımlarını aktarma isteği çok fazladır. Eğer işveren cinsiyet ayrımı yapmadan bu durumda kadın bireyleri de desteklerse, örgüt içerisindeki mentorluk açığının kapanmasına yardımcı olabilirler (Gordon, Judith, & Karen, 1998: 20).

Erkeklerin ağırlıklı olduğu örgütlerde, kadınların çalışma olasılığı daha düşüktür. Bundan dolayı karşı cinse mentorluk yapan kadın birey sayısı da oldukça düşüktür. Erkek egemenliğindeki örgütler de bu durumu olumlu karşılamamaktadır. Sebebi ise; ağırlıklı olarak dedikodular ve imalardır.

Tüm bunların sonucunda kadın bireyler iletişim ağlarında ve gruplarda problem yaşamakta, kendisine koçluk yapacak tecrübeli bir rol modelin olmaması, sorumluluklardan kaçmak isteyen erkek bireylerin mentorluk yapmak istememesi ve yönetici pozisyonuna gelmelerinin engellenmesi gibi çok ciddi durumlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. (Stacy, 2001: 331-345).

2.4.6. Mesleki Ayrımcılık

Toplumda kişinin meslek seçimlerini; kendi yetenekleri, becerisi ya da istekleri belirlemelidir. Ancak varolan yerleşik kurallar toplumsal ya da aileden kaynaklı olarak kişinin düşüncelerine etki etmektedir. Erkek bireylerin temelde eril ağırlıklı, kadın bireylerin ise dişil ağırlıklı iş bulmaları beklenmektedir. Toplum taşımış oldukları cinsiyetlere göre bir rol belirlemektedir (Eyuboğlu, 1999: 33).

Mesleki gruplar bu duruma göre yatay ve dikey olarak ayrılmıştır. Yatay olarak adlandırılan mesleklerde, kadın ve erkek bireylerin görevleri birbirinden farklıdır. Hatta iş yerlerinde bile ayrım görülebilir. Dikey olarak adlandırılan mesleklerde ise; aynı örgütte bulunan kadın ve erkek bireylerin birbirleriyle aynı nitelikte olmalarına rağmen, kadın bireylere farklı davranışlar sergilemeleridir. Bu türdeki kadınların erkeklerle aynı statüye gelmeleri için daha fazla çalışmaları ve uzun süre beklemeleri gerekmektedir. Yatay mesleki durumda; genel müdür, müfettiş, idari işler, araba tamirciliği v.b. mesleklerin erkek bireylerin yapması gereken işler olarak belirtilmiştir. Sekreterlik, kütüphanecilik, hemşirelik gibi mesleklerinde kadın bireylerin yapması gereken işler olarak belirlenmiştir (Ataay, 1998: 249).

Tüm bu durumlara bakıldığında kadınların yönetimdeki kariyerlerinin daha baştan ölü doğdukları görülmektedir. Yatay ve dikey meslek ayrımı yapmak zorunda bırakılan kadın bireylerin, kariyer hedefleri düşebilir aynı zamanda sadece bulundukları pozisyonları koruma duygusu hissetmeleri yüksek olmaktadır. Bundan dolayı çalışan kadın bireyler için cam tavan hatta cam duvarların oluşması muhtemeldir.

2.4.7. Kalıplaşmış Önyargılar (Stereotipler)

Çalışan kadınların toplumda belki de en fazla karşılaştıkları şey “önyargılar” dır. Kadın bireylerin üzerine yapışan sürekli duygusal olma hali, akılcı olamama, kapasitelerinin düşük olduğu, fonksiyonel açıdan düşünememe, insani duyguların yüksek olması, çekingen ve durgun olmaları gibi özellikleri, üst yönetime çıkmalarında engel teşkil etmektedir. Soğukkanlı olma, gerçekçi davranma, fonksiyonel düşünebilme, örgütün amaçlarını ön planda tutma gibi özelliklerin sadece erkeklerde bulunduğu düşüncesi hala toplumumuzda mevcuttur

(Güler, 2005: 75).

Kadınlar “her zaman duygusaldır” olgusu bir önyargıdır. Buda onların, çalışma hayatında dışladığının bir göstergesidir. Birden fazla negatif önyargı bulunmaktadır. “Kadın bireylerle iletişim kurmak zordur”, “erkekler gücü daha iyi kontrol edebilirler”, “kadın bireyler yönetici olsalar bile iş yerindeki erkek arkadaşlarıyla iletişim ağlarına katılamazlar” gibi örnekleri bulunmaktadır (Örücü, Kılıç, & Kılıç, 2007: 119).

Yöneticilik pozisyonu çoğu zaman kadın bireylere yakışan meslek şeklinde görülmemiştir. Bu durumu değiştiren kadın bireylerin çoğu cinsiyetlerini yok sayıp, erkek bireylerin düşüncelerini kabul etmek zorunda kalmışlardır. Üst yönetime yükselmek istediklerinde, yeteneklerini daha fazla göstermeye çalışma, karşı tarafı daha fazla ikna etmek için uğraşma durumlarında kalmışlardır. Avrupa’ da yapılan bir araştırmaya göre; yönetici olan kadın bireylerin % 77’ sinden devamlı olarak performans artışı beklediklerini, % 61’ i ise; yönetici erkek seçilmişse; rahat oldukları yönetme şeklini geliştirmeleri istenmektedir (Yeşildere, 2005: 1).

Günümüzde cinsiyete bağlı olan bu farklılıkların biyolojik, çevresel ve her ikisinin etkileşiminden meydana gelen faktörlerden oluştuğu bilinmektedir. Ülkemizde “Saçı uzun, aklı kısa”, “Elinin hamuruyla erkek işine karışma” ve “Adam gibi iş yap” gibi kalıplaşmış önyargılar gerçekte kadın ve erkek bireylere has kalıpların bulunduğunu, erkeksi özelliklerin ise daha beğenilir özellikler olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Erkeksi özelliklerin beğenilir olması, kadınsı özelliklerin ise toplumda engellere maruz kalması sonucunda kadınlar bu engelleri aşmak için daha fazla uğraşmaktadırlar (Cüceloğlu, 2012: 388).

2.5. Cam Tavan Algısını Ortaya Çıkaran Sebepler

Literatürde cam tavan algısını ortaya çıkaran yedi unsur bulunmaktadır. Her unsur çalışmaların türüne göre farklılık göstermektedir. Bunun sebebi ise; farklı zamanlarda, farklı yerlerde yapılmış olmalarıdır (Akdöl, 2009: 55). Cam tavan algısını ortaya çıkaran sebepleri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

2.5.1. Erkeklerin Baskın Olduğu Örgütler

Çalışma hayatında erkek egemenliği kadın bireyleri arka plana itmektedir. Yöneticilik gibi üst kademelerde yer alan erkek bireylerin karar mercilerinde söz sahibi oldukları görülmektedir. Örgüt içerisinde karar alırken de çok zorlanmadıkları görülmektedir

(Şimşek, Akgemci, & Çelik, 2007: 32).

Geleneksel toplumlarda erkek egemenliği baskın olmaktadır. Toplumsal açıdan “erkek olma”, “erkeklik” gibi kavramlar ön planda tutulmaktadır. Kadınlara göre daha fazla saygı duyulan, başarılarının üstün tutulduğu durumlar oluşmaktadır. Bu durum, çalışan kadın bireylerin psikolojik yapısını etkilemektedir. Böylece kadın birey iş hayatında kendini baskı altında ve kısıtlanmış hissetmektedir. Kadın bireylerin yaptıkları işler cinsiyet kavramı yüzünden değersizleştirilmekte, üzerlerine sadece anne olma, yemek yapma, çocuk bakma gibi roller verilmektedir. Toplumsal yapı içerisinde nasıl erkek birey ve kadın birey arasında net bir çizgi aynı zamanda ayrım varsa; iş hayatında da bu net ayrım belli olmaktadır (Temel, Yakın, & Misci, 2006: 29).

Toplumsal açıdan erkek birey ev içerisinde de yönetici konumundadır. Ataerkil yapı net farklılıklarıyla kabul görmektedir. Aile ve ev içerisinde de bu yapı devam etmektedir. Kontrol mekanizması ve egemenlik erkek birey üzerindedir. Erkek “koca” rolünde, hem kadının hem de çocuklarına açıklama yapmak zorunda oldukları kişidir. Ailenin hükümdarı erkek bireydir. Otoriter yapıyı sağlamakla yükümlü, ailesinin kendisine bağımlı kaldığı kişi olarak kabul edilmektedir. Ülkemizde hala ataerkil düzene önem verilmektedir. Bu düzen toplumsal açıdan benimsendiği gibi iş hayatında da işverenin sürdürmek istediği yapıdadır. Tercihler arasında ilk olarak erkek bireyler ön planda tutulmaktadır (Özan, 2009: 19).

Erkeklerin baskın olduğu bir yapıya sahip olmamız kadın bireylerde, cam tavan algısını ve kariyer engelini oluşturmaktadır. Geleneksel yapı olarak benimsenen kadın bireyi koruma duygusu maalesef iş hayatından da kendini göstermekte, olumsuz davranışlarla karşı karşıya bırakılmaktadır. Toplum olarak cinsiyet ayrımcılığı; kadınlar ve erkeklerde kariyer engeli oluşturmaktadır. Toplumda baskın olan ataerkil yapı; kadını sadece anne olma, çocuk sahibi olma ve eş gibi roller dışında çeşitli basmakalıp yargılarla çalışma hayatında istememektedir. Kadın bireylerin verilen işleri; kararlar alarak, planlı davranarak yapamayacakları önyargıları vardır. Bunların yanında kadın bireyin iletişim konusunda zayıf olduğu, çalışma hayatı için yetersiz kaldığı düşünceleri bulunmaktadır. Tüm bunlar kadın bireyin kariyeri için büyük bir engel oluşturmaktadır (Günden, 2011: 24).

Çalışma hayatında erkek bireylerin egemen olduğu örgütlerde kadın bireylerin ikincil konumda olma sebepleri vardır. Bunlar (Zel, 2002: 39-48):

- Kadın bireyin tarihte kalıplaşmış yeri
- Kadın bireylerin örgüt içinde iletişim ağlarına girmekte zorlanmaları
- Getirildikleri üst konumdaki sorumlulukların hepsini yönetmeye imkân verilmemesi
- Örgüt içindeki iş tanımlamalarının erkek bireylere göre düzenlenmesi

- Erkek bireylerin, kadın çalışanlardan memnun olmamaları

Toplumun zihin yapısı değişmediği sürece iş hayatında kadın bireyler ikinci tercih olarak kalmaya devam edecektir. Ayrımcılık devam ettiği sürece, kadın ve erkek bireyi etkileyecek, örgütsel kültürün bir parçası haline gelecektir. Yaşanan bu durum ise; örgütlerde erkek ve kadın birey eşit midir, sorusunu sürekli akıllarda tutacaktır. Kadın bireylerin hak ettiği seviyelere gelmesi zor görünmektedir. Bu alışkanlıkların bırakılması, kadın ve erkek birey arasında eşitliğin sağlanması, iş hayatında kadın bireyler açısından ön yargıların sona ermesi toplumsal gelişmişlik düzeyi açısından oldukça önemlilik arz etmektedir.

2.5.2. Cinsiyete Dayalı Basmakalıp Yargılar

“Kadın birey iş yaşamında başarılı olamaz” şeklinde basmakalıp ifadeleri toplumun zihnine yer etmiştir. Bu ifadeler örgüt içerisindeki bir topluluğun inançlarından oluşmaktadır. Karar verme aşamasında cinsiyet farklılığının olduğu düşünülmektedir. Erkek bireyin kadın bireye göre karar alırken daha zekice davrandığı düşünülmektedir (Yıldırım, 2009: 433). Önemli bir iş bölümü yapılırken, herhangi bir çalışana terfi verilirken kadın bireyin karar mekanizmasının zayıf olduğu düşünülmektedir. Bunların birçoğu kadın bireyin toplumdaki yerinin altını çizmek ve iş hayatında liderlik özelliklerinden uzak olduğu fikriyle ortaya atılan basmakalıp yargılardır. İş hayatında gerekli verimi sağlayamayacakları, tatmin edici kararları alamayacakları inancı hâkimdir (Schwartz, 2011: 117).

Birçoğu olumsuz yargılar oluşturmaktadır. En yaygın olarak görüleni ise; kadınların liderlikte, rekabette, çalışma hırısında, karar vermede yetersiz oldukları düşüncesidir (Anafarta, Sarvan, & Yapıcı, 2008: 115). Tüm kadın bireyler arasında yapılan bu genelleme özgüven düşüklüğüne ve iş hayatında daha çok yetersiz olma sonucunu doğurmuştur (İnandı, Özkan, Peker, & Atik, 2009: 79).

Bunun sonucunda da kadın bireyler cinsiyet karmaşası yaşayıp, erkek birey gibi davranmanın doğru olduğu düşüncesine varmaktadırlar. Bir diğer basmakalıp ifadeler ise; kadın bireyin aile sorumluluklarının çok olduğu düşüncesidir. Çocuk sahibi olmaları onları yetersiz bırakmaktadır, düşüncesi vardır. Örgüt içerisinde oluşturulmuş politikaları anlayamadıkları, yetersiz tecrübeye sahip oldukları etkili lider olamayacakları ifade edilmektedir (Knutson, Bonnie, & Raymond, 1999: 73).

Kadınların duygusal davrandığı ve risk alma konusunda doğru kararları veremeyeceğine inanılmaktadır. Kadın bireylere yönelik tüm bu basmakalıp ifadeler farkındalık oluşturmalıdır. İşveren tüm bunların farkına varmalı, etkisi büyük olabilecek yıkımlara sebep olması engellenmelidir. Kişilerin bireysel olarak bu konuda eğitim almaları daha yerinde bir çözüm

olacaktır. Tüm bunlardan daha zor olan şey; toplumsal anlamda kültürel bir değişim oldukça olması güçtür (Akdöl, 2009: 58).

2.5.3. İş ve Aile Dengesi Savaşı

Kişinin iş hayatındaki düzeni korumaya çalışırken, bir diğer sorumluluğu olan aile ile ilgili görevleri yerine getirememesidir. Bireyin aile ve işi arasındaki dengeyi koruması, sağlıklı bir şekilde sürdürmesi iş yerindeki performansını olumlu yönde etkilemektedir. Kadın bireylerin en fazla yaşadıkları problem iş ve aile dengesini sağlayabilmektir. Kadının yerinin evde eş olması, anne olması rolünün etiketlendiği düşünülürse, iş hayatında iki görevi de eş zamanlarda yürütmesi zor olmaktadır. Toplumun yüksek beklentisi ve baskıları arasında çalışan kadın; evde eş rolünü- anne rolünü, işyerindeki rolünü yerine getirmeye çalışmaktadır. (Parlaktuna, 2010: 1226).

İş hayatında var olmaya çalışan kadın bireyler geleneksel rollerinin dışındaki sorumluluklarını da yerine getirmek için çabalamaktadır. Toplumda oluşan önyargılar, basmakalıp ifadeler, nasırlaşmış düşüncelerin değişmesi uzun ve zor bir süreçtir. Kadın birey ikili taraflı da rolünü yerine getirmeye çalışırken çok fazla sorunlarla karşılaşmaktadır (Güler, 2005: 74).

İş ve aile dengesinde savaşa neden olan üç faktör bulunmaktadır (Çelebi, 2009: 172):

- kişisel faktörler
- iş faktörleri
- aile faktörleridir

Cinsiyet ayrımı, kişinin kişisel faktörlerini oluşturan sorunlar arasında ele alınmaktadır. İş hayatındaki zamanın düzensiz olması, işverenin kişiye olan tutumu, finansal imkânları iş faktörlerini oluşturan sorunlardır. Bireyin bakmakla yükümlü olduğu çocuk ya da başka aile bireyi sebebiyle evliliklerin bitmesi ise aile faktörlerini oluşturan sorunlar arasındadır (Çelebi, 2009: 172).

Kadın birey; aile içinde ve iş hayatında almış olduğu sorumlulukları başarıyla yerine getirmek için büyük çabalar sarf etmektedir. Kadın birey çalışma hayatına dahil olmayı çok fazla istese de yukarıda sözü edilen problemler yüzünden daha çok evdeki rolüne öncelik vermektedir. Genel anlamda da anne olan bir kadın kariyerine son vermektedir. İş ve aile dengesi arasındaki savaşı başarıyla tamamlayan kadın bireyler, zoru başarmaktadırlar (Karaca, 2007: 26).

2.5.4 Kadınlar ve Erkekler Arasındaki Yönetimsel Farklılık

Örgüt içinde kadın ve erkek bireyin yönetimsel farklılıkları net olarak görülmektedir. Kadınlar yönetimsel açıdan da baskılarla karşı karşıya gelmekte ve tek başlarına müdahalesiz bir karar almakta zorlanmaktadırlar (Soyşekerci, 2006: 17).

Oluşan bu durum kadın bireyde özgüven eksikliğine sebebiyet vermektedir. Yönetimsel tarzda bile örgüt içerisinde insanların zihninde kadın birey liderlik sıfatında olsa bile, kadınsal özelliklerin alacağı kararda dahi etkili olduğunu düşüncesini taşırlar. Kadın; heyecanlıdır, olaylar karşısında soğukkanlılığını koruyamaz, naziktir, pasiftir, çekingendir, merhametlidir gibi algılar bulunmaktadır. Erkek için ise; bu durumun tam tersi olduğu gözlemlenmiştir. Erkek birey; kararlıdır, otoriterdir, cesaretlidir, soğukkanlıdır, serttir gibi algılar yerleşmiştir (Özdevecioğlu, Bulut, Tekçe, Çirli, Gemici, Tozal, & Doğan, 2003: 127).

Örgüt içindeki basmakalıp yargılar kadın bireyin üst yönetimde etkililiğini azalmaktadır. İlkokulda yapılan bir araştırmada, kadın bireylere yönelik “ kariyerlerine bağlı değillerdir, olaylar karşısında soğukkanlılıklarını koruyamazlar, sert değillerdir, karar verirken kararsızlık yaşarlar” gibi önyargıların olduğu saptanmıştır (Çelikten, 2004: 96).

Tablo 5: Kadın ve Erkek Bireylerin Yöneticilik Yapma Tarzları Arasındaki Farklılıklar

Erkek Birey Yöneticileri	Kadın Birey Yöneticiler
Mola vermeden çalışırlar.	Süreklilik sağlayarak, program dâhilinde disiplinli çalışırlar.
Erkek bireylerde zaman, bölünmeye, ara vermeye, ayrılmayla ifade edilir.	Mola verildiğinde bu araları teşvik edici bulurlar.
Sürekli işi düşünürler. Başka faaliyetlerle çok fazla ilgilenmezler.	Direkt olarak çalışma hayatlarıyla ilgili işleri olmayan işler içinde zaman ayırırlar.
Rastgele durumları tercih ederler.	Rastgele durumları tercih ederler fakat bu süre zarfında sürekli iletişim halinde kalırlar.
Çalışma ortamı dışındaki bireylerle karmaşık bir ilişkileri vardır.	Çalışma ortamı dışındaki kişilerle karmaşık bir ilişkileri vardır
Örgütü yönetmek için ihtiyaç duyulan zamanı vermekte zorlanırlar.	Lider olma durumuna odaklanırlar. Kendi zamanlarını planlayarak bunu paylaşırlar

Kaynak: (Halo, 2015: 13)

Kayseri’ de yapılan bir başka çalışmaya göre; kadın birey yönetici ise, “Erkek bireye göre daha pozitif, örgüt içerisindeki çalışanları daha iyi motive eden, yaratıcılık konusundan erkek bireye göre daha iyi olan “ şeklinde sonuçlar elde edilmiştir (Özan, 2009: 20).

21. yüzyılda yönetsel tarz belirli bir otorite içerisinde değil, daha çok örgüt içerisindeki insana yöneliktir. Belirli kalıpları bulunan erkek yönetici bireylerin bu sabitlikten vazgeçmeleri oldukça güçtür. Kadın birey ise; daha yenilikçi, işi konusunda daha heyecanlı, edindiği bilgiyi daha çok paylaşma isteği bulunan kişilerdir. Günümüzde değişen yönetsel tarzda kadın bireyin daha verimli olacağı düşünülmektedir (Özan, 2009: 20).

2011 yılında 35 bin kişinin katılım sağladığı bir çalışmada yönetsel açıdan oldukça önemli sonuçlar ortaya çıkmıştır. Diğer yıllara göre erkek bireyin yönetici olarak istenmediğinin, kadın bireyin daha başarılı ve verimli olduğunun sonucuna varılmıştır. Yöneticilerde % 45 oranla cinsiyet çok önemlidir. Örgüt içerisindeki çalışan bireyler yaklaşık % 17 oranında kadın bireyle çalışmanın daha etkin olacağı fikrindedir.

Kadın yöneticilerin yaklaşık % 67 oranında örgüt içerisindeki çalışanlarıyla daha iyi iletişim kurduğu, çalışanları % 13 oranında daha az strese soktukları görülmektedir (Özünü, 2013: 32).

Fortune 400 şirketinin araştırmasına göre; kadınların yönetsel biçimleri erkeklere göre daha rahat, esnek yapıda olduklarını ortaya koymuştur. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre ilişki de ağırlıklı yapıda yönetimi benimsemektedirler. Kadın yöneticilerin esnek davranışları, erkek bireyler tarafından oluşabilecek cam tavan engelinin önüne geçmek şeklinde yorumlanabilir (Lockwood, 2004).

2.5.5. Astların ve Diğer Kadın Yöneticilerin Olumsuz Davranışları

Kadın bireyler sadece erkek bireylerin olumsuz davranışlarıyla değil, hemcins yöneticileri tarafından da olumsuz davranışlarla karşılaşmaktadırlar. Erkek bireyler ile aynı engeli koymasalar bile çeşitli baskılar yapabilirler.

-“Benim geldiğim seviyeye, herkes ulaşabilir. Özellikle bir çaba gerekmez” algısı vardır.

-Yönetimdeki “tek kadın birey olma” ayrıcalığını başkasıyla paylaşamama (Örücü, Kılıç, & Kılıç, 2007: 119) şeklinde tutum sergileyebilirler.

Türkiye’ de 2005 yılında yapılan bir araştırmaya göre; kadınların birçoğu hemcins yönetici istememektedirler. Arkadaş olarak olumlu olduğu, ancak yönetici olarak tercih edilmediğini saptanmıştır. Katılımcı sayısı 5,000 olup, % 46 oranını hemcinsleriyle çalışmak istemeyen kadınlar oluşturmaktadır. Bir başka çalışmaya göre ise 100 işyeri ile yapılan görüşme sonrası % 5 oranında kadın yöneticiye olumlu bakılırken, % 80 oranı erkek yöneticilerin daha fazla tercih edildiğini ortaya koymuştur (Besler & Oruç, 2010: 25).

Araştırmalardan elde edilen sonuçlar göre; işten çıkarma durumunda, kadınların tercih edileceği ve erkek egemenliğinde bir örgüt istenildiği göstermektedir. Kadınlar birbirlerini desteklememektedirler. Çalışan kadın birey ve yönetici kadın birey birbirlerinin beklentilerini karşılayamamaktadır. Yönetici olan kadın bulunduğu konumda tek olmak ister. Diğer kadın çalışanları desteklememektedir. Kendisinin daha çok çabaladığını ya da kendisi nasıl başardıysa diğer kadınlarında aynı yolda geçerek başarabilir inancındadır. Bu yüzden mentorluk kısmında da olumlu tavırları olmamaktadır. Kadın bireyleri desteklemeyen yöneticilerin ayrıca erkek bireyleri destekledikleri görülmüştür. Kraliçe arı sendromu diye adlandırılan bu durum; erkek bireylerin davranışlarını benimseyerek kadın bireylere karşı kullanmadır. Diğer çalışan kadın bireyleri görmezden gelme, rekabet ve ayrımlarını dikkate almama şeklinde ifade edilebilir.

Araştırmalara göre; erkek bireylerin üst yönetim kademelerinde yer almaları kadın bireylere göre daha avantajlıdır. Hatta kadın bireylerin yükselmesi daha hızlı ve sorunsuz gerçekleşmekte ve üzerlerindeki baskının daha az olacağı fikri yaygındır (Oswald & Matre, 1990: 38-46).

2.5.6. Kadınların Kendilerinden Kaynaklanan Olumsuz Davanışlar

Kadın bireylere, her zaman erkek bireyler tarafından ya da kadın yöneticiler tarafından engel konma durumu yaşanmamaktadır. Toplumsal sebeplerden ya da aile bireylerinden kaynaklı olarak kendi kariyerine engel koyan bireyler bulunmaktadır. Çalışma hayatında girdikten sonra çeşitli baskılara maruz kalan, psikolojik açıdan yıpratılan ve sonucunda ilerlemek istemeyen, kariyerine son veren kadın bireylerin sayısı bir hayli fazladır (Günden, 2011: 25).

Kadınların bireysel olarak kendi kariyerinde engel oluşturacak etkenler aşağıdaki gibidir (Örücü, Kılıç & Kılıç, 2007: 119):

- Toplum içerisinde bulunan etkenleri sorgulamamak, direkt olarak kabul etmek,
- Hem işiyle ilgili hem de ailesiyle ilgili çatışmalar yaşamak ve bununla başa çıkamamak,
- Kariyerinde ilerlemek ve geliştirmek için imkân olmama, bu inanca da sahip olmamak,
- Sisteme teslim olmak, deęiřtirebileceęi inancına sahip olmamak,
- Yükselmek istememek,
- Kariyerinde ilerleyerek, yükselmenin yaşanmasıyla o sorumluluk altına girmekten korkmak,
- Çeşitli özgüven eksikliği, cesaretsizlik yaşamak,
- Tam olarak istediği şeyden emin olmamak,
- Toplumsal önyargılardan kaynaklı olarak yerinin neresi olduğunu bilmeme, bununla ilgili sürekli soru işaretleriyle kalmak.

2.6. Cam Tavan Algısının Bireyin Kendisi ve Bağlı Bulunduğu Örgüt Açısından Sonuçları

2.6.1. Devamsızlık Artışı

Örgütteki bireylerin işi bırakmadan önce herhangi bir sebeple gelmeme durumu olarak tanımlanabilir. Örnek verilecek olursa; isteksizlik, hasta olma durumu ya da sorumluluk duygusu azalması denilebilir (Sezen, 2008: 65).

İşe devamsızlığın sebepleri yaş, cinsiyet, medeni hal (demografik etkenler), örgüte olan bağlılık, iş tatmini (psikolojik etkenler) ya da iş kazaları gibi etkenler sıralanabilir (Şahin, 2011: 28). Kadın bireylerin erkek bireylere göre daha fazla devamsızlık yaptıkları ifade edilmektedir. Bunları sebebi olarak ise; kadının toplum içerisinde üstlendiği tek bir rolünün olmamasıdır. Çalışma hayatına giren kadın çocuk sahibi ise; bu devamsızlık oranında mazeretli ya da mazeretsiz artış görülmektedir. Bu durum ise çok normal kabul edilir. Kendi hayatıyla birlikte iki ya da daha fazla sorumluluk almaktadırlar (Bacak & Yiğit, 2010: 32).

Kadın birey çalışma hayatında aldığı sorumluluklardan farklı olarak aile içerisinde ve kendi bireysel yaşamında çok fazla stresle baş etmek zorundadır. Kadın bireyin kariyerini önemsemeyen aile bireyleri varsa, iş hayatında çok daha fazla zorlanacağı düşünülmektedir. Tüm bu problemleri yaşayan bireyin yaşadığı performans düşüklüğü, işe gelmemesi ve bunun günden güne artması işletmeyi de olumsuz etkilemektedir. Yaşanan bu durum sadece işletmeyi etkiler gibi görünse de karşımızdaki tabloya genel hatları ile baktığımızda ülkemizde ekonomi de bu durumdan etkilenmektedir. Örneğin; Ülkemizde iş kazası dolayısıyla devamsızlık yaşayan bireylere 13. 770 000 gün geçici olarak iş göremezlik parası tahsisat edilmiştir (Bacak & Yiğit, 2010: 43).

2.6.2. İş Tatmininin Azalması

Çalışan bireylerin örgüt içerisinde aktif olarak yaptığı işe duyduğu duyguların toplamına iş tatmini denmektedir. Rekabetçi konumda örgütler çalışanlarının performanslarını artırmak ve iş tatmin düzeylerini pozitif yönde etkilemeleri önemlidir. İş yerinde terfi alma durumu, ücret, iş koşulları gibi unsurlar bireyin iş tatmin düzeyini etkilemektedir (İşcan & Sayın, 2010: 198).

İş tatmini, bireyin yapmış olduğu iş sonrası beklentilerini ifade etmektedir. Cam tavan algısında kadın bireyler çoğunlukla yükselme aşamasında etkilenmektedirler. Terfi alma durumu ise; bireyin örgüte bağlılığının artmasındaki en önemli etkidir. Çalışan en iyi şekilde performans gösterip karşılığını alamama durumu yaşadığında tatminsizlik yaşayacaktır

(Altay, 2009: 158).

Genel olarak dünya da terfiler yapılırken bir amaca ya da bireyin çalışma koşullarına bağlı olarak yapılmalıdır. Haksız yapılan terfiler örgüt içerisinde herkes tarafından olumsuz karşılanır. Ayrıca gerçekten hak ederek terfi alması gereken kişilerin tatminsizlik yaşamalarına sebep olur (Zel, 2002: 45).

2.6.3. İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı literatürde; çalışan bireylerin örgüt içerisinde bulunan arkadaşlarına, örgütün kurallarına, amaçlarına, çevresindeki her şeye karşı ilgisiz kalma durumudur (Sezen, 2008: 60).

Marks' a göre işe olan yabancılaşma aşağıdaki koşullar doğrultusunda meydana gelmektedir (Özbek, 2011: 233):

- Bireyin ortaya koyacağı ürün ile bağ kuramaması,
- Bireyin ne gibi bir katkıda bulunduğunun bilincinde olmaması,
- Bireyi kontrol eden gereksiz bir mekanizmanın olması,
- İşin bölümlendirilmesinde bireyin pratikliğini kullanamaması

Cam tavan algısının bir sonucu olan yabancılaşma; kadın bireylerin alacağı terfiyi, örgüt içindeki konumunu ve fırsatları kaçırmalarına neden olmaktadır. Buna ortam hazırlayan işletme koşulları da bulunmaktadır. Kadını sadece finansal kaynak olarak görmek ya da olumsuz çalışma koşulları sunarak bireyde gizli bir iş tatminsizliği oluşturmaktadır. Esnek çalışma saatleri, takım çalışması, işi farklılaştırma gibi durumlar yabancılaşmayı engelleyebilecek müdahalelerdir. Bireyin işe yabancılaşma yaşayıp örgütü bırakmaması için uygulanabilir. Sonucunda da bunlar uygulanabilir ve cam tavan algısı azaltılabilir. (Fettahioğlu, 2006: 40).

2.6.4. İş Gören Devir Hızının Yükselmesi

İş gören devir hızı örgütün faaliyetleri, projeleri ve planları için oldukça önemlidir. Aynı zamanda çalışanların verimliliği, işletmenin istediği kalitede amacına ulaşması açısından da önemlidir (Tütüncü & Demir, 2003: 147).

Örgüt içerisinde bireyler tecrübe kazandıkça kariyerleri açısından ilerleyebilecekleri yerleri tercih etmektedirler. Güçlü sermayeye sahip olan işletmeler hem sosyal anlamda hem de iş anlamında güvence sağlamaktadır.

Deneyimli iş görene imkân sağlayan yerler; iş ve sosyal güvencesi yüksek olan işletmelerdir. Ancak iş gören devir hızında artma oldukça tecrübeli kişileri tutmak da o kadar zor olmaktadır (Sezen, 2008: 62). İş görenlerden birisinin bile işletmeden ayrılması, işin aksamasına neden olacaktır. Yerine yenisi alınmadığı takdirde iş yığılması olacak ve bu yığılmanın altında kalan birey bir süre sonra ayrılmayı düşünecektir. Tüm bunlar da daha büyük tehlikenin işaretçisidir (Aydağ, 2012: 105).

2.6.5. Maliyet Artışı

Erkek ya da kadın fark etmeksizin, bireylerin örgütten ayrılmaları zarara neden olmaktadır. En fazla etkilenen kısım ise üst düzey çalışan kadronun örgütü terk etmesidir (Şener & Doğan, 2007: 179). Cam tavan algısı sadece kadın bireyler üzerinde etkisini göstermemektedir. Örgüt içinde büyük bir problemdir ve işletmede maliyeti artırmaktadır. İşgücü devir oranı artarsa ek maliyet çıkmaktadır. Bu konuda en fazla problem oluşturan kısım yönetici grubudur. Amerika’ da yapılan bir araştırmaya göre örgüte yeni katılan bireylerin maliyetleri 3224 dolar olurken, yönetici ve üst düzeyin maliyetinin çok daha fazla arttığını ifade etmiştir (Tuna, 2007: 46).

1992 yılında yapılan başka bir araştırmaya göre turizm sektöründeki bir çalışanın işi bırakması ve bunun işletmeye maliyeti 1400 dolar ile 4000 dolar arasındadır. Benzer şekilde yönetici grubunun maliyeti çok daha fazla artmaktadır (Birdir, 2000: 143). 1998 yılında Harkins’ in yaptığı araştırmaya göre; bireyin engellerle karşılaşp işten ayrılması, yıl içinde ödenen maaş miktarından 3-5 katı kadar daha fazla olduğu ifade edilmiştir. İşgücü devir oranı da 10 yıl içerisinde 0,30 ile 0,40 oranında olacaktır (Sezen, 2008: 68).

Cam tavan algısını ortadan kaldırabilen örgütlerin finansal açıdan oldukça güçlü oldukları görülmüştür. Fortune 500 in içinde bulunan, 353 şirket ile yapılan bir araştırmada, üst düzey yöneticilerin kadın birey olması finansal açıdan çok daha iyi düzeye geldiklerini göstermiştir (Lockwood, 2004: 4).

Örgüt içerisinde güzel başarılarla imza atmış, eğitim seviyesi ve performansı yüksek kadınların işten ayrılmaları, hem maddi hem de manevi zarara yol açmaktadır. Çıkan kişinin yerine gelecek kişi beklentileri karşılamazsa büyük sıkıntılara sebep olmaktadır. Rekabet gücü kaybı gibi rakip işletmelerin öne geçeceği durumlar oluşturmaktadır (Aydağ, 2012: 112).

2.6.6. Motivasyon Kaybı

Kişinin işiyle ilgili hareketlendirilmesini sağlamak, olumlu sonuçlar doğurarak isteklendirilmek ve etkilenmesini sağlamak için meydana gelen süreç, motivasyon olarak tanımlanır (Ünüöner, Ertürk, & Olcay, 2007: 10).

Bireyler kariyerinde ilerleme çabası içinde herhangi bir pozitif dönüş almadığı takdirde bunu stres vb. psikolojik baskıların sebebi olarak düşünmektedirler. Bireylerin performans kaybı motivasyon sürecinden geçmektedir. İş hayatında kariyerinde ilerleyememesi, imkânlarının kısıtlanması, yöneticilerinin kendilerine hak ettikleri değerlendirmeyi vermemesi, yetkilerinde ve sorumluluklarında azalma olması ya da hiç verilmemesi bu süreç içindedir. Üst yönetim ile yaşanan motivasyon kaybı ciddi şekilde performans düşüklüğüne neden olmaktadır. Bu ayrımcılığa maruz kalan kadın bireyler için durum, hayati öneme sahiptir (Sezen, 2008: 56).

2.6.7. Örgütsel Bağlılıkta Yaşanan Azalma

Günümüzde çalışma hayatında en sık rastlanan durumlardan birisidir. Çalışan bireyler için örgütten memnun olma çok önemlidir. Dolayısıyla işverene büyük rol düşmektedir. Örgütün yaptığı iş kadar çalışanını memnun etmesi de asli görevi olarak gösterilmektedir. Örgütün varlığını sürdürebilmesi, rakiplerine göre yüksek performans sergileyebilmesi, çalışanlarının memnuniyetine bağlı olarak değişmektedir (Gül, 2002: 37).

Örgüte bağlılık yaşamayan bireyler bulunduğu yerde devamlılık sağlamamaktadır. Çalışma zamanı içerisinde kaliteli bir performans sergileyememektedir. Cam tavan algısının ortaya çıkması örgüt içerisinde kadın bireyler tarafından bağlılığın azalmasına neden olmaktadır. Sonucunda da işletme içerisinde kalite ve verimlilikte düşme yaşanmaktadır (İşcan & Sayın 2010: 186).

Ülkemizde işletmeler kalifiye elemanı maliyeti açısından daha fazla istemektedir. Genelde de iş güvenliği sıkı tutulmamaktadır. Bunların yapılması da işletme için ekstra maliyet demektir. Sadece mevsimsel çalışan, finansal kazanç sağlamak amacıyla belirli bir süre devam eden ya da örgüte devam sağlamayacak kişilerle de bağlılıktan söz etmek mümkün değildir. Bunlarla birlikte örgütün performansında azalma görülecektir. Örgütsel bağlılığın azalmasıyla ve bunların getirdiği sonuçlar ile birlikte işletmenin kalitesi, verimliliği, vizyonu ve misyonu önemli düzeyde olumsuz etkilenecektir (Aydağ, 2012: 115).

2.7. Cam Tavan Algısını Aşma Stratejileri

Kadın bireylerin örgüt içerisinde yaşadığı cam tavan algısını çeşitli etkenlerle aşma stratejileri vardır. Bunları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

i. Mesleki anlamda eğitim alma ve geliştirme stratejisi; Kadın bireyler için eğitim almak aynı zamanda kendini geliştirmek oldukça önemlidir. Kadın birey örgüt içerisinde ve kariyerini ilerletmede başarılı olabilmek adına en önemli gerekliliği eğitim düzeyidir (Knutson, Bonnie, & Raymond, 1999: 70). Fakat ülkemizde kadın bireylerin temelde eğitim almaları ve kendilerini geliştirmeleri konusunda engeller bulunduğu için bu durum çok zordur. Örgüt içerisinde genel anlamda kadın bireylerin ailevi ve toplumsal sorumlulukları sebebiyle bu tür eğitimlere katılmak istemeyecekleri düşünülmektedir. Buna dayanarak da kadın bireyler eğitim programlarına tercih edilmemektedirler. Kadın bireylerin örgüte bağlılığının kısa süreli olacağı gibi basmakalıp yargılarla örgütlerin bireye yapacağı kariyer yatırımı engellenmektedir. Türkiye’ de yapılan bir araştırmaya göre, yönetici kadın bireyler, kendileri için gelişim programlarına istenilen düzeyde yatırım yapılmadığı, fırsat tanınmadığı için kariyer gelişimlerinde çok büyük engellerin yaşandığını ifade etmişlerdir (Aycan, 2001: 178).

ii. Beklentilerin daha üstünde performans gösterme stratejisi; kadın bireyler çalışma ortamlarında ön gruplarda yer alabilmek için daha çok çalışmak, beklenen düzeyin daha da üstünde performans sergilemektedirler. Potansiyellerini ve örgüte olan sadakatlerini ispat etmek zorunda hissetmektedirler (Jackson, 2001: 33).

iii. Erkek bireylerin kendilerini iyi hissedeceği ortam geliştirme stratejisi; kadın bireyler erkek bireyler ile daha farklı iletişim kurmaktadırlar. Aynı zamanda yönetsel açıdan da tarzları birbirlerinden oldukça farklıdır. Erkek bireylerin ağırlıklı bulunduğu örgüt içinde kadın bireyin egemenliği çok zor kabul edilmektedir. Örgüt içerisinde çalışanlar kendilerini rahat hissettikleri yöneticiyle daha verimli performanslar sergileyeceklerdir. Bu sebeple erkek bireylerin kendilerini rahat hissedecekleri bir çalışma ortamı sunmak, kadın bireylerin cam tavan algısını yıkmak için önemli bir yere sahiptir (Akdöl, 2009: 75).

iv. İş deneyimi edinme, dikkat çeken görevlerde bulunma stratejisi; kadın bireyler, erkek bireylere göre çok daha az tecrübe edinmektedirler. Bu durum tartışmayı beraberinde getirmekle birlikte kadın bireyin yönetim pozisyonuna gelememesinde de bir etki olarak görülmektedir (Ohlott, Marian, & Ruderman, 1994: 46). İş deneyimleri, mesleki anlamda yönetimde üst pozisyonlar için basamak olarak değerlendirilmektedir. Farklı şekillerde edinilen deneyimler, örgüt içinde yükselme de büyük bir kazançtır. Fortune dergisinde yapılan bir araştırmaya göre kadın bireyler yönetici pozisyonuna yükselebilmek için dikkat çeken görevleri tercih etmektedirler. Araştırmada büyük çoğunluğu oluşturan bir kesim de kariyerlerinde gelişimleri sağlayabilmek için bu stratejinin önemli olduğuna değinmektedir (Ragins, Bickley, &

Mattis, 1998: 29-34).

v. *Mentor desteği*; Kadın bireyler iş yaşamlarında etkili bir destek almak isterler. Bunun en önemli sebebi ise; hedeflerine ulaşmak için uzun dönemli plan yaparken yardım almak istemeleridir. Mentor desteği kadın birey için sağlam bir kariyer, kişisel anlamda özgüven ve cesaret vermekte, bireye yeteneklerini sergilemesi için destek olmakta, fırsatlar üretmektedir (Knutson, Bonnie, & Raymond, 1999: 65). Bazı araştırmalara göre; mentor desteği alan kişilerin daha fazla yükseldiklerini aynı zamanda daha fazla geliştikleri ve işlerinden daha çok tatmin oldukları söylemektedir (Ragins, Bickley, & Mattis, 1998: 32).

vi. *Kişisel isteklerini arka plana atma stratejisi*; kişisel isteklerini arka plana atmayı strateji olarak görmektedirler. Kariyerini geliştirirken önüne engel olan ailevi ve toplumsal sorumluluklarını bir kenara bırakmak istemektedirler. Evlenmek ya da çocuk sahibi olma gibi düşüncelerini erteleyerek kendi isteklerini arka plana atmaktadırlar. Ayrıca daha fazla zamandan kazanmak adına kariyer yapmak isteyen kadın bireyler aile ile yaşamayı tercih etmektedirler. (Knutson, Bonnie, & Raymond, 1999: 72).

Cam tavan algısını aşarken örgütün uyguladığı stratejileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

i. *Çoğunluklu erkek bireylerin bulunduğu örgüt kültürünü değiştirme stratejisi*; kadın bireyler yönetici olarak her sektörde farklı sayıya sahiptir. Bazı sektörler kadın bireylerin kariyer yapmalarına uygunluk gösterirken, bazı sektörler göstermemektedir (Capelli & Hamori, 2006: 47). Kadın bireyler cam tavan algısını yıkmaya çalışırken örgütlerde yardımcı olmalıdır. Çok zor bir süreç olan örgüt kültürü değişimi öncesinde sorunun fark edilmesi, sorunun teşhis edilmesi, tüm çalışanlara bu değişimin anlatılması ve yönetimin de kabul etmesi aşamalarından oluşmaktadır (Meyerson & Joyce, 2006: 84). Çeşitli eğitimler vererek kadın bireyler, erkek bireylere uyum sağlanması gerektiği vurgusu yapılmaktadır. Sorunun kadın bireyde olduğu algısı yerleştirilmek istenmektedir. Bunun aksine kadın bireyde değişim yapılması için baskı kurmak yerine örgüt kültüründe değişim yapılması kadın bireyin yeteneklerine değer verilmesi gerekir (Knutson, Bonnie & Raymond, 1999: 66).

Ülkemizde ilk kadın Üroloji alanında uzman Hatice Arıkan' dır. Arıkan, bu alanı seçerken pek çok kişiye sorduğunu ancak olumlu bir yanıt alamadığını belirtmiştir. Herkesin erkek olduğu bir alanı seçmek istemesi anormal bir durum olarak karşılanmıştır. Erkek bireylerin egemen olduğu bir alanda neden kadın bireylerin bu alanı seçmek istedikleri sorgulanmaktadır. Bu durum sıra dışı görülürken, erkek bireylerin jinekolog olması normal bir durum olarak karşılanmaktadır. Hatice Arıkan ülkemizdeki tek kadın ürologtur evet, fakat erkek jinekologların sayısı oldukça fazladır ve bu durumun unutulmaması gerekir (Akdöl, 2009: 80).

ii. Aile dostu işyeri ve esneklik stratejisi; örgüt içerisinde bulunan kadın bireyler için aile dostu işyeri programları hazırlanmaktadır. Çalışan kadın bireylere yardım etmek amacıyla, kendilerindeki potansiyeli açığa çıkarmaya yardım etmektedir. Yapılan program dâhilinde çocuk sahibi olan kadın bireyler için esnek çalışma saatleri uygulanmaktadır (Knutson, Bonnie, & Raymond, 1999: 66). İş yerinden belli zaman dâhilinde izin alma olarak tanımlanan esneklik, bireylere alternatif olarak sunulan önemli bir stratejidir. Ülkemizde son dönemlerde yaygın olmaya başlamıştır. Yine de yeterli değildir. Örgüt içerisinde yapılan bu programlar kişinin yükselme aşamasında desteklenmesini, çalışmayı bırakmak istediklerinde elde tutmayı aynı zamanda yeteneğini korumasını sağlamaktadır. Uygulamalar sadece kadın bireylere özel değil, tüm çalışanları kapsamaktadır (Jackson, 2001: 34).

iii. Pozitif ayrımcılık stratejisi; ekonomik, politik ve sosyal alanlarda dışlanma yaşayan grupların, dışlandıkları nedenlere göre çeşitli haklar tanıyarak, öncelik vererek, hali hazırda bulunan durumu iyileştirmeye ve eşitliği sağlamaya yönelik sunulan politikalar (Yalım, 2005: 275). Toplumsal ayrımcılık ve daha birçok sebeplerle kadın bireyler cam tavan engelleriyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Yapılan bu ayrımcılığı ve işgücü piyasasındaki yerini korumak amacıyla önemli bir strateji olarak değerlendirilmektedir. Kadın bireye işleyecek prosedür hakkında detaylı bilgi verilebilir. Bu şekilde kariyerinde ilerlemek isteyen kadınların önü açılabilir (Akdöl, 2009: 83).

iv. Kariyer gelişimi için programlar düzenleme stratejisi; yüksek performans gösteren kadın bireyler için, kariyerlerinde ilerleme fırsatı tanımak amacıyla yapılan işletmelerin yatırım yaptıkları stratejilerdir. Yönetici potansiyeli görülen kadın bireyleri değerlendirmek için faydalı bir programdır. Yapılan bu programlar kişi açısından teşvik edicidir. Mesleki alanda eğitim verilmesi, özel olarak projelerde katkılarının sağlanması bu stratejiler kapsamındadır. Tüm bu kariyer gelişimi için düzenlenen programlar kadın bireyin yönetim pozisyonuna uyumunu da kolay hale getirmektedir (Sezen, 2008. 34).

v. Sosyal haklardan yararlanmada iyileştirme stratejisi; kadın bireylerin sendikal haklarından, sosyal güvenlik haklarından ya da çocuk sahip olanların doğum izni gibi haklarından yararlanmadır. Bu haklardan yararlanmada süreci olumsuz etkileyecek bir engelle karşı karşıya kalmamaları için çok önemli bir stratejidir (Sezen, 2008. 34).

2.8. Cam Tavan Algısıyla İlgili Çalışmalar

1993 yılında Acuner ve Sallan “Türkiye Kamusunda Kadın Yöneticiler” başlıklı çalışma yapmışlardır. Çalışmada kadın bireylerin toplumda daha fazla var olmalarına karşın, yöneticilik konusunda henüz istenilen düzeye ulaşamadığını vurgulanmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı’nda henüz karar verme durumuna yükselmediklerine değinilmiştir. Acuner ve Sallan’ın yaptıkları çalışma literatür çalışması olup; kadın bireylerin yönetime katılamamalarındaki sebepler üzerinde durulmuştur. (Acuner & Sallan, 1993: 1-16).

1994 yılında Katrinli ve Timurcanday’ın “Türkiye’de Kadın Yöneticiliği” adlı çalışmalarında; kadın bireylerin yaşadıkları en büyük problemin cinsiyetleri sebebiyle bazı kişilerin onlarla çalışmak istememeleridir vurgusu yapılmıştır (Atan, 2011: 41).

2000 yılında TÜSİAD’ın “Kadın-Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset” başlıklı çalışmasında; kadın bireylerin öğretmenlik yaptıklarında, evde de çok fazla sorumluluk yüklendiği için kendilerini geliştirecek zamanlarının kısıtlı olduğudur. Bu durum çeşitli sorunlara yol açmaktadır şeklinde ifade edilmiştir. Çalışma bir rapor niteliğindedir. Türkiye’de kadınların eğitim, çalışma hayatı ve siyasette karar alma süreçlerine eşit katılımlarının sağlanması için, uluslararası alanda oluşan kadın-erkek eşitliği politikalarını da dikkate alarak çözüm önerilerini sunmak amacıyla hazırlanmıştır (Atan, 2011: 42).

2000 yılında Usluer’ın “Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi” başlıklı tez çalışmasında öğretmenler üzerinde yöneticilik konumuna gelmelerindeki engelleri açıklamıştır. Ankara iline bağlı 8 merkez ilçede 8 ilköğretim okulunda görev yapan 172 öğretmen ve 12 yöneticiye uygulanmıştır. Veriler, frekans ve yüzde dağılımları ile gruplar arası farkların sınanmasında ise kay-kare testi kullanılarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır. Araştırmada, kadın ve erkek öğretmenler yöneticilerin ataerki değerleri içselleştirdikleri, buna bağlı nedenlerden dolayı kadın öğretmenlerin yönetim kadrolarında yer alamadıkları belirlenmiştir. Araştırmada, erkek öğretmen ve yöneticilerin kadın öğretmen ve yöneticilere oranla cinsiyetçi kalıp yargılan daha çok benimsedikleri ortaya çıkmıştır. Toplumdaki ataerki yapı kadın-erkek öğretmenlerin üzerinde de etkili olduğu; evdeki işler, çocuk bakım ve sorumluluğu kadın bireylerin yönetici öğretmen olmalarına engel olduğu bulunmuştur. Cinsiyetçi kalıplara maruz kalan kadın öğretmenlerin yöneticiliğin doğalarında olmadığı düşünülmektedir (Koyuncu, 2011: 23).

2002 yılında Tan “Eğitimde Kadınların Yeri” başlıklı çalışma yapmıştır. Araştırma bir literatür çalışmasıdır. Hem ülkemizde hem de dünyada öğretmenlik mesleğinin sadece kadınların yapabileceği algısı olsa da; kadın bireylerin eğitim yöneticiliği konusunda da

dışlanmıştır. Yapılan çalışmada eğitim yönetiminde; kadın ve erkek bireylerin eşit haklara sahip olmaları gerekir sonucuna dikkat çekmiştir. Yıllara göre eğitimde yapılan cinsiyet farklılaşmasının zaman geçtikçe tepki doğuracağını ifade etmiştir (Tan, 2002: 33-41).

2007 yılında Karaca' nın "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma" başlıklı çalışmasına Konya' da bulunan kamu ve özel sektördeki bankalara anket uygulanmıştır. Kadın bireylerin eğitimde yaşadıkları fırsat eşitsizliği nedeniyle yönetimde yeterince yer alamadıkları ve yasal olarak çeşitli düzenlemelerin yapılması gerektiği üzerinde durulmuştur. Araştırmada T- testi, Anova, regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Hem kadın hem de erkek bireyler üzerinde yapılan bu çalışmada; kadın bireylerin cam tavana maruz kaldıkları, eşit şekilde değerlendirilmediklerini ve başarılı bir şekilde yöneticilik yapacaklarına inanılmadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca kadın ve erkek bireylerin tutumları arasında anlamlı farklılık olduğu ve kadın bireylerin erkek bireylere göre daha pozitif tutumlara sahip oldukları belirlenmiştir (Karaca, 2007: 11-136).

2011 yılında Atan' ın "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin 'Cam Tavan'a İlişkin Algılarının İncelenmesi" adlı çalışmasında eğitim sektöründe bulunan kadın bireylerin bankacılık sektöründe bulunan kadın bireylere daha uzun süre cam tavana maruz kaldıklarına değinilmiştir. Kadın yöneticilerin toplam algı puanlarının yaş, medeni durum, eğitim durumu, ünvan(statü) ve mesleki deneyim değişkenleri bakımından karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t-testi, Kruskal- Wallis ve Mann- Whitney U analiz teknikleri kullanılmıştır. İstanbul' daki resmi ilköğretim okullarında görev yapan kadın bireyler örneklem grubunu oluşturmaktadır. İstanbul ilinde yapılan bu çalışma; 2010-2011 Eğitim-Öğretim yılında toplamda 120 kadın bireyden oluşmaktadır. İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin "Cam Tavan"a ilişkin algıları fark testlerinin bulgularına göre, alt boyutlarda anlamlı farklılık olacak kadar farklı düzeyde algılanmıştır. Ancak aritmetik ortalamalarına göre kadın yöneticilerde cam tavan algısının, kadın yöneticilerin kariyer beklentilerine ve girişimlerine olumsuz düzeye etki edecek şekilde sonuca ulaşılmıştır (Atan, 2011: 7-110).

2011 yılında Toraman' ın "Eğitim Örgütlerinde Kadınların Yönetimsel Konuma Yükselmelerinde Cam Tavan Etkisi" isimli çalışmasında; 2009-2010 eğitim öğretim döneminde Tokat ilinde bulunan, 60 kişi ile görüşülmüştür. Veriler içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Araştırma sonucuna göre, katılımcılar eğitim örgütlerinde kadın yönetici olması gerektiğini düşünmektedirler. Yönetimsel konuma yükselmede ise kadınlar görünmeyen engellerle (cam tavan) kuşatılmışlardır. Kadınlar yönetimsel konuma yükselmede daha çok toplumun erkek egemen yapısı ve aile-iş çatışması engelleriyle karşılaşmaktadırlar. Eğitim örgütlerinde kadına yakıştırılan konum müdür yardımcılığıdır. Yine araştırma sonuçlarına göre çalışanlar ve çevre, kadın yöneticiye önyargılı yaklaşmaktadır. Kadın önyargılarla engellenirken, daha çok kendi kendine koyduğu engellerle karşılaşmaktadır

(Toraman, 2011: 6).

2012 yılında Çalışkan' ın "Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini Ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma" başlıklı araştırmasında 153 kadın çalışan üzerinde cam tavan algısı olup olmadığını ölçmüştür. Tekirdağ ilinde bulunan belediye çalışanlarıyla görüşmüş; çalışanların iş-aile çatışması yaşadıklarını ve evlerindeki sorumluluklarını daha ön planda tuttuklarını gözlemlemiştir. Araştırmada yer alan erkek yöneticiler tarafından konulan engeller ve kurum tarafından konulan engeller boyutların puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Bu durum kadın çalışanların cam tavan sendromuna ilişkin algılamalarının örgüt merkezli olduğunun kanıtı durumundadır. (Çalışkan, 2012: 16-184).

2012 yılında Gülbay' ın "Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu üzerine Uygulamalı Bir Araştırma" başlıklı tezinde İstanbul' da bulunan birisi özel banka, diğeri ise özel hastane çalışanları örneklem seçilmiştir. Toplamda 120 çalışandan oluşan örneklemdeki kişilerin eğitim seviyelerinin, kariyer gelişimlerine etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmada T-testi, regresyon, korelasyon analizleri yapılmıştır. Eğitim seviyelerinin etkili olduğu aynı zamanda aile yapılarının ve kendilerine verilen desteklerinde oldukça önemli olduğu gözlenmiştir. Cam tavan algısına maruz kaldıkları aynı zamanda kendilerine yeterli sayıda rol model oluşturabilecek kişilerin olmadığı konusunu dile getirmişlerdir. Araştırmaya katılan kişilerin yöneticilere yönelik tutumları ile cinsiyet, yaş, çocuk sayısı, eğitim düzeyi arasında farklılık bulunmaktadır (Gülbay, 2012: 12-164).

2013 yılında Yılmaz' ın "Kadın Ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algıları İstanbul İli Örneği" başlıklı çalışmasında Milli Eğitim Müdürlüklerinde bulunan müdürler, müdür yardımcıları ve şube müdürlerinin görevlerini yaparken maruz kaldıkları cam tavan algılarıyla ilgili analizler yapmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile ilçelerde görev yapan ilçe milli eğitim müdürleri ve şube müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmanın evrenini 132 eğitim yöneticisi oluşturmaktadır. İstatistiksel analizlerde non parametrik testlerden Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis H testleri kullanılmıştır. Bu araştırmadan elde edilen bulgular cam tavan sendromunu kadınların daha fazla yaşadığını göstermiştir. Kadın bireylerin en fazla istihdam edilen sektörün, eğitim sektörü olduğunu bu sektörde de cinsiyet ayrımcılığı yapıldığının vurgusunu yapmıştır. Verilerin elde edildiği kişilere yapılan anketler sonucunda; bekâr öğretmenlerin, evli öğretmenlere göre daha fazla cam tavan algısına maruz kaldıklarını gözlemlemiştir (Yılmaz, 2013: 7-100).

2015 yılında Ünal' ın "Cam Tavan Etkisinin Aşılmasında Dönüşümcü Liderliğin Rolü Bilişim Sektöründe Çalışan Kadın Liderler Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezinde kadın bireylerin yükselmek istediklerinde en fazla karşılaştıkları engellerin bireysel faktörler olduğunu vurgulamıştır. 14 üst düzey kadın yönetici ile görüşmeler yapılmış ve elde edilen

veriler, Nitel Analiz yöntemlerinden Gömülü Teori yaklaşımıyla analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda kadın çalışanların en çok kendilerinden kaynaklanan Bireysel Cam Tavan Engellerinden etkilendiği belirlenmiştir. Kadınlar kendi bariyerlerini kendileri oluşturmaktadır. Bu Cam Tavan engellerini hissetmeyen veya aşmayı başaran kadın liderlerin Dönüşümcü Liderlik özellikleri sergilediği ve kadınların sahip oldukları içgüdüler ile Dönüşümcü Liderlik boyutları arasında uyum olduğu belirlenmiştir (Ünal, 2015: 5-185).

2016 yılında Kara' nın "Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarını Engelleyen Cam Tavan Sendromuna İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri" başlıklı çalışmasında kadın bireylerin meslek olarak öğretmenlikte sayıca fazla olduklarını ancak eğitimsel yönetimde çok az olduklarını vurgulamıştır. Nitel olarak desenlendirilen bu çalışmada veriler, maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği ile Niğde İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde ve merkeze bağlı kamu okullarında görev yapan toplam 31 yönetici ile yüz yüze görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Toplanan veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların tamamı, kadınların üst düzey yönetsel pozisyonlara yükselmede cam tavan engellerle karşılaştıkları tespit edilmiştir. Hem il ve ilçe yöneticilerinin hem de okul yöneticilerinin, cam tavan engellerin çoğunlukla bireysel faktörlere ilişkin olduğuna inandıkları saptanmıştır (Kara, 2016: 6).

2017 yılında Duman' ın "Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü'nde Görev Yapan Kadın Personelin Maruz Kaldığı Cam Tavan Sendromunun İncelenmesi" başlıklı çalışmasında iş hayatında kadın bireylerin maruz kaldıkları engeller üzerinde durulmuştur. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Ankara ilimizde yapılan bu çalışmanın örneklemini 196 çalışan oluşturmaktadır. Verilerin analizinde T-testi, Anova, regresyon ve korelasyon kullanılmıştır. Medeni durumları, cinsiyetleri, eğitim durumları, mesleki deneyimleri gibi faktörlerin incelendiği çalışmada; evli, orta yaşlı ve eğitim düzeyi yüksek kişilerin cam tavana daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır (Duman, 2017: 12).

2017 yılında Üçyıldız' ın "Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılamaları: Ege Bölgesinde Faaliyet Gösteren Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma" başlıklı araştırmasında; turizm sektöründe yönetsel kısımda kadın birey sayısının oldukça az olduğu tespiti üzerinde durmuştur. Çalışma kapsamında 335 kadın çalışanla telefon görüşmesi yapılmıştır. Araştırmada toplanan verilere; geçerlik-güvenirlik analizi ve faktör analizi yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerde, Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren seyahat acentelerindeki kadın çalışanların cam tavan sendromu algılamalarında; yaş durumuna, işletmedeki pozisyona, bireylerin sahip oldukları eğitime, kadınların şirketteki çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Üçyıldız, 2017: 5).

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

3.1. Örgütsel Bağlılığın Kurumda Önemi

Örgütsel bağlılık kavramı kurum içerisinde çalışanlar için ayrı yöneticiler için ayrı bir öneme sahiptir. Tek başlarına bir bütün oluşturmamaktadır. Bireyler ve işletme arasındaki denge örgütsel bağlılık ile kurulmaktadır. Çalışan bireyler kişisel hedeflerini, örgüt içinde gerçekleştirme fırsatı bulmaktadırlar. Örgütü de bir aracı olarak görmektedirler. Çalışan bireyler olmadan örgütün başarılı bir şekilde ilerlemesi mümkün değildir. Düşük maliyet sağlanarak, yüksek verimli işler yapılır. Rekabetçi avantaj ile de örgüt üstünlüğünü koruyabilir (Karaca, 2001: 52).

Çalışan bireyler örgütte bulunmaktan mutlu hissediyorsa, örgütün amaç ve hedefleri için ellerinden geleni yapmayı isteyeceklerdir. Örgüt için sürekli olarak çaba sarf edeceklerdir. Çünkü örgüt ne kadar başarılı olursa, birey de o kadar başarılıdır düşüncesi oluşacaktır. Çalışan bireylerin örgüte bağlı kalmalarını sağlayabilen yöneticiler, çok önemli bir durumu çözüme kavuşturmuş olurlar (Ertan, 2008: 8).

Örgütün en önemli kısmını oluşturan yöneticiler için bireyleri örgüte bağlamak çok zor bir süreçtir. Ancak başarılı olunursa hem örgütün hem de kendilerinin işlerini önemli düzeyde kolaylaştırmış olacaklardır. Bu durum grup psikolojisini de beraberinde getirir. Böylece tek bir kişiye sorumluluk mal edilmez, her birey için aynı durum geçerli kılınır. Son zamanlarda en büyük ve en önemli sermayenin insan olduğu düşünülmektedir. İnsan gücü tüm örgütler için önemlidir. Çalışan bireylerinin kendilerine bağlı olma durumu daha da önemlidir. Bu bağlılık; birey ve örgüt arasındaki zaman düzensizliğini çözmek için, işi benimsememe gibi yapıların yaşanmaması için, bireyin işine ilişkin durumu için, bireyin kişisel ve demografik özellikleriyle ilişki içerisinde olduğu için çok önemlidir (Saldamlı, 2009: 8).

Örgütsel bağlılık kavramı araştırmanın temelini oluşturan öğretmenler açısından incelenecek olursa; diğer mesleklere göre öğretmenler daha az özerk durum içerisindeyler. İş yerinde özerk olmanın bağlılığı pozitif yönde etkilediği söylenmek mümkündür. Eğitimde temel durum, karşılıklı etkileşime aynı zamanda davranışa bağlıdır. Toplumsal anlamda ilişkilerin daha yoğun olduğu bir yerdir. Okul içerisindeki öğretmenlerin hemen hemen hepsi aynı temel yapıya sahip eğitimden geçtikleri için ortak bir noktada birleşmeleri daha kolaydır. Bu nedenle etkileşim anlamında doyumluluk oldukça yüksektir. Sonucunda da okulun içerisinde bu durumun örgütsel bağlılık açısından pozitif etkisi fazladır (Celep, 2000: 59).

Eğitim toplumsal yapıya, bireylere, başka sektörde bulunan işletmelere yön veren bir faaliyetidir. Kesinlikle rastlantılara bırakılmayacak bir yapıdır. Bundan dolayı okul içerisinde bulunan çalışanların motivasyonları, örgüte bağlılıkları tam olmalıdır ki psikolojik olarak sorun yaşanmadan kaliteli ve verimli sonuçlar elde edilebilsin. Aksi durum yaşandığı takdirde eğitim konusunda ulaşılmak istenen hiçbir hedef gerçekleşmeyecektir (Balay, 2000a: 56).

3.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramını açıklamadan önce örgütü açıklayacak olursak; kişilerin belirli bir amaca ulaşmak için, çeşitli iş bölümleri yaparak, sorumluluk dâhilinde yapılan etkinliklerin uyumuna örgüt denir. Kadın ya da erkek bireylerin tek başlarına yapamadıkları amaçları bir grup halinde yapmalarını sağlayan sosyal araçtır. Bireylerin koordinasyonlu eylemleriyle gerçekleşmektedir. Özel ya da kamu kurumlarının amaçlarını gerçekleştirebilmek için araçtır. (Terzi, 2000: 1-2).

Örgütsel bağlılık ise; literatür de çok çeşitli tanımlamalara sahiptir. 1956 yılında ortaya çıkan 1966 yılında Grusky tarafından ilk tanımı yapılan, ardından 1970 lerde daha çok sözü geçen bir kavramdır. Tanımı konusunda fikir birliğine varılamamıştır (Çöl & Gül, 2005: 292).

Aşağıdaki gibi tanımlamalar yapılmıştır:

Porter, Steers ve Boulian' ın yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımına göre; bireyin örgütle özdeşleşmesi olup, bağlılıktaki temel amaç, örgütün hedeflerine ve değerlerine inanmadır. Onları kabul etme ve sürekliliğini sağlama hevesidir (Porter, Steers, & Boulian, 1974: 604).

Mowday ve arkadaşlarının 1979 yılında yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımı; bir amacın gerçekleşmesiyle kişinin kendini geliştirmesi ve arada kalan güçlü bağdır (Celep, 2000: 15).

Grusky' e göre örgütsel bağlılık; kişinin örgüte olan bağlılığındaki güçtür (Reicher, 1985: 468).

Allen ve Meyer ın 1990 yılında yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımı; bireylerin örgüte sadık kalması ile oluşan psikolojik eylemlerdir (Celep, 2000: 15).

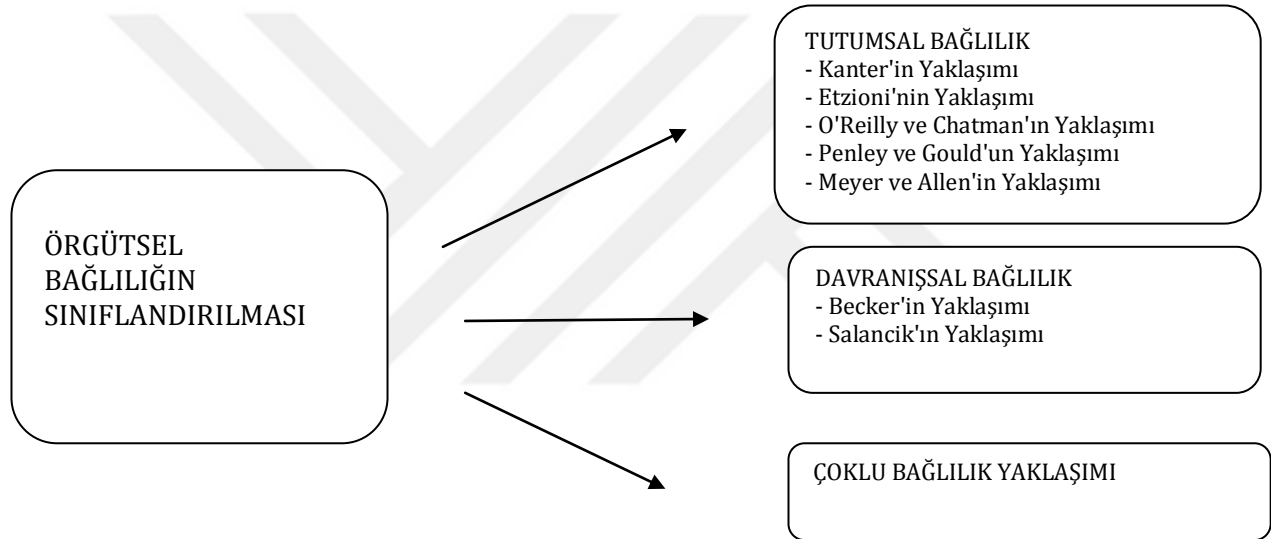
Kidran' ın yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımı; birden çok güzel alternatif varken, bireyin örgüte üyeliğini devam ettirmek istemesidir (Reicher, 1985. 468) .

Kiesler, Sakumure ve Salancik' in yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımı; bireylerin örgüte sadık kalması sonucunda oluşan davranışa yönelik eylemlerdir (Reicher, 1985: 468).

Celep' in yapmış olduğu örgütsel bağlılık tanımı; kişinin kendi çıkarlarını örgütün çıkarlarından daha üste görmesidir (Celep, 2000: 15).

1993 yılında Varoğlu, 1985 yılında Tuncer bu kavramı başka kavramlara benzetme yapmadan direkt olarak örgütsel bağlılık şeklinde kullanmışlardır. 1996 yılında Celep ve 2000 yılında Balcı ise; örgütsel adanmışlık kavramı şeklinde kullanmışlardır (Balay, 2000a: 14). 2009 yılında Tutar, Argun, Akman ve Tuzcuoğlu da Balcı ve Celep gibi örgütsel adanmışlık ifadelerini kullanmışlardır.

Çeşitli tanımları yapılan örgütsel bağlılık kavramını analiz edecek olursak; bireylerin bağlı oldukları örgütün hedeflerine, amaçlarına, plan ve programlarına isteyerek destek vermek, kendi çıkarlarını geri plana atıp örgütün çıkarlarını üstün görmektir diyebiliriz.



Şekil 2. Örgüte olan bağlılığın sınıflandırılması (Gül, 2002: 40)

3.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar

Örgütlerin rekabetçi avantaj sağlamaları, kendi bünyelerinde performansları yüksek kişiler çalıştırabilmeleri oldukça önemlidir. Bunların oluşabilmesi içinde en fazla görev örgütsel bağlılığa düşmektedir. Yöneticilerin kendilerine verdiği görev ve sorumluluklardan kaçmayan en iyi şekilde yerine getiren, örgütün çıkarlarını her şeyin üstünde tutan bireyler ile kurum başarıya ulaşmaktadır (Kılınç, 2013: 33). Örgütsel bağlılık kavramının çok fazla tanımı bulunmaktadır. Başka tanımlarla karşılaştırılmaktadır. Araştırmanın bu bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ile karşılaştırılan “mesleğe yönelik bağlılık, çalışma arkadaşlarına yönelik bağlılık, sadakat ve itaat” kavramları açıklanacaktır.

3.3.1. Mesleğe Yönelik Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramıyla oldukça karşılaştırılan mesleğe yönelik oluşan bağlılık, kişilerin teknik anlamda işlerinde daha iyi olmalarını sağlamak amacıyla zaman ve çaba olarak emek vermeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Çakır, 2001: 56).

Baysal ve Paksoy' un (1999: 8) yaptığı araştırmada mesleğe yönelik bağlılık kavramı; kişinin herhangi bir alanda uzmanlaşmak istemesi sonucunda çaba sarf etmesi ve mesleğinin önemini anlaması" şeklinde tanımlanmıştır.

Bireyin işini isteyerek, severek yapması onunla kendini bir bütün hissettiğini ifade etmektedir. Buna mesleğine bağlılık denmektedir. Örgüte bağlılık ise; bireyin bulunduğu örgütle özdeşleşmiş olmasıdır (Çelebi, 2009: 82). Genel anlamda iki kavramında temelde birbirine zıt olduğu düşüncesi hâkimdir. Sebebi ise; değerler açısından farklı açılardan sonuçlar elde edilmesidir. Örgüte olan bağlılığın işveren açısından daha pozitif olduğu düşünülmektedir. Çünkü daha kalıcı sonuçları içermektedir. Ancak kadın ya da erkek bireylerin hem mesleklerine hem de örgüte olan bağlılıkları kurum açısından oldukça güçlü etkinlik sergilemektedir (Gül, 2003: 84).

3.3.2. Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramıyla en sık karşılaştırılan kavramlardan birisi de bireyin çalışma arkadaşlarına olan bağlılığıdır. Bireyin iş arkadaşlarına duyduğu bağlılık, sadece aynı örgüt içerisindeki arkadaşlarına bağlılık hissetmesidir (Çöl & Gül, 2005: 294).

Çalışma arkadaşlarına bağlılık duyma bir amaç için ya da bireysel bir hedef için de ortaya çıkabilir. Bireyler kendi çıkarları doğrultusunda bir yakınlık kurmak isteyebilirler. Kişinin iş arkadaşlarına duyduğu bağlılık işyerinde motivasyonunu artırabilir, performansını olumlu yönde etkileyebilir. Bu durum örgütsel bağlılığın bir alt boyutudur. Yani kişi önce bağlı bulunduğu ortamdaki kişilerle mutlu ise, örgüte bağlılığı da bu düzeyde artmaya başlayacaktır (İnce & Gül, 2005: 20).

Bireyin bağlı bulunduğu işyerine sürekli gelmek istemesi, daha fazla vakit geçirmek istemesi örgüte bağlı olduğu anlamına değil, çalışma arkadaşlarına yönelik bir bağlılık hissettiği anlamına gelir (Kılınç, 2013: 36).

3.3.3. Sadakat

Bağlılık kelimesi içten sadakat şeklinde tanımlanmaktadır ve bağlılığın hemen alt boyutudur. 2000 yılında Roehling ve arkadaşlarının yapmış olduğu araştırmaya göre; örgüte olan bağlılığın ve sadakatin bireyin örgüt içinde sürekliliğinin sağlanmasıyla ilgili kavramlar olduğunu ifade etmektedir. Fakat bu iki kavram da birbirinden temelde farklıdır. Örgütsel bağlılık bireyin işine ve başarısına göre değişmektedir. Örgütsel sadakat ise; kültürel değerlere göre değişme göstermektedir (Çöl & Gül, 2005: 295).

Sadakatin sonucunda örgütsel bağlılık oluşmaktadır. Birbirinin arasındaki ortak nokta ise; her ikisini de yaşayan birey, örgüte ya da somut bir şeye aidiyet hisseder. Sadakat duygusu çok daha güçlüdür ve tek taraflıdır. Birey bir örgüte ya da bir şeye sadakat beslediğinde karşılık beklemez. Örgüte olan bağlılıkta hissedilen durum ise; kişinin kendi istek ve çıkarları gerçekleştiği sürece devamlılık gösterir (Koç, 2009: 205). Yani örgütsel sadakat, örgütsel bağlılıktan daha güçlü bir duygudur diyebiliriz.

3.3.4. İtaat

İtaat kavramı kelime anlamı olarak emredileni yapma ve zorunluluk içermektedir. Ancak örgüte olan bağlılığın sağlanmasında böyle bir zorunluluktan söz etmek mümkün değildir. Örgütsel itaat, kurum içinde yazılı ya da yazılı olmayan her kuralın uygulanması olarak açıklanmaktadır (Atalay, 2010: 32).

İtaat kavramı dışarıdan söylenen her şeyi yapmak demektir. Sorgulanması güç, uygulanmaması halinde yaptırım uygulanan, tek kaynaklıdır. Örgütsel bağlılık ise, direkt olarak bireye bağlı olarak şekillenmekte olup, emredilmeden yapılan davranışlardır. Örgütsel bağlılık ve örgüte olan itaat kavramları birbirlerinden çok farklıdır. İtaat, istemeyerek yapılan davranışlardır. Örgütsel bağlılık hisseden bir kişi söylenenleri isteyerek yapmaktadır. (Çöl & Gül, 2005: 297).

3.4. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

3.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımında bireyler kendi değerlerine uygun hareket etmektedirler. Kişisel kazanımlarını kaybetme korkusuyla, farklı yerlerde iş bulamama durumuyla bulundukları yerlerde kalmak isterler. Bu bağlılık türüne tutumsal bağlılık yaklaşımı

denmektedir (Çelik, 2012: 10).

Tutumsal bağlılık; örgüt ve kişi arasındaki ilişkiyi ve kişinin hakkında oluşan tutum ve fikirleri oluşturmaktadır. Kavram; birey ve örgüt arasındaki ilişkileri geliştirmek aynı zamanda bağın değerlendirilmesi sağlamak, kişinin örgüte olan bakışı ve duygusal yönelmeleri şeklinde tanımlanabilir (Paine, 2007: 51)

3.4.2. Etzioni' nin Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan ilk çalışmalar Etzioni tarafından gerçekleştirilmiştir. Tek fark bağlılık kavramı yerine katılım kelimesini kullanmış olmasıdır. Örgüt içerisinde çalışan bireylerin örgüte olan katılım düzeylerine göre sınıflandırma yapmıştır. Etzioni' nin yapmış olduğu sınıflandırma genel düzeyde bir teori olsa da, örgüt içerisindeki bireylerin bağlılıklarını kavramsallaştırmaya yardımcı olacak bir yöntem olduğu belirtilmiştir. Örgütsel bağlılık kavramını Etzioni; "kişinin bağlı bulunduğu örgüte pozitif ya da negatif duygu durumudur" şeklinde tanımlamıştır (Güçlü, 2006: 10).

Etzioni örgütsel bağlılığı kişiler arasında güç-kontrol mekanizması olarak belirtmiştir. Normatif katılım, çıkarıcı katılım ve yabancılaştırıcı katılım olarak üç gruba ayırmıştır (Swales, 2002: 157).

- Normatif bağlılık/katılım; bireyin amaçlarını kişiselleştirdiği zaman ortaya çıkmaktadır. Mevcut durum ve değerler içselleştirildiğinde örgütün değerlerini ve kuralları kabul edilmiş olur. Kişi bağlı bulunduğu örgüt ile aynı hedeflere, amaçlara sahip ise normatif bağlılığa da sahip olur (Güney, 2007: 245).

- Çıkarıcı bağlılık/katılım; kişinin bağlı bulunduğu örgüt ile çıkarıcı/ hesapçı ilişkisi ile değerlendirildiğinde ortaya çıkmaktadır. Kişilerin örgüt karşısında pozitif ya da negatif etkisinin daha az şiddette olmasıdır. Bireyler örgütleri için faydalı şeyler yapıyorlarsa ödül almalı. Aldıkları bu ödül ile çıkarları doğrultusunda örgüte bağlanırlar. (Güçlü, 2006: 10).

- Yabancılaştırıcı bağlılık/katılım; kişisel davranışlarda kısıtlamalar olduğunda ortaya çıkan bağlılık türüdür. Negatif yönelimli bir tutumdur. Birey örgüte bağlılık hissetmemekte ancak örgüt içinde bulunmaya devam etmektedir (Yavuz, 2008: 76). Bu bağlılık türü kişinin ceza almasıyla ya da olumsuz bir davranışla karşılaşması sonucunda ortaya çıkmaktadır. İçsel olarak duyduğu bağlılık azalmaktadır. Bu durumda örgüte bağlı kalmakta birey için çok olmaktadır. Alternatif durumlar olmamasından dolayı hapisaneleri ve askeri kampları yabancılaştırıcı bağlılık türüne örnek olarak söyleyebiliriz (Balay, 2000b: 20).

3.4.3. O'Reilly ve Chatman'nın Bağlılık Yaklaşımı

O' Reilly ve Chatman a göre örgütsel bağlılık; kişinin tamamen psikolojik anlamda hissettiği bağlılık olarak tanımlanmıştır (O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1986: 494).

Bağlılık boyutlarını ise üç şekilde sınıflandırmışlardır (İnce & Gül, 2005: 34-35):

- Uyum bağlılığı; çalışanların davranış şekilleri ve idare şekilleri ile ödül kazanma, kaybetme temelini oluşturmaktadır.
- Özdeşleşme; bireylerin davranış şekilleri ve idare şekillerinin, kendi içsel doyumlarına ulaşmaları ve ait oldukları örgüte olan üyeliklerini devam ettirmek istemeleri buna benzer davranış göstermeleri oluşturmaktadır.
- İçselleştirme; bireyler ve bağlı bulundukları örgütler arasındaki bütünselleşmeye dayalı sınıflandırma şeklidir.

3.4.4. Kanter'in Bağlılık Yaklaşımı

Kişi, bağlı bulunduğu örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için çabalarsa buna Kanter in Yaklaşımı denilmektedir. Bu bağlılık türünün çeşitli şekilde sınıflandırılması vardır. Bunlar; devama dönük bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Aydın, 2008: 26).

3.4.5. Penley ve Gould'un Bağlılık Yaklaşımı

Buradaki davranış şekli ikinci tutumsak bağlılık sınıflandırmasında ele alınan Etzioni sınıflandırmasına dayanmaktadır. Aralarındaki fark ise; Etzioni' nin sınıflandırılmasındaki yabancılaştırıcı bağlılık kısmı alınmamış, diğer iki bağlılık kavramlarına odaklanılmıştır.

Etzioni' nin yaptığı sınıflandırmanın karışık olduğu belirtilmiştir. Burada ise; işe olan bağlılık, çalışma sürelerinin dışında iş yapma isteği, yapılan işi kurum dışına taşımak normatif anlamda bağlılığı ifade ederken; kendini belli etmeye çalışma, gösterişte bulunma davranışları ise çıkarıcı bağlılık şeklinde tanımlanmaktadır (İnce & Gül, 2005: 36).

3.4.6. Allen ve Meyer' in Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Araştırmanın modelini oluşturan Allen ve Meyer' ın bağlılık sınıflandırılması üç boyuttan oluşmaktadır. Aynı zamanda üzerinde en fazla çalışılan ölçeklerdir (Eğriboyun, 2013: 48).

1984 yılında, Allen ve ve Meyer en başta sınıflandırmayı iki boyut şeklinde yapmışlardır. Bunlar duygusal ve devam bağlılığı şeklindedir. Ardından araştırmacılar 1990 yılında Allen ve Meyer' ın boyutlandırmasına normatif bağlılık kısmını getirmişlerdir. Sınıflandırmayı yaparken Allen ve Meyer bağlılık türleri şeklinde kullanılmamalı, bağlılık boyutları şeklinde ele alınmalı görüşünü savunmuşlardır. Örgüte olan bağlılığı yansıtan bu üç boyutta birbirinden farklılık göstermektedir. (Kılınç, 2013: 44).

Duygusal anlamda bağı yüksek olan bireyler örgütte kalmayı çok istemektedirler. Devam bağlılığı hisseden kişiler sadece karşılığını aldıkları sürece orada bulunmak istemektedirler. Normatif bağlılığa sahip olanlar ise; kalması gerektiğini hissettiği için orada bulunmaktadır. Çalışan bireylerin psikolojik hislerine göre şekillenmekte olduğu görülmektedir. Örnek verilecek olursa; çalışanlardan bazıları, hiçbir isteği olmadan sorumluluk hissederek örgütte kalmak ister, bazıları ise, sorumluluk hissetmemesi karşın örgütte kalmak isteyecektir (Güçlü, 2006: 17).

Örgüt içerisinde çalışan bireylerde öncelikli olarak duygusal bağlılık olsun isterler. Ardından normatif bağlılık ve sonra da devam bağlılığı bulunsun isterler. Duygusal anlamda bağlılık düzeyi yüksek bireyler hiçbir zorlama olmadan tamamen kendi kişisel istekleri doğrultusunda örgütten ayrılmak istemezler. Yaptıkları işi çok severler ve örgüte katkıları daha fazla olur. (Erkmen & Bozkurt, 2011: 197).

3.4.6.1. Duygusal Bağlılık Sınıflandırması

Duygusal bağlılık sınıflandırmasında bireyler duygularına göre hareket etmektedirler. Çalışan birey kendisini örgütün bir parçası olarak düşünmektedir. Örgüt kendisi için önemli yere sahiptir. Örgütün çıkarları kendi çıkarlarından daha üstündür. Tüm bunları hissettiği içinde örgütte kalmaya devam etmek isteyeceklerdir. Duygusal bağlılık yaşayan bireyler örgütün bir parçası olmaktan çok memnun olmaktadır. Örgütle özdeşleşmiş hissetmektedirler (Allen & Meyer, 1990: 3).

1990 yılın da Allen ve Meyer çalışmalarında duygusal bağlılık hisseden bireylerin; kendilerini örgütün bir parçası olarak gördüklerini bu durumdan çok memnun olduklarını ve işverenler için duygusal bağlılık hisseden çalışanların olmasının en çok istenen bağlılık yaklaşımı olduğu sonucunu ortaya atmışlardır. Hatta duygusal bağlılık hisseden bireylerin yaşadıkları psikolojik bağlılığın boyutuna göre, örgüte olan bağlılıklarındaki şiddette doğru orantıda artacak denmiştir (Eğriboyun, 2013: 49).

Allen ve Meyer' ın yaptıkları bir çalışmada örgütsel bağlılığın farklı etkilerle farklı şekillerde geliştiğini söylemişlerdir. Oluşan bu farklı etmenler; bireysel özellikler, işin yapısı, tecrübeler ve yapısal özelliklerdir (Allen & Meyer, 1990: 3).

3.4.6.2. Devam Bağlılığı Sınıflandırması

Devam bağlılığı Becker' ın yan bahis yaklaşımından yola çıkılan; kişinin örgütten ayrılma durumu olduğunda sonucunda katlanmak zorunda olduğu şeyleri bilmesini ifade etmektedir. Rasyonel ya da maliyet bağlılığı şeklinde de literatür de karşımıza çıkmaktadır. Çalışan bireylerin örgütte kalmalarının tek sebebi ihtiyaçlarının karşılanmasıdır (Arslantürk & Şahan, 2012: 135).

Çalışan bireyin devam bağlılığı hissederek örgütten kalmasının iki temel sebebi vardır. Bunlardan birisi aldığı maaş diğeri ise emekli olma durumudur (Gautam & Wagner, 2001: 240).

Allen ve Meyer çalışan bireylerin devam bağlılığı hissetmesinde altı boyutun olduğunu savunmuşlardır (Allen & Meyer, 1990: 9).

- Kişisel kabiliyetler
- Seçenekler
- Eğitim seviyesi
- Yer değiştirme
- Emeklilik primi
- Toplumdur.

Sonuç olarak örgüt içerisinde çalışan bireylerde oluşan devam bağlılığı tamamen ekonomik endişelerle meydana gelmektedir. Bireylerin maddi anlamda iyi olma isteklerinden doğan bir bağlılık türüdür. Devam bağlılığı hisseden çalışanlar, örgüt içinde duygusuz kişiler olarak tanımlanmaktadır (Koç, 2009: 206).

3.4.6.3. Normatif Bağlılık Sınıflandırması

Normatif bağlılık sınıflandırması; çalışan bireylerin örgütteki normlar ya da çalışma kültürleri açısından, kişisel olarak örgüte karşı sorumluluk hissetmeleriyle ortaya çıkan bir durumdur. Weiner ve Vardi tarafından ortaya atılmıştır. Allen ve Meyer ise; normatif bağlılık sınıflandırmasını geliştirmişlerdir. Normatif bağlılık oluşurken örgütteki bireyin, ailevi yapısı, sosyal durumu ve buna benzer toplumdaki kişisel statüsü etkili olmaktadır. Örneğin; örgüt

içerisindeki bireyin ailesi önemli durumda ise; sosyal baskı gibi unsurlar normatif bağlılığın oluşmasında oldukça etkilidir (Gülova & Demirsoy, 2012: 58).

Normatif bağlılık türü, diğer iki bağlılık türünden farklılık göstermektedir. Sebebi ise; oluşumunda kişisel unsurlardan çok dışarıda gerçekleşen unsurların etki etmesidir. Bütün bağlılık türlerinin de ortak noktası işgücü devrini azaltan, işveren ve iş gören arasında bağın oluşması ve bu bağın yapısal olarak ok farklı olmasıdır. Duygusal bağ hisseden bireyler, örgütte çalışmayı sürdürürler çünkü bunu isterler. Devam bağlılığı hisseden bireylerin örgütte kalmaya ihtiyaçları vardır. Kalmak zorunda hissederler. Normatif bağlılık hisseden bireyler ise kalmaları gerektiğini düşünürler (Allen & Meyer, 1990: 3).

3.4.7. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Örgüt açısından daha farklı olarak, kişinin davranışları üzerine oluşan durumdur. Belirli bir süre yinelenen davranışların sürmesi ve devam eden bu davranışların hem kişide hem de örgütte kalıplaşması halidir (Bayram, 2005: 129).

3.4.7.1. Becker'in Bağlılık Yaklaşımı

Becker yaklaşımında; kişinin ve örgütün karşılıklı şekilde anlaşmalı davrandığı süreç olarak açıklamıştır (Becker, 1960: 32).

Becker' in bağlılık yaklaşımında kişi bağlı bulunduğu örgüt ile bahis içerisine girmektedir. Sonucunda ise bir kazanç elde etmek ister. Bu sebeple literatürde yan bahis şeklinde geçmektedir. (Güçlü, 2006: 13).

Becker bireylerin örgüte bağlı olmalarına sebep olan yan bahis kaynaklarını dörde ayırmıştır (İlsev, 1997: 31).

- Toplum olarak beklentiler; kişinin toplumsal durumlardan dolayı davranışlarını kısıtlamasıdır. Sürekli iş değiştirmenin güvenilir gözle bakmama sonucu olduğu gibi.
- Bürokratik olarak düzenlemeler; kişinin sosyal güvencesinin azalması, tehlikeye girmesi durumudur. Emekli olan bir kişinin çalışırken aldığı paradan daha az para alması ve sonucunda da kişi yan bahse girmiştir.
- Sosyal etkileşimli düzenlemeler; kişinin kendini tanıttığı şekli sürekli korumak istemesidir. Birey kendisini sözüne sadık birisi olarak göstermişse bunun bozulmaması için yalan söyleyecektir. Dürüst hareketlere karşı bağlılık oluşturmaya başlayacaktır.

- Sosyal roller; birey başından beri bulunduğu sosyal rolün getirdiklerini yapmıştır ve artık başka bir role girmekte zorlanacaktır.

3.4.7.2. Salancik'ın Bağlılık Yaklaşımı

Salancik bağlılığı; kişinin, tutum ve davranışlarında oluşan homojen yapıyı koruma çabasıdır şeklinde tanımlamıştır. Birey bazı durumlarda çeşitli çelişkiler yaşabilir ve kuruma ait bağlılığını yitirebilir. Bu durumu azaltmak için uyum sağlayacak şeyler gerekir. Davranışlar ve sonucunda bağlılık açısından görülebilir, değiştirilemez ve bireyin kendi iradesine bağlı olması gerekir (Aydın, 2008: 61). Salancik'ın yaklaşım şekli bireyin davranış ve tutum uyumundan oluşur. Her şey normal düzeyde ilerler ise; kişi strese girmez, gerilim yaşamaz ve bağlılık oluşur (Gül, 2002: 49).

3.4.5. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Kurum içinde yaşanan örgütsel ortamın diğer gruplarla ilişkili olması farklı şeyleri geliştirebilir. Çalışanların hem örgütlerine hem de iş durumlarıyla ilgili başka grup ve sendikalara girmeleri bu duruma örnek olabilir. Bu yaklaşım; karışık şekilde yapıya sahip bağlılıkların oluşmasına neden olmaktadır (Balay, 2000b: 28).

Reichers'ın geliştirdiği çoklu bağlılık yaklaşımı; tutumsal bağlılığın ötesindeki bağlılık şeklinde ortaya atılmıştır. Çoklu bağlılık yaklaşımında kaynaklar; sendikalar, yöneticiler, kamuoyu ya da müşterilerdir (Güçlü, 2006: 71).

3.5. Örgütsel Bağlılık ve Etki Eden Temel Faktörleri

3.5.1. Bireysel Faktörleri

Örgütsel bağlılıkta bireyi etkileyen demografik faktörler bulunmaktadır. Bunlar cinsiyet faktörü, yaş faktörü, medeni durum, çalışma süresi ve eğitim düzeyi faktörü olarak ayrılmaktadır (Kılınç, 2013: 54).

3.5.1.1. Cinsiyet

Çalışmalarda kadınların ve erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri farklılık göstermektedir. Araştırmalarda birbirinden farklı sonuçlar elde edildiği gözlemlenmiştir. Bunun sebebi ise; örgüt içerisinde kadın bireylere ve erkek bireylere yüklenen sorumlulukların farklı seviyelerde olmasıdır. Bu durumda iş hayatında önemli bir ayrımı oluşturmaktadır (Çakır, 2001: 106).

3.5.1.2. Yaş

Örgüt içerisinde çalışan bireylerin yaş faktöründe artma oldukça bağlılık da aynı düzeyde artma göstermektedir. Hem örgüt çalışanın kaldığı yıllar içerisinde aynı yerde olması hem de artan yaşın etkisiyle bireyin yeni iş aramak istememesi durumu hâkimdir. Yaş faktörü arttıkça bireyler örgütlere zor alışmaktadır. Örgütlerin kültürlerine, kurallarına adapte olmakta zorlanmaktadır. Yaş faktörü artmış bireylerin bağlı bulundukları işletmelerden memnuniyet olma düzeyleri daha fazladır (Çakır, 2001: 105).

3.5.1.3. Medeni Durum

Kişinin evli olması, çocuk sahibi olması ya da yaşlı bir aile bireyine bakabilmesi için maddi olanaklarının yeterli olması gerekmektedir. Tüm bunları yapabilmesinin yanında birey herhangi bir örgütte çalışıyor ise; maddi kazançlarından dolayı örgüte bağlılığı artacaktır. Yapılan araştırmalarda bunun tam aksini söyleyen yazılarda mevcuttur. Evli ya da çocuk sahibi bireylerin örgüte olan bağlılıklarının, bekâr bireylere göre daha az olduğu sonucunu ortaya atmışlardır (Kılınç, 2013: 58).

3.5.1.4. Çalışma Süresi

Yapılan araştırmalara göre; bireylerin örgütün içinde çalıştıkları süre ile örgüte olan bağlılıklarının doğrudan ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışılan sürede artma oldukça, bağlılıkta pozitif yönde artış gösterecektir. Kişiler örgüt içerisinde çalışmaya devam ettikçe kazançları da artacaktır. Daha fazla kazanabilmek için örgüte bağlı kalmak isteyeceklerdir (İnce & Gül, 2005: 66).

Aynı örgüte bağlı çalışan bireyler, zaman geçtikçe kendisini örgütün temel bir parçası olarak görmeye başlar. Örgüt ile yaptığı işi bütünleşmiş olur.

Çalışma süresi artmış olsa dahi, örgütün bireye sunduğu imkânlarda arttıkça kişinin örgüte olan bağlılığında da artış gözlenecektir (Özgen, Öztürk, & Yalçın, 2005: 354).

3.5.1.5. Eğitim Düzeyi

Örgüt içerisinde çalışan bireyler arasında eğitim seviyesi arttıkça beklenti düzeyi de artmaktadır. Eğitim seviyesi ve örgüte duyulan bağlılık arasında ters ilişki bulunmaktadır. Yapılan araştırmalara göre; eğitim seviyesi düşük kişiler toplumsal olanaklardan dolayı örgütlerine daha bağlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Barhayim & Berman, 2002: 345).

3.5.2. Örgütsel Faktörleri

3.5.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

Bir örgütte kişinin yaptığı işin zorluk derecesi, işini benimsemesi, yetkilerinin fazla olması, sorumluluk düzeyinin yüksek olması bağlılığını direkt olarak etkilemektedir. İşverenin; kişiye daha fazla yetki ve sorumluluk vermesi, denetleme ya da planlama konusunda daha fazla sorumluluk yüklemesi kişinin işinde zenginleştirilmeye gidilmesinin geri dönüşü bireyin örgüte bağlılık derecesinin artması olacaktır (İnce & Gül, 2005: 75).

3.5.2.2. Stres

Bireyin etrafında yaşanan, toplumsal çevreden, sosyal çevresinden gelen negatif ilişkiler nedeniyle, kendi psikolojik kapasitesinin çok daha üstünde yaşadığı durumdur. Doğal yaşanan bir durumdur. Kendiliğinden gelişir. İşletmeler rekabet yaparken en fazla yatırımı çalışanlarına yapmaktadırlar. Bu durumda iş görenlerin stres altında bırakılmaktadır. İşverenlerin, iş görenlerin beklentilerini karşılayamadıkları halde fazla şey beklemeleri çalışanların strese girmelerine neden olmaktadır. Stres altında çalışan bireyler kendilerini zorlama altında hissetmektedirler. Yaşadıkları stres sonucunda da bireyler işinden uzaklaşmakta, örgüte olan bağlılığını kaybetmektedirler (Cüceloğlu, 2012: 321).

3.5.2.3. Ücret

Birey yaptığı bir işten maddi olanak sağlıyor ise, iş kendisine daha çekici gelecektir. Kişi çalıştığı işyerinden maddi anlamda fazla bir ödeme alıyor ise; örgüte olan bağlılığı da artacaktır. Yapılan araştırmalar da kişiye yapılan ödemelerde fazla ücret olduğu durumda örgütsel bağlılık açısından olumu sonuçlandığı sonucu ortaya atılmıştır (Balay, 2000b: 68).

3.5.2.4. Örgütsel Ödüller

Kişi yaptığı işin karşılığında ücret almaktadır. Ancak aldığı ücret dışında örgütten ödül alması bağlılık düzeyini etkileyecektir. Uyarıcı nitelikte ödüller olmalıdır. Bireylere verilen her ödül aynı düzeyde etki bırakmasa da, örgüt içindeki her birey için ayrı bir ödül bulunmaktadır (Kılınç, 2013: 60).

Kişi elde etmesi mümkün olan ödüllere ulaşabilirse, motivasyonunu etkileyecektir. Psikolojik olarak daha iyi hissedecek, motive olacak bu durum sürekli artış gösterecek ve bununla birlikte bağlılığı artacak/devam edecektir. Ancak örgüt tarafından yaşanan bu duruma engel konulur ve herhangi bir sebeple mümkün kılınmazsa bağlılığını kaybetmeye başlayacaktır (Grusky, 1996: 488).

3.5.2.5. Yönetim Tarzı ve Liderlik

Örgütsel bağlılığa etki eden bu faktörde araştırmamızda incelediğimiz; kadın bireyler için görünmeyen engellerin oluşum şekilleri, erkek bireyler için ise yönetime katılamama durumu oluştuğunda farklı bir örgüte gitme istekleri olacaktır. Çalışanlarında kararlara katılmaları, liderlik etmeleri kişinin hem iş arkadaşlarına hem de yönetime karşı pozitif duygular beslemesine neden olacaktır (Öztürk, 2013: 37).

3.5.2.6. Takım Çalışması

Örgüte bağlı kişilerin aynı hedefe yönelik çalışmaları hem motivasyonlarını hem de başarılarını arttırmaktadır. Bu sebeple örgüt içerisinde ortak hedeflere sahip olmasına rağmen gerekli yeteneğe, kabiliyete sahip olmayan kişi ayak bağı gibi görülecek ve diğer çalışanların da motivasyonlarıyla birlikte bağlılıkları da düşecektir (Öztürk, 2013: 41).

3.5.2.7. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol çatışması; bireyin aynı zamanda birden fazla rolü gerçekleştirebilmek için karşı karşıya gelme durumudur. Rol belirsizliği ise; çalışan bireye örgüt tarafından işiyle ilgili yeterli bilginin verilmemesi sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Birey yetki, sorumluluk ve görev olarak neler yapacağı konusunda yeterli bilgiye sahip değildir. Örgütte bireylerin yaşadığı rol belirsizliği bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bir amaca ulaşmak istenirken bireylerin yaşadığı rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgüte çok fazla kaybı olmaktadır. En önemlisi de bağlılıklarının negatif yönde etkilenmesidir (Güçlü, 2006: 53-54).

3.5.2.8. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı; çalışan bireyler arasında demografik etkenler olmak üzere, ücret, yetki verme gibi konularda ayırım yapmadan ilişkilerin sağlam tutulması ve haklarının korunmasına denir (Ceremer, 2005: 4).

Örgüt içinde gelişen psikolojide işgören açısından en büyük beklenti, davranışlar ve kurallar konusunda anlayış geliştirilmesidir. Araştırmaların sonucunda örgütsel adalet; kararların, davranışların ve tutumların belirleyicisi konumunda olduğu belirtilmiştir. Yani iş konusunda yaşanan memnuniyet ve bağlılık, işverenlerin eşit davranışları sonucunda şekillenmektedir. Güçlü bir bağlılık duygusu isteniyorsa, örgüt içerisinde eşit davranmak en önemli etkenlerden birisidir. (Gilliland & Chan, 2009: 167).

3.5.3. Diğer Faktörleri

Örgütsel bağlılığı etkileyen, örgütün içinden olmayan dışsal faktörler bulunmaktadır. Bunlar seçenekli iş imkânları ve profesyonellik şeklinde tanımlanmıştır.

3.5.3.1. Seçenekli İş İmkânı

Örgütün içerisinde çalışan bireylerin, çalıştıkları kurumlara olan bağlılıklarını etkileyen unsurlardan birisi de yeni iş fırsatlarıdır. Araştırmaların bazılarında oluşan seçenekli iş fırsatlarının yeterli olmaması, örgüte olan sadakate pozitif yönde etki ettiği yönünde görüşler vardır. Eğitim seviyesi yüksek bireylerde seçenekli iş imkânları fazladır. Bireysel olarak iş beklentileri de yüksektir. Avrupa’ da yapılan bir araştırmaya göre; İşletme Yüksek Lisans programına kayıtlı olan bir bireyin herhangi bir kurumda yeni işe başlaması ve ilk zamanlarında

başka bir yerden iş teklifi almaması halinde kuruma olan bağlılığında artış gözlenmiştir (İnce & Gül, 2005: 85).

3.5.3.2. Profesyonellik

Profesyonel olma durumu bireyin işine ne kadar bağlı olduğu ne derece değer verdiğiyle alakalıdır. Mesleğine verdiği değer bulunduğu örgütte kazanımları da fazla ise örgüte bağlılığı o kadar yüksektir. Çalışmalarda profesyonel kişiler, diğer çalışanlardan bağımsız hareket eden kişiler olarak tanımlamaktadır (Atalay, 2010: 83).

Bireyler yaptıkları işlerde kendi tecrübe ve kabiliyetlerini sergilemek isteyebilirler. Gerçekleşen bur durumda bağlı bulundukları örgütten destek alırlarsa, sadakatlerinin arttığı gözlemlenmiştir (Saldamlı, 2009: 39).

3.6. Örgütsel Bağlılık Sonucu Oluşan Etkiler

3.6.1. İşe Devamsızlık

Bireylerin çalışma düzenlerinde iş yerindeki davranışlarına etki gösteren en fazla araştırılan konulardan birisi devamsızlık olmuştur. İş davranışları ve işe devamsızlık konusunda da farklı boyutlarda ilişkilere rastlanmıştır. Örgütte yaşanan bağlılık ve işe devamsızlık, sonuncunda bireylerin devamsızlığında azalma olduğu gözlemlenmiştir (Ünal, 2011: 61).

Örgüt içerisindeki bireylerin, çeşitli sebeplerle işe devamsızlık yapmak durumu oluşabilir. Plan ve program doğrultusunda herhangi bireyin işe gelmemesi bazı işlerin tamamlanmasını olumsuz yönde etkileyebilir. İşe devamsızlık; örgüt içinde verimliliği negatif yönde etkilemektedir (Dönmez, 2013: 73).

3.6.2. İşten Ayrılma Niyeti ve İş Gücü Devir Oranı

Örgüt içerisinde çalışan devir oranlarının yüksek olması istenmemektedir. Örgüt içinde iş gücü sağlanması ve işe oryantasyon (uyum) maliyetlerini arttırmaktadır. Örgütten bir personelin ayrılması, ayrılan kişi yerine yeni bir çalışanın gelmesi, ilan verilmesi, sınav yapılması, alınması, işe yerleştirilmesi ve ücretlendirilmesi ayrı birer maliyet unsurudur. İşe alınacak birey tecrübesiz ise; iş kazası ya da oluşan hataları da ekstra maliyet çıkaracaktır. Düşük bağlılık yaşayan bireylerin istekleri genellikle işten ayrılma ile sonuçlanmaktadır.

İşten ayrılma yaşanması, iş gücü devrinde azalma yaşanmasına neden olmaktadır. (Çoban, 2011: 50). Personle yapılan yatırımlar işten ayrılma niyetini engelleyen unsurlardır. Bunlar ödüllendirme sistemi, farklı iş imkânları ve iş doyumunu şeklinde sıralanmaktadır.

3.6.3. Performans Artışı

Zajac; örgütsel bağlılık ve performans artışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İki faktör arasındaki ilişkinin çok az derecede olduğunu belirtmiştir. Bu ilişkinin zayıf olmasının temel sebebi olarakda; ekonomik koşullar, kişisel beklentiler ve sosyo- kültürel yapıları göstermiştir (Uyar, 2015: 46).

Alınan ücretin yüksek olması, ödüllendirme, primli çalışma ve sosyal imkânların yeterli olması bireyin örgüte bağlılığıyla performansı arasında olumsuz etki yaparken, maddi anlamda oluşan beklentilerin az olması da olumu yönde etki etmektedir (Dönmez, 2013: 72).

3.6.4. Az, Orta ve Yüksek Düzeyde Örgüte Bağlılık

Örgütsel bağlılık düzeyi az, orta ve yüksek düzeyde olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Az (düşük) düzeyde bağlılık; iş görenlerin örgütle arasındaki bağın düşük olduğunu ve örgütte ulaşmak istenen amaçlara, hedeflere yeterli isteğinin olmaması durumudur. Birey çabalama zorunluluğu hissetmez. Benzer yapı itibariyle devam bağlılığına yakın ilişkidir denilebilir (Saldamlı, 2009: 34).

Orta (ılımlı) düzeyde bağlılık; çalışan birey iş yetkinliğinde gereken tecrübeye sahiptir. Ancak bağlılık düzeyi düşük seviyededir. Orta düzeyde bağlılık yaşayan birey, iş için gerekli donanıma sahiptir. İşinin amaçlarını, örgütün politikalarını ve hedeflerini bilmektedir. Fakat örgüte karşı aidiyet hissetmemektedir (Dönmez, 2013: 73).

Yüksek (ileri) düzeyde bağlılık; son seviyedeki örgütsel bağlılıktır. Çalışan bireyler örgüt içindeki her durumdan en yüksek seviyede memnunnlardır ve kendilerini örgüte ait hissederler. Örgütteki imkânlardan, kültürel yapıdan, ilişkilerden son derecede iyi verim almaktadırlar. İş görenler örgüte en fazla aidiyeti bu düzeyde hissederler. Örgüt içinde varlıklarını sürdürmek için çok fazla istek duymaktadırlar (Dönmez, 2013: 73).

3.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

1993 yılında Varoğlu' nun "Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kurumlarına Karşı Tutumları Bağlılıkları ve Değerleri" başlıklı tezinde; Türkiye' de bulunan kamu sektöründeki çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ölçülmüştür. 20 farklı kamu kurumunda çalışan 268 kişiyle anket yapılmıştır. Yüksek seviyede devamlılığa yönelik bağlılık gösterdikleri tespit edilmiştir. Çalışanların iş yerlerinden ayrılma ve iş yerlerine olan bağlılıklarını bağlı bulundukları ortamdaki faktörlerin etkilediği saptanmıştır (Varoğlu, 1993: 1-204).

1994 yılında Lukasavich' in yaptığı çalışmada; lisede görev yapan okul müdürleri ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ölçmüştür. Yaptığı çalışmada; lisede görev yapan müdürlerin, öğretmenlere göre daha uzlaşmacı tavır sergilediklerini, aynı zamanda öğretmenlere göre bulundukları okula daha fazla bağlılık hissettiklerini tespit etmiştir (Balay, 2000a: 156).

2000 yılında Chen ve Francesco' nun yapmış olduğu örgütsel bağlılık çalışmasına göre; normatif, devamlılık ve duygusal bağlılığın iş performansını ileri düzeyde etkilediği görülmüştür. Üstlere göre; örgütsel bağlılık kavramı tam anlamıyla çözülürse çalışanlarda performans artışı gözlenmesi mümkündür ifadeleri yer almıştır (Balay, 2000a: 156).

2004 yılında Terzi ve Kurt' un "İlköğretim Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi" çalışmasında, okul müdürlerinde farklı yöneticilik şekillerinin öğretmenlerdeki bağlılık düzeyine etkisi araştırılmıştır. Araştırma betimsel olup, anket yoluyla elde edilen verilerin analizinde ikili karşılaştırma, T-testi, korelasyon ve regresyon yapılmıştır. Sonuç olarak da; öğretmenlerin birçoğunun okul yöneticilerini demokrat buldukları görülmüştür. Araştırmada yönetici davranışlarını algılamada öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyetler açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Kılınç, 2013: 86).

2005 yılında Durna ve Eren' in " Üç Bağlılık Ekseninde Örgütsel Bağlılık" başlıklı araştırmalarında; çalışanların demografik özellikleri ve bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri tespit etmişlerdir. Araştırmanın örneklemini Niğde' de bulunan öğretmenler ve hastane çalışanları oluşturmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını çeşitli demografik faktörlerle karşılaştırarak belirlenmiştir. Toplamda 507 kişiye yapılan ankette; bireylerin yaşları ilerledikçe, meslekte bulunma süreleri arttıkça ve evli oldukları müddetçe bağlılık düzeylerinin de arttığı görülmüştür. Genel olarak, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışanların bağlı bulunduğu kurum, çalışanların yaşı, medeni hali ve kıdemleri arasında ilişki bulunmuştur. Ancak süreklilik bağlılığı ile bu değişkenlerin hiçbirisiyle herhangi bir ilişki bulunmamıştır (Durna & Eren, 2005: 213).

2006 yılında Mercan' ın "Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık " adlı araştırmasında; örgüt içindeki bağlılık düzeyi, yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. İlköğretim öğretmenleri, örgütsel faktörler, bağlılık, yabancılaşma ve vatandaşlık davranışlarını esas alan faktörler açısından ele alınmıştır. Ölçme aracı olarak anket kullanılmıştır.

Elde edilen verilerle korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma davranışlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı arasında yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Sonuç olarak; aralarında düşük seviyede anlamlılık bulunmuştur (Kılınç, 2013: 86).

2008 yılında Özutku' nun "Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı çalışmasında; bireylerin devamlılık, normatif ve duygusal bağlılık hissettikleri ifade edilmiştir. Araştırma Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde faaliyet gösteren bir fabrika da 250 çalışanla yapılmıştır. Verilerin analizinde varyans analizi (ANOVA) ve regresyon analizi kullanılmıştır. Analizler sonucu araştırma kapsamında yer alan çalışanların örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığının orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeyinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği, buna karşın örgüte devamlılık bağlılığı düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Çalışanların işte göstermiş oldukları performans düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür. Örgüte duygusal ve devamlılık bağlılığı ile iş performansı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu, normatif bağlılık ile iş performansı arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Özutku, 2008: 93).

2010 yılında Sezgin' in "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü" başlıklı çalışmasında; örneklemini Ankara ilinde bulunan 270 ilköğretim öğretmeni oluşturmuştur. Toplanan verilerle regresyon analizi yapılmıştır. Öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılık biçimlerinin okul kültürünün destek, başarı ve görev boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Devam bağlılığı ise bürokratik okul kültürü ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilidir. Araştırmanın regresyon analizi sonuçlarında ise; destek ve görev kültürü değişkenlerinin öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılığını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını ortaya koymuştur. Devam bağlılığının tek anlamlı yordayıcısı bürokratik kültür boyutudur. Başarı kültürü, öğretmenlerin örgütsel bağlılığının anlamlı bir yordayıcısı değildir (Sezgin, 2010: 1).

2012 yılında Öksüz ve İci' nin "İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Ertelemecilik Davranışları Arasındaki İlişki" başlıklı çalışmalarında ertelemecilik davranışlarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi incelenmiştir. Samsun' da yapılan çalışmanın örneklemini 240 kişiden oluşan; müdür, müdür başyardımcıları ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Betimsel araştırma modellerinden tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmada MANOVA testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ilköğretim okulları yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ertelemecilik davranışları arasında negatif yönde anlamlı düzeyde ilişki tespit edilmiştir.

İlköğretim okulları yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve ertelemecilik davranışlarının yöneticilik sürelerine, yönetim kademelerine ve yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna karşın cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık oluşmamıştır. Ertelemecilik ve örgütsel bağlılık düzeyinin yaşa bağlı olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkeninin etki etmediği bulgusu saptanmıştır (Öksüz & İci, 2012: 5-6).

2013 yılında Özünlü' nün "Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma" başlıklı çalışmada; cam tavan sendromu ve bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır. Kütahya' da yapılan bu çalışmanın örneklemini iki özel şirkette çalışmakta olan 46 kadın birey oluşturmaktadır. Veriler T-testi, ANOVA testi, korelasyon ve regresyon analizleri ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucuna göre ise; cam tavan sendromuna maruz kalan çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi azalmaktadır (Özünlü, 2013: 6).

2013 yılında Bozkurt ve Yurt' un "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" başlıklı çalışmalarında; akademisyenlerin bağlılık düzeyleri tespit edilmiştir. Çalışmanın örneklemini Düzce Üniversitesi'nin 716 akademik personeli oluşturmaktadır. Araştırmada T-testi ve ANOVA testi yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre akademik personel kurumlarına bağlılık sergilemektedirler. Bu bağlılığın ise ağırlıklı olarak duygusal yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. En düşük eğilimin ise maliyet odaklı bağlılığı içeren devam bağlılığı boyutunda olduğu görülmüştür. Demografik özelliklere göre kurumda çalışma süresi açısından örgütsel bağlılıkta bir farklılık ortaya çıkmıştır, ancak diğer özellikler açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Bozkurt & Yurt, 2013: 120).

2014 yılında Akar' ın "Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi" başlıklı çalışmada; okul yöneticilerinin bağlılıkları ölçülmüştür. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2013-2014 yıllarında Kilis ilinde görev yapan 145 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, t-testi ve ANOVA kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; okul yöneticilerinin duygusal bağlılık alt boyutunda üst düzeyde, devam bağlılığı alt boyutunda düşük düzeyde, normatif bağlılık alt boyutunda orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının kıdem, görev, branş, görev yapılan okul türü değişkenlerine göre farklılaşmadığı görülmüştür (Akar, 2014: 111).

Örgüt yapıları sürekli değişim halindedir. Bu değişim içerisinde en önemli faktör insandır. Bilgi çağında yaşadığımız bu yüzyılda, örgütler için bilgi ve bilgiye sahip insanlar önem arz etmektedir.

3.8. Kadın Çalışanların Cam Tavan Algıları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

Geleneksel eğitim sisteminin düzenli olması, bir ülkenin misyonu için oldukça presentable bir durumdur. Değişen bilgi çağına ayak uydurabilmek, talepleri karşılayabilmek, eğitilmiş insanlarla refah seviyesi ulaşabilmek, 21. yüzyılda çok önemlidir (Çetin ve Adıgüzel, 2006: 169). Eğitimde yönetim; evrensel açıdan boşuna yapılmadığını gösteren reformlarda, değişimlerde, başarıyı mümkün kılmak için anahtardır. Dünyada bilgiden daha önemli bir şey yoktur.

Geleneksel düzende ilerleyen ve bununla birlikte kapalı bir yönetim şekli benimsenen ülkeler de eğitim yönetimi yapılmamaktadır. Sistemde yaşanan sürekli değişimler; yöneticilerinde yeniden düzenlenip ortaya konmasını zorunu hale getirmiştir. Değişimlere ve gelişmelere paralel olarak, ülkemizde ciddi ve önemli adımlar atılmaktadır. MEB artık daha bilgili, donanımlı ve kaliteli yöneticiler istemektedir. Zorunlu eğitim süresi değişmiş, anaokullarından üniversitelere kadar köklü değişiklikler yapılmıştır. Yapılan bu değişimler sonucunda talepler artmaktadır. Artan talepler sonucunda okul yöneticilerinin yeterli düzeyde olmaları istenmektedir (Şahin, 2000: 245).

2000 yılında Çelik' in yapmış olduğu bir çalışmaya göre; gelecekte yapılan eğitim yönetimin şimdiden belli olmayacağını ancak yeni dönemde açılacak okulların daha esnek olacaklarını ifade etmiştir. Fakat bu yapı geleneksel yönetim şekline tamamen aykırıdır. Yeni sisteme ayak uyduracak kültür gerekmektedir. Bu kültürün oluşumunu sağlayacak, yayacak kişiler okul yöneticileri olacaktır (Çelik, 2000: 146).

Etkili bir okul yöneticisi, iyi bir lider faydalı olacaktır. Okula vizyon, misyon kazandırarak bulunduğumuz yüzyıla faydalı bireyler kazandıracaklardır. MEB' in yeni düzenlemesine göre; okullarda yöneticilik yapabilme şartları da değişmiştir. Yapılacak atamada kadın ve erkek bireyin eşit şartlarda olduğu görülse de; nitekim okullarda bulunan kadın bireylerin oranı % 44 olduğu halde, kadın yöneticilerin oranı % 5,7 dir. Yapılan araştırmalarda kadın bireylerin, erkek bireyler kadar yönetici olmak istediklerini söylese de bu oranın sebebi açıklanamaz. Milli Eğitim Bakanlığından alınan sonuçlara göre (2017); Okul öncesi öğretmenliği yapan bireylerin % 94 ünü, ilkokulda öğretmenlik yapanların % 59 unu, ortaokulda öğretmenlik yapan bireylerin % 54 ünü, lisede öğretmenlik yapan bireylerin % 46 sını kadınlar oluşturmaktadır (www.kadininstatusu.aile.gov.tr ve www.meb.gov.tr, 2017). Kadın bireylerin oranları duruma bakıldığında oldukça yüksek görünmektedir. Ancak; Milli Eğitim Bakanlığı' nın verilerine göre 81 ilin Milli Eğitim Müdürünün % 2 si, 859 İlçe Millî Eğitim Müdürünün % 5 i, okullarda bulunan müdürlerin % 14,6 sı, müdür yardımcılarının ise % 15,3 ünü kadın bireyler oluşturmaktadır.

2017 yılında MEB’ de görev yapan kadın erkek öğretmen oranları ise; temel eğitim kademesinde görev yapan öğretmenlerin yüzde 60,8 i kadınlar, yüzde 39,2 sini ise erkekler oluşturmaktadır. Ortaöğretim kademesindeki 333 bin 40 öğretmen vardır. Yüzde 84,2 si resmi, yüzde 15,8 i özel okullarda görev yapmaktadır. Ortaöğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerin yüzde 50,9’unu erkekler, yüzde 49,1’ini kadınlar oluşturmaktadır (www.kamuajans.com, 2017).

Tablo 6. Türkiye'deki Okullarda Görev Yapan Cinsiyete Göre Yönetici Sayıları

Durum	Görev	Cinsiyet	Sayı	Toplam
Kadrolu	Müdür	Erkek (% 92,3)	23193	25112
Kadrolu	Müdür	Kadın (%7.7)	1919	
Kadrolu	Müdür Baş Yardımcısı	Erkek (%92.6)	3340	3604
Kadrolu	Müdür Baş Yardımcısı	Kadın (%7.4)	264	
Kadrolu	Müdür Yardımcısı	Erkek (%80.1)	33287	41559
Kadrolu	Müdür Yardımcısı	Kadın (%19.9)	8272	
Görevlendirme	Müdür	Erkek (%85.9)	1715	1996
Görevlendirme	Müdür	Kadın (%14.1)	281	
Görevlendirme	Müdür Baş Yardımcısı	Erkek (%92.8)	418	450
Görevlendirme	Müdür Baş Yardımcısı	Kadın (%7.2)	32	
Görevlendirme	Müdür Vekili	Erkek (%81.8)	4932	6028
Görevlendirme	Müdür Vekili	Kadın (%18.2)	1096	
Görevlendirme	Müdür Yardımcısı	Erkek (%75.4)	8476	11241
Görevlendirme	Müdür Yardımcısı	Kadın (%24.6)	2765	
Görevlendirme	Müdür Yetkili Öğretmen	Erkek (%65.1)	5264	8090
Görevlendirme	Müdür Yetkili Öğretmen	Kadın (%34.9)	2826	
Toplam				98080

Kaynak: (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı Bilgi Edinme, 2017: 52)

Kadın bireylerin sayılarındaki artış eğitim de çok önemlidir. Kimi aileler kız çocuklarının eğitimlerine devam etmelerinin direncini karşılaştıkları kadın öğretmenlerle ve yöneticilerle kırabilmektedirler. Okul yöneticileri, öğretmenler, geleceğimiz olan çocuklarımız için rol modelidir. Sayılarındaki artış, toplumun her alanındaki bakış açısını da değiştirecektir. Elbette sayısı artan öğretmen ve yöneticilerin bulundukları örgüte bağlılıkları çeşitli engellerle

karşılaşmamaları, ilerlemeleri adına çok önemlidir (Atan, 2011: 38).

Temelini bireyin oluşturduğu eğitim gibi önemli bir alanda verimli ve örgüte bağlı öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır. İşini severek yapan, katkısının çok olabileceği birisi örgütü de etkileyecektir. Öğretmenler işlerinde özgür hareketleri fazla olan bireylerdir. Bundan dolayı işlerine daha fazla bağlı oldukları sonucuna ulaşılabilir. Eğitimin temeli, iletişime, davranışa ve etkileşime bağlıdır. Eğitim de öğretmenlerin birçoğu aynı mesleki eğitimlerden geçtikleri için paylaşım noktaları daha fazladır. Dolayısıyla iletişim ve etkileşim durumları da yüksek olup, bağlılığı arttırıcı yönde etkisi bulunmaktadır (Celep, 2000: 19).

Yaşadığımız toplumda eğitimde başarılı olma, öğretmenlerin ve okul içindeki yöneticilerin bireysel fedakârlıklarına terk edilmiştir. Oysa eğitim konusu dünyanın hiçbir yerinde rastlantılara bırakılmamalıdır. Gerekli düzenlemeler yapılmadığı sürece topluma faydalı bireyler kazandırılan eğitimin en başındaki örgütlerde sapmalar oluşmaya başlayacaktır. Ne yazık ki bu durumun önüne de bir süre sonra geçilmeyecektir (Balay, 2000a: 54).

2002 yılında Dost ve arkadaşlarının (2002: 93-103) yapmış olduğu araştırmada; orta seviyede bir cam tavan- örgütsel bağlılık ilişkisi bulunmuştur. Araştırmanın verileri Pakistan'ın iki büyük kentindeki özel ve kamu kurumundan elde edilmiştir. Araştırmaya 350 kişi katılmıştır. Elde edilen verilerle korelasyon analizi yapılmıştır. Cinsiyet ayrımcılığının örgüte olan bağlılıkta negatif yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine aynı yılda Britt' in yaptığı araştırma İngiltere' deki üniversitelerde yönetici olan bireylerin sorunların cam tavan algısı olduğu ortaya konmuştur. Örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasında güçlü düzeyde bağın olduğu belirtilmiştir.

Cam tavan algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki çalışmaların sayısı oldukça azdır. 2010 yılında Singh ve arkadaşlarının (2010: 143-147) yapmış olduğu cam tavan algısı ve örgütsel bağlılık çalışmasında 35-40 yaş grubunda en az beş yıllık yönetim tecrübesine sahip 350 orta ve üst kademe kadın yöneticisi seçilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerle T-testi yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; kurumların cinsiyet yanlısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Anlamlı farklılıklara rastlanmamış ve kadın bireylerin kişisel olarak cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

2013 yılında Imam, Shah ve Raza' nın (2014: 111-115) yapmış olduğu cam tavan ve örgütsel bağlılık çalışmasında, veriler Punjab' dan toplanmıştır. Toplamda 24 anket formu bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen verilerle korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; cinsiyet ayrımcılığı, cam tavan ve örgütsel bağlılık arasında ters ancak güçlü düzeyde ilişki olduğu belirtilmiştir. Örgütsel bağlılıkta artma oldukça, cam tavan algısının azaldığı sonucu bulunmuştur.

2013 yılında Özünlü' nün (2013: 6-165) "Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma" başlıklı çalışmasında cam tavan sendromu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini Kütahya'da faaliyet gösteren iki özel işletmenin 46 kadın çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada elde edilen verilerle frekans analizleri, güvenilirlik testi, T-testi, ANOVA testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre; cam tavan ve örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Demografik değişkenlerden aylık gelir, çocuk sayısı, eğitim durumu, toplam çalışma süresi, çalışılan departman ve yaş faktörlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Eğitim durumunda, lise mezunu olanların örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksektir cam tavan sendromuna maruz kalan çalışanın örgütsel bağlılık düzeyinin azaldığı saptanmıştır.

2014 yılında Sönmez' in (2014: 11-150) "Değişim Yaşanan Örgütlerde İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi" başlıklı çalışmasında iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma yeniden yapılanma sürecine giren İzmir ilimizdeki özel sektöre ait bir kurumda gerçekleştirilmiştir. Kurumda bulunan teknik ve idari personellerle anket yapılmıştır. 191 çalışanla yapılan anketin 159 u geçerli bulunmuştur. Analizlerde t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA), korelasyon analizleri yapılmıştır. Araştırmada kadınların, erkeklere oranla daha fazla iş tatminine sahip olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

2016 yılında İmamoğlu' nun (2016: 5-126) "Cam Tavan Sendromu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma" başlıklı çalışmasında örgütsel bağlılık ile cam tavan sendromu arasında ilişkiyi ortaya koymuştur. Araştırma İstanbul Beylikdüzünde bulunan bir kamu kurumunda çalışan ve farklı pozisyonlarda çalışan kadınlardan oluşmuştur. Araştırmada elde edilen verilerle faktör analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; Öncelikli olarak önyargı, kalıplar, kişisel tercih boyutlarının duygusal bağlılık boyutu üzerinde katkısı olduğu görülmüştür. Önyargı kavramı duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediği bulunmuştur. İnfomal iletişim ve farklı roller kadınların minnet bağlılığı üzerinde negatif bir etki yarattığı bulunmuştur. Çalışmaya katılan kadınların yaşları üzerinden elde edilen sonuçlara bakıldığında yerleşik kalıpların duygusal bağlılığı negatif yönde etkilediği görülmektedir. Kadınların eğitim durumlarının farklı seviyeleri cam tavan engelleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide etkili olduğu saptanmıştır.

4. KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ALGILARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Literatür incelendiğinde birçok sektörde kadın çalışanların sayısının arttığı gözlemlenmektedir. Fakat bu artış cam tavan uygulamalarının olmadığı anlamına gelmemektedir. “Cam Tavan Sendromu” diye adlandırdığımız bu kavram görünmez engeller olarak tanımlanmaktadır. Cam tavan algısı; genel anlamda finans, eğitim ve sağlık sektörlerinde incelenmiştir ama bağlılıkla arasındaki ilişkiye ve kamu-özel eğitim sektörü karşılaştırmasına yönelik çalışmaların sayısı sınırlıdır. Bundan dolayı yaptığımız çalışmanın örneklemini özel ve kamuyu oluşturan eğitim kurumu kadın çalışanları oluşturmaktadır.

Eğitim dâhil tüm örgüt sistemlerinde insan girdisi bulunmaktadır. Ancak, diğer örgütlerin herhangi bir kademesinde insan girdisi bulunurken, eğitimin her aşamasında bulunmak zorundadır (Celep, 2000: 143). En önemli unsurun insan olması, verimli sonuçlar elde etmek için motivasyonun yüksek olması, sahiplenmenin olması, çaba göstermek, eğitimde örgütsel bağlılığın gerekli olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışan bireylerin örgüte olan bağlılıkları başarıya ulaşmadaki en temel faktör olarak kabul edilmektedir. Birçok araştırma yapılmış olan örgütsel bağlılık alanında en fazla dikkat çeken sonuçların eğitim alanında olduğu gözlemlenmiştir. Öğretmenlerin örgüte olan bağlılıkları okullar açısından çok önemlidir (Gül, 2002: 37).

Temelini bireyin oluşturduğu eğitim gibi önemli bir alanda verimli ve örgüte bağlı öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır. İşini severek yapan, katkısı çok olabilecek kişiler örgütü de etkileyecektir. Öğretmenler işlerinde özgür hareketleri fazla olan bireylerdir. Bundan dolayı işlerine daha fazla bağlı oldukları sonucuna ulaşılabilir. Eğitimin temeli, iletişime, davranışa ve etkileşime bağlıdır. Eğitim de öğretmenlerin birçoğu aynı mesleki eğitimlerden geçtikleri için paylaşım noktaları daha fazladır. Dolayısıyla iletişim ve etkileşim durumları da yüksek olup, bağlılığı artırıcı yönde etkisi bulunmaktadır (Celep, 2000: 19).

Tüm araştırmalara bakıldığında, aralarında düşük, orta ya da yüksek düzeyde bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Örgüte olan bağlılığı etkileyen önemli unsurların arasında cam tavan algısının olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Ülkemizde cam tavan algısı tek başına ele alınmaktadır. Genel anlamda araştırmalar turizm sektöründe yoğunluk göstermiştir. Ancak her örgütte cinsiyet ayrımı yapıldığı sürece bu tür engellerle karşılaşılacağı sonucunu unutmamak gerekir. Kariyerinde ilerlemek isteyen kadın bireylerin başarılarına gölge düşüren bu sorunlar her zaman örgüte olan bağlılıklarını etkileyecektir.

Örgütsel Bağlılık ve cam tavan algısına yönelik “resmi ve özel “okullarda ülkemizde Çalışma yapılmadığı gözlemlenmiştir. Son yıllarda; her alanda tecrübenin önemli olduğu bu dönemde mesleki deneyim yılı 2011 yılında sadece okul yöneticilerine uygulanan bir çalışmada ve 2016 yılında İstanbul da bir kamu kurumuna yapılan çalışmada ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık ve cam tavan algısı ile ilgili literatür incelendiğinde, tek branşa yönelik çalışmaların daha fazla yapıldığı gözlemlenmiştir. Örgütsel bağlılık ve cam tavan algısına yönelik; özel ve resmi okullarda çalışmaya rastlanmamıştır. Öğretmenlerin; okul içindeki toplam çalışma sürelerinin, yaşadıkları şehrin, çalıştıkları şehrin ve bunlar gibi demografik özelliklerin; cam tavan algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisinin incelenmediği gözlemlenmiştir. MEB’ de yapılan köklü değişimler, eğitimle ilgili artan talepler, kadın bireylerin geri planda kalmalarının istenmesi gibi birçok üzücü durum sayılabilir. Tüm bu sebepler sonucunda araştırmanın cam tavan algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye katkı sağlayacağını aynı zamanda farklılık oluşturacağı ve sonraki çalışmalara da ışık tutabileceği düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Metodolojisi

4.3. Veri Kaynakları ve Sınırlılıklar

Anket, belli bir amaç doğrultusunda plana göre düzenlenmiş soru listesidir. Yazışma yoluyla veri toplama yöntemi olarak en sık kullanılan yöntemdir. Anket yapılacak katılımcılara öncesinde bilgi verilmiştir. Yüz yüze anket uygulanmıştır. Katılımcılardan toplamda 64 tane cam tavan ve örgütsel bağlılık sorularını cevaplamaları istenmiştir. Anketler yüz yüze yapıldıktan sonra araştırmacı tarafından toplanmıştır. Anket maddelerinin puanlaması Likert tipi 5’li derecelendirme ile yapılmış olup ankette (1) Kesinlikle katılıyorum (2) Katılıyorum, (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum(4) Katılmıyorum, (5) Kesinlikle katılmıyorum şeklinde sıralanmıştır. Anketi yapacak olan katılımcılar hakkında cam tavan algısı ve örgüte olan bağlılıkları hakkında ölçüm yapılmıştır. Üç bölümden oluşan ankette katılımcıların demografik özellikleri incelenmiştir.

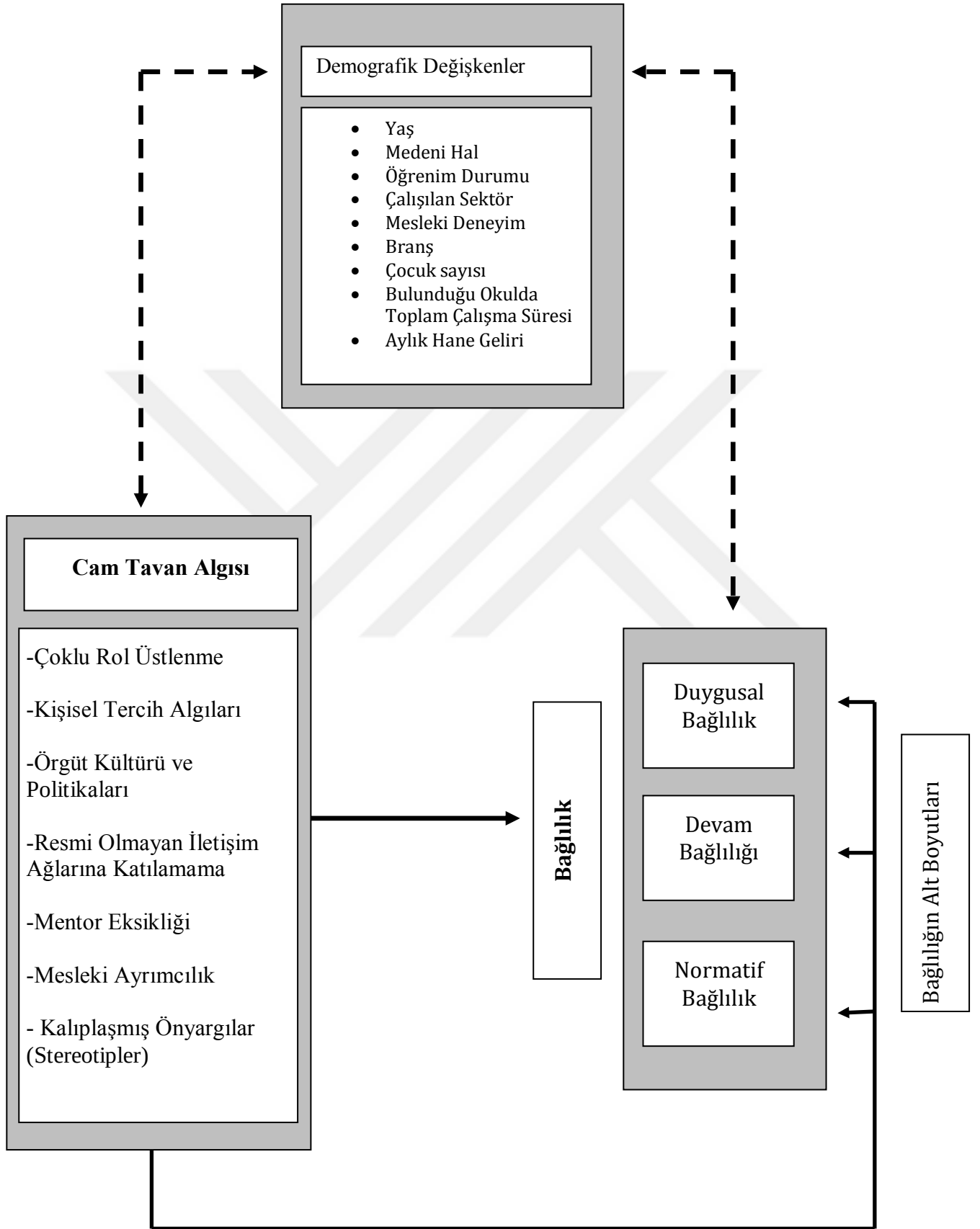
Cam tavan algısını ölçmek için Deitra C. Payne’ nin 2005 yılında “The Glass Ceiling Ten Years Later: A Study of the Professional Woman’ s Perception of Success in Corporate America “ adlı çalışmasından ve Dilek Özünlü nün 2013 yılında Dumlupınar Üniversitesinde hazırladığı yüksek lisans tezinden uyarlanan ölçekten faydalanılmıştır.

Örgütsel açıdan bağlılığı ölçmek için ise; Allen ve Meyer' in Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek için yararlanılan çalışma 1990 yılında Allen ve Meyer "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization" isimli çalışmalarıdır. Ölçeğin Türkçe ye uyarlaması ise 1994 yılında Melek Sungurlu tarafından yapılan çalışmadan faydalanılmıştır.

Yapılan araştırmada zaman ve maliyet açısından sınırlılıklar bulunduğu için, araştıma Ankara ilinde bulunan kurumlarda gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar Türkiye' deki tüm okullarda aynı olmamakla birlikte, kamu ve özel sektördeki cam tavan ve örgütsel bağlılık düzeyleri hakkında bir takım fikirler oluşturacağı söylenebilir.



4.4. Araştırmanın Modeli



Araştırma modeli oluşturulurken literatür çalışmalarından bilgiler incelenmiş ve bu doğrultuda hazırlanmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkeni; cam tavan algısıdır. Bağımlı değişkeni ise; örgütsel bağlılıktır.

4.5. Araştırma Hipotezleri

- H1: Cam Tavan Algısının Örgütsel Bağlılığa etkisi vardır.
- H2: Cam Tavan Algısının Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H3: Cam Tavan Algısının Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H4: Cam Tavan Algısının Normatif Bağlılığa Etkisi vardır.
- H5: Çoklu Rol Üstlenmenin Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H6: Kişisel Tercih Algısının Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H7: Örgüt Kültürü ve Politikalarının Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H8: Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamamanın Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H9: Mentor Eksikliğinin Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H10: Mesleki Ayrımcılığın Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H11: Kalıplaşmış Önyargıların (Stereotipler) Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.
- H12: Çoklu Rol Üstlenmenin Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H13: Kişisel Tercih Algısının Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H14: Örgüt Kültürü ve Politikalarının Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H15: Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamamanın Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H16: Mentor Eksikliğinin Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H17: Mesleki Ayrımcılığın Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H18: Kalıplaşmış Önyargıların (Stereotipler) Devam Bağlılığına etkisi vardır.
- H19: Çoklu Rol Üstlenmenin Normatif Bağlılığa etkisi vardır.
- H20: Kişisel Tercih Algısının Normatif Bağlılığa etkisi vardır.
- H21: Örgüt Kültürü ve Politikalarının Normatif Bağlılığa etkisi vardır.
- H22: Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamamanın Normatif Bağlılığa etkisi vardır.

H23: Mentor Eksikliğinin Normatif Bağlılığa etkisi vardır.

H24: Mesleki Ayrımcılığın Normatif Bağlılığa etkisi vardır.

H25: Kalıplaşmış Önyargıların (Stereotipler) Normatif Bağlılığa etkisi vardır.

4.6. Araştırmanın Yöntemi

Evren ve Örneklem

Yapılan çalışmanın evrenini Ankara ilindeki resmi ve özel anaokulu, ilköğretim, ortaöğretim ve lise eğitim düzeyindeki kurumlar oluşturmaktadır. Araştırma sürecinin örneklemini ise bu okullarda çalışmakta olan kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma 2017 yılı eğitim öğretim dönemini kapsamaktadır. Çalışma eğitim sektöründe bir araştırmadır.

Söz konusu ana kitleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde (Orhan, 2009: 67);

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q$$

N: Anakütle

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmemiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen $\pm$ örneklem hatasıdır.

Formülü kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için %95 güven aralığında, $\pm$ %5 örneklem hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 200$ olarak hesaplanmıştır.

Bu çerçevede anket soruları tesadüfi olarak belirlenmiştir. 240 kamu kurumunda bulunan kadın çalışana, 240 özel kurumda bulunan kadın çalışana uygulanmıştır. Toplamda 480 veri içinden, 414 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Sonuç olarak araştırma bulgularının %95 güven aralığında, $\pm$ %5 örneklem hatası ile genellenebileceği söylenebilir.

Tablo 7. Kadın Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	20-29 Arası	99	23,9
	30-39 Arası	216	52,2
	40-49 Arası	99	23,9
	Toplam	414	100,0
Medeni Hal	Bekâr	89	21,5
	Evli	296	71,5
	Dul-boşanmış	29	7,0
	Toplam	414	100,0
Öğrenim Durumu	Önlisans Mezunu	24	5,8
	Lisans Mezunu	311	75,1
	Lisansüstü	79	19,1
	Toplam	414	100,0
Çalışılan Sektör	Kamu	208	50,2
	Özel	206	49,8
	Toplam	414	100,0
Mesleki Deneyim	1-5 Yıl	88	21,3
	6-10 Yıl	95	22,9
	11-15 Yıl	141	34,1
	15 Yıl üzeri	90	21,7
	Toplam	414	100,0
Branş	Anaokulu	32	7,7
	Sınıf Öğretmeni	84	20,3
	Branş Öğretmeni	298	72,0
	Toplam	414	100,0
Çocuk Sayısı	Yok	126	30,4
	1	150	36,2
	2	118	28,5
	3 Ve üzeri	20	4,8
	Toplam	414	100,0
Bulunduğu Okulda Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	52	12,6
	1-5 Yıl	207	50,0
	5 Yıl üzeri	155	37,4
	Toplam	414	100,0
Aylık Hane Geliri	4000 TL Ve Altı	33	8,0
	4001-5000 TL	37	8,9
	5001-6000 TL	129	31,2
	6001- 7000 TL	152	36,7
	7000 TL Ve üzeri	63	15,2
	Toplam	414	100,0

Kadın çalışanlar yaş değişkenine göre 99'u (%23,9) 20-29 arası, 216'sı (%52,2) 30-39 arası, 99'u (%23,9) 40-49 arası olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar medeni hal değişkenine göre 89'u (%21,5) bekâr, 296'sı (%71,5) evli, 29'u (%7,0) dul-boşanmış olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar öğrenim durumu değişkenine göre 24'ü (%5,8) önlisans mezunu, 311'i (%75,1) lisans mezunu, 79'u (%19,1) lisansüstü olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar çalışılan sektör değişkenine göre 208'i (%50,2) kamu, 206'sı (%49,8) özel olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar mesleki deneyim değişkenine göre 88'i (%21,3) 1-5 yıl, 95'i (%22,9) 6-10 yıl, 141'i (%34,1) 11-15 yıl, 90'ı (%21,7) 15 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar branş değişkenine göre 32'si (%7,7) anaokulu, 84'ü (%20,3) sınıf öğretmeni, 298'i (%72,0) branş öğretmeni olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar çocuk sayısı değişkenine göre 126'sı (%30,4) yok, 150'si (%36,2) 1, 118'i (%28,5) 2, 20'si (%4,8) 3 ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar bulunduğu okulda çalışma süresi değişkenine göre 52'si (%12,6) 1 yıldan az, 207'si (%50,0) 1-5 yıl, 155'i (%37,4) 5 yıl üzeri olarak dağılmaktadır.

Kadın çalışanlar aylık hane geliri değişkenine göre 33'ü (%8,0) 4000 TL ve altı, 37'si (%8,9) 4001-5000 TL, 129'u (%31,2) 5001-6000 TL, 152'si (%36,7) 6001- 7000 TL, 63'ü (%15,2) 7000 TL ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntem olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Araştırma değişkenlerine ait normal dağılım testi sonuçları aşağıda verilmektedir.

Tablo 8. Kolmogorov-Smirnov Normal Dağılım Testi

	N	Kolmogorov-Smirnov Z	p
Çoklu rol üstlenme	414	1,042	,228
Kişisel tercih algıları	414	1,205	,110
Örgüt kültürü ve örgüt politikaları	414	1,036	,189
Resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama	414	,874	,430
Mentor eksikliği	414	,834	,489
Meslekî ayrımcılık	414	1,072	,201
Kalıplaşmış önyargılar	414	,902	,390
Cam tavan genel	414	1,228	,098
Duygusal bağlılık	414	0,955	0,105
Devam bağlılığı	414	0,887	0,356
Normatif bağlılık	414	1,122	0,188
Örgütsel bağlılık genel	414	1,058	0,179

Araştırma değişkenlerinin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır($p>0,05$). Verilerin analizinde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Ölçek boyutlarının aldığı puanlar 1 ile 5 arasında değerlendirilmektedir. Dağılım aralığının hesaplanması amacıyla, Dağılım aralığı=En büyük değer- En küçük değer/ Derece sayısı formülü kullanılmıştır. Bu aralık 4 puanlık genişliğe sahiptir. Bu genişlik beş eşit genişliğe bölünerek 1.00 - 1.79 arası “çok düşük”, 1.80- 2.59 arası “düşük”, 2.60 - 3.39 “arası orta”, 3.40 - 4.19 arası yüksek, 4.20 - 5.00 arası çok yüksek olarak sınır değerleri belirlenmiş ve bulgular yorumlanmıştır (Sümbüloğlu,1993: 9).

İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Anova testi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır.

Araştırmanın sürekli değişkenleri arasında pearson korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde

değerlendirilmiştir.

Güvenilirlik Analizi

Çamlık' ın (2013: 71) yılında hazırladığı çalışmaya göre ankette sorulara verilen yanıtların iç tutarlılığını ölçmeye yarayan Cronbach Alpha katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan ölçütler aşağıda belirtildiği gibidir:

- $\alpha > 0,80$ ise; veri toplama aracı yüksek derecede güvenilir,
- $0,60 < \alpha < 0,80$ ise; ölçme aracı güçlü düzeyde,
- $0,40 < \alpha < 0,60$ ise; ölçme aracı orta derecede,
- $0,20 < \alpha < 0,39$ ise; ölçme aracı düşük seviyede,
- $\alpha < 0,20$ ise; veri toplama aracı zayıf ilişki düzeyinde güvenilirliğe

sahiptir.

Tablo 9. Kadın Çalışanların Cam Tavan Düzeyleri Güvenilirlik Analiz Sonuçları

	N	Alpha
Çoklu Rol üstlenme	414	0,803
Kişisel Tercih Algıları	414	0,877
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	414	0,756
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	414	0,888
Mentor Eksikliği	414	0,702
Meslekî Ayrımcılık	414	0,855
Kalıplaşmış Önyargılar	414	0,915
Cam Tavan Genel	414	0,889

Araştırmaya katılan kadın çalışanların “çoklu rol üstlenme” düzeyi yüksek (0,803); “kişisel tercih algıları” düzeyi çok yüksek (0,877); “örgüt kültürü ve örgüt politikaları” güçlü düzeyde (0,756); “resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama” düzeyi çok yüksek (0,888); “mentor eksikliği” güçlü düzeyde (0,702); “meslekî ayrımcılık” düzeyi çok yüksek (0,855); “kalıplaşmış önyargılar” düzeyi çok yüksek (0,915); “cam tavan genel” düzeyi çok yüksek (0,889); olarak saptanmıştır.

Tablo 10. Kadın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Güvenirlilik Analiz Sonuçları

	N	Alpha
Duygusal Bağlılık	414	0,902
Devam Bağlılığı	414	0,960
Normatif Bağlılık	414	0,926
Örgütsel Bağlılık Genel	414	0,959

Araştırmaya katılan kadın çalışanların “duygusal bağlılık” düzeyi çok yüksek (0,902); “devam bağlılığı” düzeyi çok yüksek (0,960); “normatif bağlılık” düzeyi çok yüksek (0,926); “örgütsel bağlılık genel” düzeyi çok yüksek (0,959); olarak saptanmıştır.

Bulgu ve Yorumlama

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan kadın çalışanlar ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

Kadın Çalışanların Cam Tavan İle Örgütsel Bağlılık Puan Ortalamaları

Tablo 11. Kadın Çalışanların Cam Tavan Düzeyleri

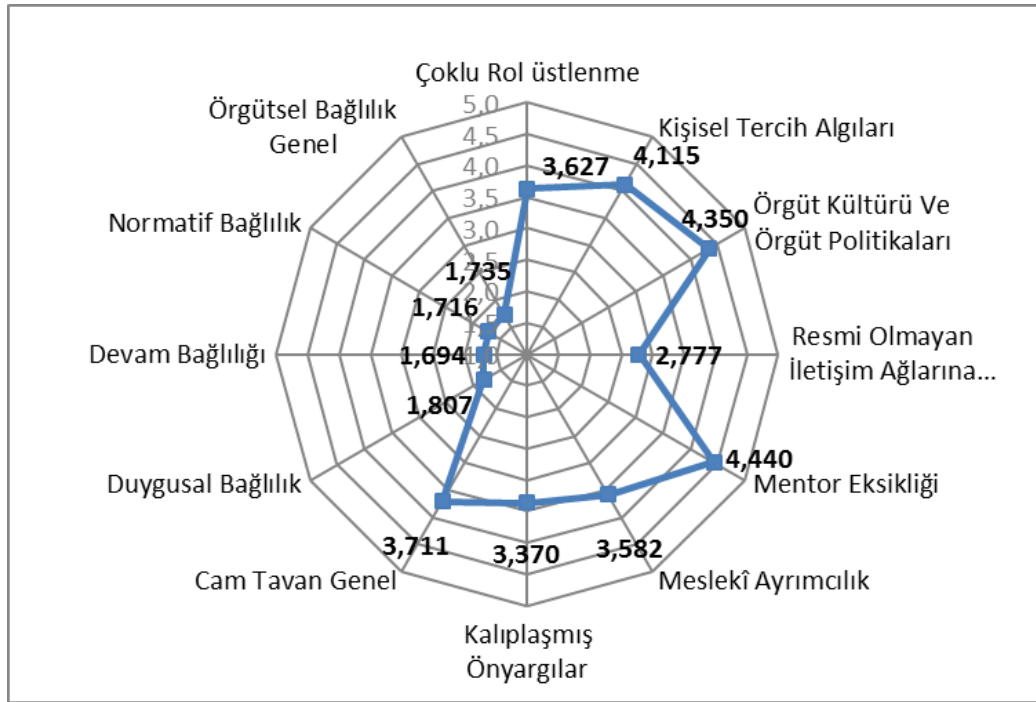
	N	Ort	Ss	Min.	Max.	Alpha
Çoklu Rol üstlenme	414	3,627	0,946	1,570	5,000	0,803
Kişisel Tercih Algıları	414	4,115	0,507	2,000	5,000	0,877
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	414	4,350	0,735	1,000	5,000	0,756
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	414	2,777	1,488	1,000	5,000	0,888
Mentor Eksikliği	414	4,440	0,665	1,000	5,000	0,702
Meslekî Ayrımcılık	414	3,582	0,651	1,000	4,500	0,855
Kalıplaşmış Önyargılar	414	3,370	0,348	1,710	4,430	0,915
Cam Tavan Genel	414	3,711	0,320	2,410	4,220	0,889

Araştırmaya katılan kadın çalışanların “çoklu rol üstlenme” düzeyi yüksek ($3,627 \pm 0,946$); “kişisel tercih algıları” düzeyi yüksek ($4,115 \pm 0,507$); “örgüt kültürü ve örgüt politikaları” düzeyi çok yüksek ($4,350 \pm 0,735$); “resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama” düzeyi orta ($2,777 \pm 1,488$); “mentor eksikliği” düzeyi çok yüksek ($4,440 \pm 0,665$); “meslekî ayrımcılık” düzeyi yüksek ($3,582 \pm 0,651$); “kalıplaşmış önyargılar” düzeyi orta ($3,370 \pm 0,348$); “cam tavan genel” düzeyi yüksek ($3,711 \pm 0,320$); olarak saptanmıştır.

Tablo 12. Kadın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

	N	Ort	Ss	Min.	Max.	Alpha
Duygusal Bağlılık	414	1,807	0,771	1,000	5,000	0,902
Devam Bağlılığı	414	1,694	0,738	1,000	5,000	0,960
Normatif Bağlılık	414	1,716	0,743	1,000	5,000	0,926
Örgütsel Bağlılık Genel	414	1,735	0,698	1,030	4,880	0,959

Araştırmaya katılan kadın çalışanların “duygusal bağlılık” düzeyi zayıf ($1,807 \pm 0,771$); “devam bağlılığı” düzeyi çok zayıf ($1,694 \pm 0,738$); “normatif bağlılık” düzeyi çok zayıf ($1,716 \pm 0,743$); “örgütsel bağlılık genel” düzeyi çok zayıf ($1,735 \pm 0,698$); olarak saptanmıştır.

**Şekil 3.** Kadın Çalışanların Cam Tavan ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Diyagram

Yukarıdaki kadın çalışanların cam tavan ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin diyagram, Tablo 9 a ait ortalama değerlerin grafikte gösterimidir. Her iki tablo veya diyagram aynı şeyleri ifade etmektedir. Araştırmaya katılan kadın çalışanların “duygusal bağlılık” düzeyi zayıf ($1,807 \pm 0,771$); “devam bağlılığı” düzeyi çok zayıf ($1,694 \pm 0,738$); “normatif bağlılık” düzeyi çok zayıf ($1,716 \pm 0,743$); “örgütsel bağlılık genel” düzeyi çok zayıf ($1,735 \pm 0,698$); olarak saptanmıştır.

Cam Tavan İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Tablo 13. Cam Tavan İle Örgütsel Bağlılık Puanları Arasında Korelasyon Analizi

		Çoklu Rol üstlenme	Kişisel Tercih Algıları	Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Mentor Eksikliği	Meslekî Ayrımcılık	Kalıplaşmış Önyargılar	Cam Tavan Genel
Duygusal Bağlılık	r	-0,345**	0,012	-0,570**	0,158**	-0,520**	-0,475**	-0,139**	-0,620**
	p	0,000	0,806	0,000	0,001	0,000	0,000	0,005	0,000
Devam Bağlılığı	r	-0,123*	-0,166**	-0,542**	-0,063	-0,489**	-0,349**	-0,239**	-0,540**
	p	0,012	0,001	0,000	0,203	0,000	0,000	0,000	0,000
Normatif Bağlılık	r	-0,071	-0,179**	-0,516**	-0,076	-0,479**	-0,391**	-0,165**	-0,503**
	p	0,147	0,000	0,000	0,124	0,000	0,000	0,001	0,000
Örgütsel Bağlılık Genel	r	-0,177**	-0,129**	-0,579**	-0,005	-0,530**	-0,433**	-0,191**	-0,587**
	p	0,000	0,009	0,000	0,923	0,000	0,000	0,000	0,000

*<0,05; **<0,01

Duygusal Bağlılık ve çoklu rol üstlenme arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.345$; $p=0,000<0.05$). Duygusal Bağlılık ve örgüt kültürü ve örgüt politikaları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.57$; $p=0,000<0.05$). Duygusal Bağlılık ve resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama arasında çok zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=0.158$; $p=0,001<0.05$). Duygusal Bağlılık ve mentor eksikliği arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.52$; $p=0,000<0.05$). Duygusal Bağlılık ve meslekî ayrımcılık arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.475$; $p=0,000<0.05$). Duygusal Bağlılık ve kalıplaşmış önyargılar arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.139$; $p=0,005<0.05$). Duygusal Bağlılık ve cam tavan genel arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.62$; $p=0,000<0.05$).

Öğretmenlerin çoklu rol üstlenmeleri, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları, mesleki ayrımcılığa maruz kalmaları duygusal bağlılıklarını etkilememektedir.

Devam Bağlılığı ve çoklu rol üstlenme arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.123$; $p=0,012<0.05$). Devam Bağlılığı ve kişisel tercih algıları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.166$; $p=0,001<0.05$). Devam Bağlılığı ve örgüt kültürü ve örgüt politikaları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.542$; $p=0,000<0.05$). Devam Bağlılığı ve mentor eksikliği arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.489$; $p=0,000<0.05$). Devam Bağlılığı ve meslekî ayrımcılık arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.349$; $p=0,000<0.05$).

Devam Bağlılığı ve kalıplaşmış önyargılar arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.239$; $p=0,000<0.05$). Devam Bağlılığı ve cam tavan genel arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.54$; $p=0,000<0.05$).

Öğretmenlerin çoklu rol üstlenmeleri, kişisel tercihlerindeki algı, kalıplaşmış önyargılar devam bağlılık düzeylerini etkilememektedir.

Normatif Bağlılık ve kişisel tercih algıları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.179$; $p=0,000<0.05$). Normatif Bağlılık ve örgüt kültürü ve örgüt politikaları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.516$; $p=0,000<0.05$). Normatif Bağlılık ve mentor eksikliği arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.479$; $p=0,000<0.05$). Normatif Bağlılık ve meslekî ayrımcılık arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.391$; $p=0,000<0.05$). Normatif Bağlılık ve kalıplaşmış önyargılar arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.165$; $p=0,001<0.05$). Normatif Bağlılık ve cam tavan genel arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.503$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve çoklu rol üstlenme arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.177$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve kişisel tercih algıları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.129$; $p=0,009<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve örgüt kültürü ve örgüt politikaları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.579$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve mentor eksikliği arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.53$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve meslekî ayrımcılık arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.433$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve kalıplaşmış önyargılar arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.191$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel Bağlılık Genel ve cam tavan genel arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır($r=-0.587$; $p=0,000<0.05$). Diğer değişkenler arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

Öğretmenlerin kalıplaşmış önyargılar, kişisel tercih algıları normatif bağlılığı ve örgütsel bağlılık genel durumunu etkilememektedir.

Tablo 14. Cam Tavanın Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Örgütsel Bağlılık Genel	Sabit	6,489	20,027	0,000	216,849	0,000	0,343
	Cam Tavan Genel	-1,281	-14,726	0,000			

Cam tavan genel ile örgütsel bağlılık genel arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=216,849$; $p=0,000<0,05$). Örgütsel bağlılık genel düzeyinin belirleyicisi olarak cam tavan genel değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,343$).

Kadın çalışanların cam tavan algısı örgütsel bağlılığı azaltmaktadır ($\beta=-1,281$).

Tablo 15. Cam Tavanın Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi

BağımlıDeğişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model(p)	R^2
Duygusal Bağlılık	Sabit	7,349	21,203	0,000	257,587	0,000	0,383
	CamTavanGenel	-1,493	-16,050	0,000			

Cam tavan genel ile duygusal bağlılık arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=257,587$; $p=0,000<0,05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak cam tavan genel değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,383$).

Kadın çalışanların cam tavan genel düzeyi duygusal bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-1,493$).

Tablo 16. Cam Tavanın Devam Bağlılığı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model(p)	R^2
DevamBağlılığı	Sabit	6,317	17,731	0,000	169,609	0,000	0,290
	CamTavanGenel	-1,246	-13,023	0,000			

Cam tavan genel ile devam bağlılığı arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=169,609$; $p=0,000<0,05$). Devam bağlılığı düzeyinin belirleyicisi olarak cam tavan genel değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,290$).

Kadın çalışanların cam tavan genel düzeyi devam bağlılığı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-1,246$).

Tablo 17. Cam Tavanın Normatif Bağlılık Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model(p)	R ²
NormatifBağlılık	Sabit	6,047	16,412	0,000	139,194	0,000	0,251
	CamTavanGenel	-1,167	-11,798	0,000			

Cam tavan genel ile normatif bağlılık arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=139,194; p=0,000<0.05$). Normatif bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak cam tavan genel değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,251$).

Kadın çalışanların cam tavan genel düzeyi normatif bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-1,167$).

Tablo 18. Cam Tavan Alt Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Duygusal Bağlılık	Sabit	6,379	14,414	0,000	47,886	0,000	0,443
	Çoklu Rol üstlenme	-0,143	-3,101	0,002			
	Kişisel Tercih Algıları	0,042	0,588	0,557			
	Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	-0,333	-6,361	0,000			
	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	0,012	0,440	0,660			
	Mentor Eksikliği	-0,244	-4,406	0,000			
	Meslekî Ayrımcılık	-0,193	-3,265	0,001			
	Kalıplaşmış Önyargılar	-0,307	-3,569	0,000			

Çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile duygusal bağlılık arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=47,886; p=0,000<0.05$). Duygusal bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) çok güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,443$).

Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme düzeyi duygusal bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,143$). Kadın çalışanların kişisel tercih algıları düzeyi duygusal bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.557>0.05$).

Kadın çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları düzeyi duygusal bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,333$). Kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama düzeyi duygusal bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.660>0.05$). Kadın çalışanların mentor eksikliği düzeyi duygusal bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,244$). Kadın çalışanların meslekî ayrımcılık düzeyi duygusal bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,193$). Kadın çalışanların kalıplaşmış önyargılar düzeyi duygusal bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,307$).

Duygusal bağlılık düzeyi; çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar değişkenleri ile ilişkisi fazladır. Kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama düzeyi duygusal bağlılık düzeyini etkilememektedir.

Tablo 19. Cam Tavan Alt Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Devam Bağlılığı	Sabit	6,609	14,706	0,000	36,252	0,000	0,374
	Çoklu Rol üstlenme	-0,083	-1,771	0,077			
	Kişisel Tercih Algıları	-0,057	-0,785	0,433			
	Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	-0,342	-6,429	0,000			
	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	-0,053	-1,883	0,060			
	Mentor Eksikliği	-0,237	-4,214	0,000			
	Meslekî Ayrımcılık	-0,067	-1,125	0,261			
	Kalıplaşmış Önyargılar	-0,430	-4,914	0,000			

Çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile devam bağlılığı arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=36,252$; $p=0,000<0.05$). Devam bağlılığı düzeyinin belirleyicisi olarak çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,374$). Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme düzeyi devam bağlılığı düzeyini etkilememektedir ($p=0.077>0.05$).

Kadın çalışanların kişisel tercih algıları düzeyi devam bağlılığı düzeyini etkilememektedir ($p=0.433>0.05$). Kadın çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları düzeyi devam bağlılığı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,342$). Kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama düzeyi devam bağlılığı düzeyini etkilememektedir ($p=0.060>0.05$). Kadın çalışanların mentor eksikliği düzeyi devam bağlılığı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,237$). Kadın çalışanların meslekî ayrımcılık düzeyi devam bağlılığı düzeyini etkilememektedir

Kadın çalışanların kalıplaşmış önyargılar düzeyi devam bağlılığı düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,430$).

Devam bağlılığı, çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar değişkenleri ile ilişkisi fazladır. Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme düzeyi devam bağlılığı düzeyini etkilememektedir.

Tablo 20. Cam Tavan Alt Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Normatif Bağlılık	Sabit	5,994	12,845	0,000	30,584	0,000	0,334
	Çoklu Rol üstlenme	0,005	0,101	0,920			
	Kişisel Tercih Algıları	-0,052	-0,693	0,489			
	Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	-0,291	-5,273	0,000			
	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	-0,026	-0,905	0,366			
	Mentor Eksikliği	-0,240	-4,107	0,000			
	Meslekî Ayrımcılık	-0,173	-2,786	0,006			
	Kalıplaşmış Önyargılar	-0,312	-3,437	0,001			

Çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile normatif bağlılık arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=30,584$; $p=0,000<0.05$). Normatif bağlılık düzeyinin belirleyicisi olarak çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar değişkenleri ile ilişkisinin(açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür($R^2=0,334$). Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme düzeyi normatif bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.920>0.05$). Kadın çalışanların kişisel tercih algıları düzeyi normatif bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.489>0.05$). Kadın çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları düzeyi normatif bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,291$).

Kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama düzeyi normatif bağlılık düzeyini etkilememektedir ($p=0.366>0.05$). Kadın çalışanların mentor eksikliği düzeyi normatif bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,240$). Kadın çalışanların meslekî ayrımcılık düzeyi normatif bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,173$). Kadın çalışanların kalıplaşmış önyargılar düzeyi normatif bağlılık düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,312$).

Normatif bağlılığın; çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar değişkenleri ile ilişkisi fazladır. Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme ve kişisel tercih

algıları düzeyi normatif bağlılık düzeyini etkilememektedir.

Cam Tavan Algılarının Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması

Tablo 21. Cam Tavan Algılarının Çalışılan Sektöre Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Çoklu Rol üstlenme	Kamu	208	2,905	0,679	-24,378	0,000
	Özel	206	4,356	0,522		
Kişisel Tercih Algıları	Kamu	208	4,364	0,533	11,571	0,000
	Özel	206	3,863	0,321		
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	Kamu	208	4,233	0,892	-3,293	0,001
	Özel	206	4,468	0,509		
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Kamu	208	3,841	1,222	21,062	0,000
	Özel	206	1,702	0,799		
Mentor Eksikliği	Kamu	208	4,339	0,777	-3,129	0,002
	Özel	206	4,541	0,510		
Meslekî Ayrımcılık	Kamu	208	3,466	0,744	-3,703	0,000
	Özel	206	3,699	0,518		
Kalıplaşmış Önyargılar	Kamu	208	3,363	0,394	-0,427	0,669
	Özel	206	3,377	0,295		
Cam Tavan Genel	Kamu	208	3,607	0,358	-7,068	0,000
	Özel	206	3,817	0,234		

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=-24.378$; $p=0.000<0,05$). Özelde çalışanların çoklu rol üstlenme puanları ($\bar{x}=4,356$), kamuda çalışanların çoklu rol üstlenme puanlarından ($\bar{x}=2,905$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların kişisel tercih algıları puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t -testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=11.571$; $p=0.000<0,05$). Kamuda çalışanların kişisel tercih algıları puanları ($\bar{x}=4,364$), özelde çalışanların kişisel tercih algıları puanlarından ($\bar{x}=3,863$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=-3.293$; $p=0.001<0,05$).

Özelde çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ($\bar{x}=4,468$), kamuda çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanlarından ($\bar{x}=4,233$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t -testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=21.062$; $p=0.000<0,05$). Kamuda çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($\bar{x}=3,841$), özelde çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($\bar{x}=1,702$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların mentor eksikliği puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=-3.129$; $p=0.002<0,05$). Özelde çalışanların mentor eksikliği puanları ($\bar{x}=4,541$), kamuda çalışanların mentor eksikliği puanlarından ($\bar{x}=4,339$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların meslekî ayrımcılık puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=-3.703$; $p=0.000<0,05$). Özelde çalışanların meslekî ayrımcılık puanları ($\bar{x}=3,699$), kamuda çalışanların meslekî ayrımcılık puanlarından ($\bar{x}=3,466$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların cam tavan genel puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=-7.068$; $p=0.000<0,05$). Özelde çalışanların cam tavan genel puanları ($\bar{x}=3,817$), kamuda çalışanların cam tavan genel puanlarından ($\bar{x}=3,607$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların kalıplaşmış önyargılar puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Kalıplaşmış önyargılar, öğretmenlerin kamu ya da özel sektör olmalarına etki etmemektedir.

Tablo 22. Cam Tavan Algılarının Aylık Hane Gelirine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	4000 TL Ve Altı	33	3,550	0,994	1,374	0,242	
	4001-5000 TL	37	3,807	0,904			
	5001-6000 TL	129	3,560	0,917			
	6001- 7000 TL	152	3,722	0,990			
	7000 TL Ve üzeri	63	3,469	0,878			
Kişisel Tercih Algıları	4000 TL Ve Altı	33	3,992	0,598	0,735	0,568	
	4001-5000 TL	37	4,054	0,449			
	5001-6000 TL	129	4,128	0,512			
	6001- 7000 TL	152	4,140	0,465			
	7000 TL Ve üzeri	63	4,127	0,573			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	4000 TL Ve Altı	33	3,917	1,056	3,882	0,004	2>1 3>1 4>1 5>1
	4001-5000 TL	37	4,311	0,678			
	5001-6000 TL	129	4,384	0,713			
	6001- 7000 TL	152	4,451	0,597			
	7000 TL Ve üzeri	63	4,290	0,843			
Resmi İletişim Olmayan Ağlarına Katılamama	4000 TL Ve Altı	33	2,652	0,914	4,030	0,003	5>1 3>2 5>2 5>4
	4001-5000 TL	37	2,230	1,205			
	5001-6000 TL	129	2,915	1,585			
	6001- 7000 TL	152	2,609	1,516			
	7000 TL Ve üzeri	63	3,286	1,458			
Mentor Eksikliği	4000 TL Ve Altı	33	4,000	0,968	5,543	0,000	2>1 3>1 4>1 5>1
	4001-5000 TL	37	4,338	0,698			
	5001-6000 TL	129	4,481	0,648			
	6001- 7000 TL	152	4,556	0,476			
	7000 TL Ve üzeri	63	4,365	0,779			
Meslekî Ayrımcılık	4000 TL Ve Altı	33	3,409	0,913	2,993	0,019	2>5 3>5 4>5
	4001-5000 TL	37	3,698	0,719			
	5001-6000 TL	129	3,636	0,546			
	6001- 7000 TL	152	3,632	0,570			
	7000 TL Ve üzeri	63	3,373	0,781			
Kalıplaşmış Önyargılar	4000 TL Ve Altı	33	3,351	0,421	1,232	0,297	
	4001-5000 TL	37	3,259	0,412			
	5001-6000 TL	129	3,398	0,322			
	6001- 7000 TL	152	3,369	0,327			
	7000 TL Ve üzeri	63	3,390	0,361			
Cam Tavan Genel	4000 TL Ve Altı	33	3,553	0,428	3,242	0,012	3>1 4>1
	4001-5000 TL	37	3,695	0,370			
	5001-6000 TL	129	3,730	0,286			
	6001- 7000 TL	152	3,754	0,262			
	7000 TL Ve üzeri	63	3,663	0,389			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,882$; $p=0,004<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ($4,311\pm0,678$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanlarından ($3,917\pm1,056$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ($4,384\pm0,713$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanlarından ($3,917\pm1,056$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 6001-7000 TL olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ($4,451\pm0,597$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanlarından ($3,917\pm1,056$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ($4,290\pm0,843$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanlarından ($3,917\pm1,056$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,030$; $p=0,003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,286\pm1,458$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,652\pm0,914$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,915\pm1,585$), aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,230\pm1,205$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,286\pm1,458$), aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,230\pm1,205$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,286\pm1,458$), aylık hane geliri 6001-7000 TL olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,609\pm1,516$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların mentor eksikliği puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,543$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek

amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların mentor eksikliği puanları ($4,338 \pm 0,698$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların mentor eksikliği puanlarından ($4,000 \pm 0,968$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların mentor eksikliği puanları ($4,481 \pm 0,648$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların mentor eksikliği puanlarından ($4,000 \pm 0,968$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların mentor eksikliği puanları ($4,556 \pm 0,476$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların mentor eksikliği puanlarından ($4,000 \pm 0,968$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların mentor eksikliği puanları ($4,365 \pm 0,779$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların mentor eksikliği puanlarından ($4,000 \pm 0,968$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların meslekî ayrımcılık puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=2,993$; $p=0,019 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların meslekî ayrımcılık puanları ($3,698 \pm 0,719$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların meslekî ayrımcılık puanlarından ($3,373 \pm 0,781$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların meslekî ayrımcılık puanları ($3,636 \pm 0,546$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların meslekî ayrımcılık puanlarından ($3,373 \pm 0,781$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 6001-7000 TL olanların meslekî ayrımcılık puanları ($3,632 \pm 0,570$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların meslekî ayrımcılık puanlarından ($3,373 \pm 0,781$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların cam tavan genel puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,242$; $p=0,012 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların cam tavan genel puanları ($3,730 \pm 0,286$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların cam tavan genel puanlarından ($3,553 \pm 0,428$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların cam tavan genel puanları ($3,754 \pm 0,262$), aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların cam tavan genel puanlarından ($3,553 \pm 0,428$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, kalıplaşmış önyargılar puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olan kadın bireyleri cam tavana daha az maruz kalmaktadırlar. Aldıkları gelire göre bunun sebebi ise; üst yönetimde yer almamaları ve dolayısıyla cam tavanla daha az karşılaşmalarıdır.

Yine aylık hane geliri 4000 TL ve altı olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksektir. Gelir seviyesi azaldıkça, işini kaybetme korkusu ön plana çıkmaktadır.

Tablo 23. Cam Tavan Algılarının Branşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	Anaokulu	32	3,594	0,923	9,041	0,000	3>2
	Sınıf Öğretmeni	84	3,250	0,955			
	Branş Öğretmeni	298	3,737	0,921			
Kişisel Tercih Algıları	Anaokulu	32	4,141	0,453	1,978	0,140	
	Sınıf Öğretmeni	84	4,208	0,519			
	Branş Öğretmeni	298	4,086	0,507			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	Anaokulu	32	4,500	0,488	2,903	0,056	
	Sınıf Öğretmeni	84	4,191	0,916			
	Branş Öğretmeni	298	4,379	0,695			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Anaokulu	32	2,656	1,734	6,331	0,002	2>1 2>3
	Sınıf Öğretmeni	84	3,286	1,387			
	Branş Öğretmeni	298	2,646	1,461			
Mentor Eksikliği	Anaokulu	32	4,672	0,590	3,655	0,027	1>2
	Sınıf Öğretmeni	84	4,310	0,806			
	Branş Öğretmeni	298	4,451	0,621			
Meslekî Ayrımcılık	Anaokulu	32	3,500	0,525	3,994	0,019	3>2
	Sınıf Öğretmeni	84	3,419	0,754			
	Branş Öğretmeni	298	3,637	0,625			
Kalıplaşmış Önyargılar	Anaokulu	32	3,406	0,244	0,828	0,437	
	Sınıf Öğretmeni	84	3,405	0,355			
	Branş Öğretmeni	298	3,356	0,355			
Cam Tavan Genel	Anaokulu	32	3,726	0,228	4,245	0,015	3>2
	Sınıf Öğretmeni	84	3,621	0,380			
	Branş Öğretmeni	298	3,735	0,306			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=9,041$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Branş öğretmeni olanların çoklu rol üstlenme puanları ($3,737\pm0,921$), branş sınıf öğretmeni olanların çoklu rol üstlenme puanlarından ($3,250\pm0,955$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=6,331$; $p=0,002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Branş sınıf öğretmeni olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,286\pm1,387$), branş anaokulu olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,656\pm1,734$) yüksek bulunmuştur. Branş sınıf öğretmeni olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,286\pm1,387$), branş öğretmeni olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,646\pm1,461$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların mentor eksikliği puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,655$; $p=0,027<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Branş anaokulu olanların mentor eksikliği puanları ($4,672\pm0,590$), branş sınıf öğretmeni olanların mentor eksikliği puanlarından ($4,310\pm0,806$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların meslekî ayrımcılık puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,994$; $p=0,019<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Branş öğretmeni olanların meslekî ayrımcılık puanları ($3,637\pm0,625$), branş sınıf öğretmeni olanların meslekî ayrımcılık puanlarından ($3,419\pm0,754$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların cam tavan genel puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,245$; $p=0,015<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Branş öğretmeni olanların cam tavan genel puanları ($3,735\pm0,306$), branş sınıf öğretmeni olanların cam tavan genel puanlarından ($3,621\pm0,380$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, kalıplaşmış önyargılar puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Brans öğretmenlerinin cam tavana daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Brans öğretmenlerinin çalışma süreleri, yerleri daha fazla değişiklik göstermektedir. Bundan dolayı cam tavan algısı artmaktadır.

Tablo 24. Cam Tavan Algılarının Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	1 Yıldan Az	52	3,571	0,916	1,810	0,165	
	1-5 Yıl	207	3,714	0,954			
	5 Yıl üzeri	155	3,529	0,939			
Kişisel Tercih Algıları	1 Yıldan Az	52	4,096	0,426	1,057	0,348	
	1-5 Yıl	207	4,085	0,495			
	5 Yıl üzeri	155	4,161	0,545			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	1 Yıldan Az	52	4,452	0,577	1,412	0,245	
	1-5 Yıl	207	4,292	0,787			
	5 Yıl üzeri	155	4,394	0,708			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	1 Yıldan Az	52	2,625	1,565	7,932	0,000	3>1 3>2
	1-5 Yıl	207	2,539	1,445			
	5 Yıl üzeri	155	3,145	1,453			
Mentor Eksikliği	1 Yıldan Az	52	4,490	0,630	0,557	0,573	
	1-5 Yıl	207	4,406	0,710			
	5 Yıl üzeri	155	4,468	0,613			
Meslekî Ayrımcılık	1 Yıldan Az	52	3,676	0,484	0,973	0,379	
	1-5 Yıl	207	3,544	0,682			
	5 Yıl üzeri	155	3,601	0,658			
Kalıplaşmış Önyargılar	1 Yıldan Az	52	3,431	0,312	0,941	0,391	
	1-5 Yıl	207	3,364	0,336			
	5 Yıl üzeri	155	3,358	0,374			
Cam Tavan Genel	1 Yıldan Az	52	3,734	0,252	0,624	0,536	
	1-5 Yıl	207	3,694	0,346			
	5 Yıl üzeri	155	3,727	0,304			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının bulunduğu okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=7,932$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Bulunduğu okulda çalışma süresi 5 yıl üzeri olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,145\pm1,453$), bulunduğu okulda çalışma süresi 1 yıldan az olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,625\pm1,565$) yüksek bulunmuştur. bulunduğu okulda çalışma süresi 5 yıl üzeri olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,145\pm1,453$), bulunduğu okulda çalışma süresi 1-5 yıl olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,539\pm1,445$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, cam tavan genel puanları ortalamalarının bulunduğu okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Bulunduğu okulda çalışma süresi 5 yıl ve üzeri olan öğretmenler resmi olmayan iletişim ağlarına katılmakta zorlanmaktadır.

Tablo 25. Cam Tavan Algılarının Medeni Hale Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	Bekâr	89	3,698	0,847	0,380	0,684	
	Evli	296	3,602	0,981			
	Dul-boşanmış	29	3,665	0,884			
Kişisel Tercih Algıları	Bekâr	89	4,067	0,398	1,965	0,141	
	Evli	296	4,143	0,524			
	Dul-boşanmış	29	3,974	0,599			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	Bekâr	89	4,390	0,615	0,198	0,821	
	Evli	296	4,336	0,767			
	Dul-boşanmış	29	4,371	0,761			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Bekâr	89	2,320	1,399	7,258	0,001	2>1
	Evli	296	2,949	1,505			
	Dul-boşanmış	29	2,414	1,240			
Mentor Eksikliği	Bekâr	89	4,427	0,660	0,218	0,804	
	Evli	296	4,436	0,675			
	Dul-boşanmış	29	4,517	0,590			
Meslekî Ayrımcılık	Bekâr	89	3,607	0,677	0,325	0,723	
	Evli	296	3,567	0,653			
	Dul-boşanmış	29	3,655	0,556			
Kalıplaşmış Önyargılar	Bekâr	89	3,372	0,333	0,258	0,773	
	Evli	296	3,374	0,358			
	Dul-boşanmış	29	3,325	0,283			
Cam Tavan Genel	Bekâr	89	3,702	0,274	0,131	0,877	
	Evli	296	3,716	0,337			
	Dul-boşanmış	29	3,691	0,275			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının medeni hal değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=7,258$; $p=0,001<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Medeni hal evli olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,949\pm1,505$), medeni hal bekâr

olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,320 \pm 1,399$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, cam tavan genel puanları ortalamalarının medeni hal değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Medeni durumu evli olan öğretmenler resmi olmayan iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadırlar.



Tablo 26. Cam Tavan Algılarının Mesleki Deneyime Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	1-5 Yıl	88	3,800	0,920	2,298	0,077	
	6-10 Yıl	95	3,723	0,946			
	11-15 Yıl	141	3,518	0,967			
	15 Yıl üzeri	90	3,527	0,917			
Kişisel Tercih Algıları	1-5 Yıl	88	4,028	0,441	4,672	0,003	3>1 3>2 4>2
	6-10 Yıl	95	4,003	0,476			
	11-15 Yıl	141	4,218	0,493			
	15 Yıl üzeri	90	4,156	0,584			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	1-5 Yıl	88	4,301	0,700	0,288	0,834	
	6-10 Yıl	95	4,384	0,704			
	11-15 Yıl	141	4,335	0,757			
	15 Yıl üzeri	90	4,386	0,775			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	1-5 Yıl	88	2,506	1,447	2,659	0,048	3>1 3>2
	6-10 Yıl	95	2,595	1,465			
	11-15 Yıl	141	2,993	1,493			
	15 Yıl üzeri	90	2,894	1,502			
Mentor Eksikliği	1-5 Yıl	88	4,415	0,766	0,431	0,731	
	6-10 Yıl	95	4,479	0,597			
	11-15 Yıl	141	4,465	0,588			
	15 Yıl üzeri	90	4,383	0,742			
Meslekî Ayrımcılık	1-5 Yıl	88	3,595	0,685	0,063	0,979	
	6-10 Yıl	95	3,593	0,605			
	11-15 Yıl	141	3,563	0,675			
	15 Yıl üzeri	90	3,587	0,638			
Kalıplaşmış Önyargılar	1-5 Yıl	88	3,391	0,388	1,041	0,374	
	6-10 Yıl	95	3,316	0,331			
	11-15 Yıl	141	3,390	0,315			
	15 Yıl üzeri	90	3,375	0,371			
Cam Tavan Genel	1-5 Yıl	88	3,721	0,338	0,059	0,981	
	6-10 Yıl	95	3,704	0,301			
	11-15 Yıl	141	3,714	0,310			
	15 Yıl üzeri	90	3,705	0,341			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların kişisel tercih algıları puanları ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki farkistatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,672$; $p=0,003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır.

Mesleki deneyim 11-15 yıl olanların kişisel tercih algıları puanları ($4,218 \pm 0,493$), mesleki deneyim 1-5 yıl olanların kişisel tercih algıları puanlarından ($4,028 \pm 0,441$) yüksek bulunmuştur. Mesleki deneyim 11-15 yıl olanların kişisel tercih algıları puanları ($4,218 \pm 0,493$), mesleki deneyim 6-10 yıl olanların kişisel tercih algıları puanlarından ($4,003 \pm 0,476$) yüksek bulunmuştur. Mesleki deneyim 15 yıl üzeri olanların kişisel tercih algıları puanları ($4,156 \pm 0,584$), mesleki deneyim 6-10 yıl olanların kişisel tercih algıları puanlarından ($4,003 \pm 0,476$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=2,659$; $p=0,048 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Mesleki deneyim 11-15 yıl olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,993 \pm 1,493$), mesleki deneyim 1-5 yıl olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,506 \pm 1,447$) yüksek bulunmuştur. Mesleki deneyim 11-15 yıl olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,993 \pm 1,493$), mesleki deneyim 6-10 yıl olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,595 \pm 1,465$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, cam tavan genel puanları ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Tablo 27. Cam Tavan Algılarının Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	20-29 Arası	99	3,893	0,906	5,928	0,003	1>2 1>3
	30-39 Arası	216	3,503	0,940			
	40-49 Arası	99	3,632	0,952			
Kişisel Tercih Algıları	20-29 Arası	99	4,030	0,392	2,073	0,127	
	30-39 Arası	216	4,155	0,509			
	40-49 Arası	99	4,111	0,591			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	20-29 Arası	99	4,331	0,630	0,294	0,746	
	30-39 Arası	216	4,376	0,714			
	40-49 Arası	99	4,313	0,871			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	20-29 Arası	99	2,263	1,365	8,029	0,000	2>1 3>1
	30-39 Arası	216	2,940	1,519			
	40-49 Arası	99	2,934	1,432			
Mentor Eksikliği	20-29 Arası	99	4,439	0,733	0,508	0,602	
	30-39 Arası	216	4,465	0,579			
	40-49 Arası	99	4,384	0,765			
Meslekî Ayrımcılık	20-29 Arası	99	3,596	0,713	0,206	0,814	
	30-39 Arası	216	3,563	0,624			
	40-49 Arası	99	3,609	0,651			
Kalıplaşmış Önyargılar	20-29 Arası	99	3,372	0,343	1,037	0,356	
	30-39 Arası	216	3,388	0,359			
	40-49 Arası	99	3,328	0,326			
Cam Tavan Genel	20-29 Arası	99	3,728	0,328	0,177	0,838	
	30-39 Arası	216	3,705	0,297			
	40-49 Arası	99	3,710	0,362			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,928$; $p=0,003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 20-29 arası olanların çoklu rol üstlenme puanları ($3,893\pm0,906$), yaşı 30-39 arası olanların çoklu rol üstlenme puanlarından ($3,503\pm0,940$) yüksek bulunmuştur. Yaşı 20-29 arası olanların çoklu rol üstlenme puanları ($3,893\pm0,906$), yaşı 40-49 arası olanların çoklu rol üstlenme puanlarından ($3,632\pm0,952$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=8,029$; $p=0,000<0.05$).

Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 30-39 arası olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,940 \pm 1,519$), yaşı 20-29 arası olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,263 \pm 1,365$) yüksek bulunmuştur. Yaşı 40-49 arası olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,934 \pm 1,432$), yaşı 20-29 arası olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,263 \pm 1,365$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, cam tavan genel puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Yaş ortalaması 20-29 olan kadın bireyler; resmi olmayan iletişim ağlarına daha çabuk katılmaktadırlar. Yaş ortalaması düştükçe daha aktif hareket edebilme durumunu ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 28. Cam Tavan Algılarının Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	Yok	126	3,689	0,890	1,682	0,170	
	1	150	3,621	0,993			
	2	118	3,510	0,947			
	3 Ve üzeri	20	3,971	0,868			
Kişisel Tercih Algıları	Yok	126	4,068	0,448	0,620	0,602	
	1	150	4,120	0,499			
	2	118	4,153	0,582			
	3 Ve üzeri	20	4,150	0,447			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	Yok	126	4,359	0,667	0,384	0,765	
	1	150	4,378	0,674			
	2	118	4,331	0,850			
	3 Ve üzeri	20	4,200	0,883			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Yok	126	2,460	1,493	3,459	0,016	2>1 3>1
	1	150	2,817	1,519			
	2	118	3,064	1,397			
	3 Ve üzeri	20	2,775	1,464			
Mentor Eksikliği	Yok	126	4,452	0,649	0,268	0,849	
	1	150	4,457	0,637			
	2	118	4,424	0,709			
	3 Ve üzeri	20	4,325	0,730			
Meslekî Ayrımcılık	Yok	126	3,598	0,650	1,026	0,381	
	1	150	3,557	0,605			
	2	118	3,557	0,719			
	3 Ve üzeri	20	3,817	0,567			
Kalıplaşmış Önyargılar	Yok	126	3,355	0,327	0,186	0,906	
	1	150	3,371	0,367			
	2	118	3,387	0,363			
	3 Ve üzeri	20	3,357	0,239			
Cam Tavan Genel	Yok	126	3,701	0,296	0,652	0,582	
	1	150	3,713	0,311			
	2	118	3,704	0,354			
	3 Ve üzeri	20	3,806	0,330			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,459$; $p=0,016<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır.

Çocuk sayısı 1 olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,817 \pm 1,519$), çocuk sayısı yok olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,460 \pm 1,493$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($3,064 \pm 1,397$), çocuk sayısı yok olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($2,460 \pm 1,493$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, cam tavan genel puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Çocuk sayısı 3 ve üzeri olan kadın bireyler resmi olmayan iletişim ağlarına girmekte daha fazla zorlanmaktadır. Çünkü akmakla yükümlü çocuk sayısının fazla olmasını kendine vakit ayıramaması ve hatalardan kaçınmaya çalışarak, işini elinde tutma isteğinin bulunmasıdır.

Tablo 29. Cam Tavan Algılarının Öğrenim Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Çoklu Rol üstlenme	Önlisans Mezunu	24	3,941	0,859	1,433	0,240	
	Lisans Mezunu	311	3,602	0,961			
	Lisansüstü	79	3,631	0,903			
Kişisel Tercih Algıları	Önlisans Mezunu	24	3,969	0,502	1,104	0,332	
	Lisans Mezunu	311	4,120	0,500			
	Lisansüstü	79	4,139	0,535			
Örgüt Kültürü Ve Örgüt Politikaları	Önlisans Mezunu	24	4,500	0,603	3,161	0,043	3>2
	Lisans Mezunu	311	4,298	0,774			
	Lisansüstü	79	4,510	0,578			
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Önlisans Mezunu	24	1,958	1,560	4,080	0,018	2>1 3>1
	Lisans Mezunu	311	2,849	1,471			
	Lisansüstü	79	2,741	1,474			
Mentor Eksikliği	Önlisans Mezunu	24	4,771	0,390	4,831	0,008	1>2
	Lisans Mezunu	311	4,389	0,709			
	Lisansüstü	79	4,538	0,492			
Meslekî Ayrımcılık	Önlisans Mezunu	24	3,479	0,530	0,823	0,440	
	Lisans Mezunu	311	3,571	0,666			
	Lisansüstü	79	3,654	0,627			
Kalıplaşmış Önyargılar	Önlisans Mezunu	24	3,363	0,219	0,015	0,985	
	Lisans Mezunu	311	3,372	0,361			
	Lisansüstü	79	3,365	0,331			
Cam Tavan Genel	Önlisans Mezunu	24	3,729	0,208	0,868	0,420	
	Lisans Mezunu	311	3,700	0,339			
	Lisansüstü	79	3,752	0,268			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,161$; $p=0,043<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Öğrenim durumu lisansüstü olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanları ($4,510\pm0,578$), öğrenim durumu lisans mezunu olanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları puanlarından ($4,298\pm0,774$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,080$; $p=0,018<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Öğrenim durumu lisans mezunu olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,849\pm1,471$), öğrenim durumu önlisans mezunu olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($1,958\pm1,560$) yüksek bulunmuştur. Öğrenim durumu lisansüstü olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları ($2,741\pm1,474$), öğrenim durumu önlisans mezunu olanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanlarından ($1,958\pm1,560$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların mentor eksikliği puanları ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,831$; $p=0,008<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Öğrenim durumu önlisans mezunu olanların mentor eksikliği puanları ($4,771\pm0,390$), öğrenim durumu lisans mezunu olanların mentor eksikliği puanlarından ($4,389\pm0,709$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, cam tavan genel puanları ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Lisansüstü mezun durumunda olan kadınlar iletişim ağlarına daha çabuk girmektedirler. Eğitim seviyesi arttıkça kendilerine olan özgüven daha fazladır. Eğitim seviyesinin artması iletişim konusunda daha aktif olmayı sağlar.

Örgütsel Bağlılığın Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması**Tablo 30.** Örgütsel Bağlılığın Çalışılan Sektöre Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Bağlılık	Kamu	208	2,053	0,764	6,887	0,000
	Özel	206	1,558	0,695		
Devam Bağlılığı	Kamu	208	1,757	0,792	1,739	0,083
	Özel	206	1,631	0,676		
Normatif Bağlılık	Kamu	208	1,723	0,714	0,198	0,843
	Özel	206	1,709	0,773		
Örgütsel Bağlılık Genel	Kamu	208	1,825	0,702	2,655	0,008
	Özel	206	1,645	0,684		

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=6.887$; $p=0.000<0,05$). Kamuda çalışanların duygusal bağlılık puanları ($\bar{x}=2,053$), özelde çalışanların duygusal bağlılık puanlarından ($\bar{x}=1,558$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t(412)=2.655$; $p=0.008<0,05$). Kamuda çalışanların örgütsel bağlılık genel puanları ($\bar{x}=1,825$), özelde çalışanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($\bar{x}=1,645$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların devam bağlılığı, normatif bağlılık puanları ortalamalarının çalışılan sektör değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 31. Örgütsel Bağlılığın Aylık Hane Gelirine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	4000 TL Ve Altı	33	2,539	1,045	10,534	0,000	1>2
	4001-5000 TL	37	1,715	0,611			1>3
	5001-6000 TL	129	1,741	0,664			1>4
	6001- 7000 TL	152	1,666	0,720			5>4
	7000 TL Ve üzeri	63	1,952	0,794			1>5
Devam Bağlılığı	4000 TL Ve Altı	33	2,354	0,958	9,775	0,000	1>2
	4001-5000 TL	37	1,847	0,774			1>3
	5001-6000 TL	129	1,617	0,725			1>4
	6001- 7000 TL	152	1,548	0,570			2>4
	7000 TL Ve üzeri	63	1,773	0,785			5>4 1>5
Normatif Bağlılık	4000 TL Ve Altı	33	2,368	0,863	8,082	0,000	1>2
	4001-5000 TL	37	1,788	0,567			1>3
	5001-6000 TL	129	1,676	0,711			1>4
	6001- 7000 TL	152	1,594	0,706			1>5
	7000 TL Ve üzeri	63	1,711	0,762			
Örgütsel Bağlılık Genel	4000 TL Ve Altı	33	2,412	0,865	10,414	0,000	1>2
	4001-5000 TL	37	1,784	0,582			1>3
	5001-6000 TL	129	1,677	0,654			1>4
	6001- 7000 TL	152	1,601	0,627			1>5
	7000 TL Ve üzeri	63	1,796	0,723			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=10,534$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların duygusal bağlılık puanları ($2,539\pm 1,045$), aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,715\pm 0,611$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların duygusal bağlılık puanları ($2,539\pm 1,045$), aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,741\pm 0,664$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların duygusal bağlılık puanları ($2,539\pm 1,045$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,666\pm 0,720$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların duygusal bağlılık puanları ($1,952\pm 0,794$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,666\pm 0,720$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların duygusal bağlılık puanları ($2,539\pm 1,045$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,952\pm 0,794$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=9,775$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların devam bağlılığı puanları ($2,354\pm0,958$), aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,847\pm0,774$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların devam bağlılığı puanları ($2,354\pm0,958$), aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,617\pm0,725$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların devam bağlılığı puanları ($2,354\pm0,958$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,548\pm0,570$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların devam bağlılığı puanları ($1,847\pm0,774$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,548\pm0,570$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların devam bağlılığı puanları ($1,773\pm0,785$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,548\pm0,570$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların devam bağlılığı puanları ($2,354\pm0,958$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,773\pm0,785$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=8,082$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların normatif bağlılık puanları ($2,368\pm0,863$), aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,788\pm0,567$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların normatif bağlılık puanları ($2,368\pm0,863$), aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,676\pm0,711$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların normatif bağlılık puanları ($2,368\pm0,863$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,594\pm0,706$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların normatif bağlılık puanları ($2,368\pm0,863$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,711\pm0,762$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının aylık hane geliri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=10,414$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır.

Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($2,412 \pm 0,865$), aylık hane geliri 4001-5000 TL olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,784 \pm 0,582$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($2,412 \pm 0,865$), aylık hane geliri 5001-6000 TL olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,677 \pm 0,654$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($2,412 \pm 0,865$), aylık hane geliri 6001- 7000 TL olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,601 \pm 0,627$) yüksek bulunmuştur. Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($2,412 \pm 0,865$), aylık hane geliri 7000 TL ve üzeri olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,796 \pm 0,723$) yüksek bulunmuştur.

Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksektir. Gelir seviyesi azaldıkça, işini kaybetme korkusu ön plana çıkmaktadır.

Tablo 32. Örgütsel Bağlılığın Branşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	Anaokulu	32	1,677	0,769	3,921	0,021	2>1 2>3
	Sınıf Öğretmeni	84	2,011	0,881			
	Branş Öğretmeni	298	1,763	0,729			
Devam Bağlılığı	Anaokulu	32	1,608	0,815	0,960	0,384	
	Sınıf Öğretmeni	84	1,787	0,823			
	Branş Öğretmeni	298	1,678	0,704			
Normatif Bağlılık	Anaokulu	32	1,585	0,707	1,305	0,272	
	Sınıf Öğretmeni	84	1,816	0,886			
	Branş Öğretmeni	298	1,702	0,701			
Örgütsel Bağlılık Genel	Anaokulu	32	1,617	0,737	2,020	0,134	
	Sınıf Öğretmeni	84	1,862	0,817			
	Branş Öğretmeni	298	1,712	0,654			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,921$; $p=0,021 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Branş sınıf öğretmeni olanların duygusal bağlılık puanları ($2,011 \pm 0,881$), branş anaokulu olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,677 \pm 0,769$) yüksek bulunmuştur. Branş sınıf öğretmeni olanların duygusal bağlılık puanları ($2,011 \pm 0,881$), branş öğretmeni olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,763 \pm 0,729$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının brans değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Sınıf öğretmenlerinin duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. İlköğretim 1. sınıftan 6. sınıfa kadar aynı bireylerle eğitimi sürdürmeleridir.

Tablo 33. Örgütsel Bağlılığın Bulunduğu Okulda Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	1 Yılden Az	52	1,622	0,588	1,760	0,173
	1-5 Yıl	207	1,823	0,803		
	5 Yıl üzeri	155	1,847	0,776		
Devam Bağlılığı	1 Yılden Az	52	1,483	0,474	2,719	0,067
	1-5 Yıl	207	1,749	0,775		
	5 Yıl üzeri	155	1,693	0,752		
Normatif Bağlılık	1 Yılden Az	52	1,534	0,390	1,784	0,169
	1-5 Yıl	207	1,741	0,725		
	5 Yıl üzeri	155	1,744	0,846		
Örgütsel Bağlılık Genel	1 Yılden Az	52	1,545	0,403	2,244	0,107
	1-5 Yıl	207	1,766	0,712		
	5 Yıl üzeri	155	1,758	0,749		

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının bulunduğu okulda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 34. Örgütsel Bağlılığın Medeni Hale Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	Bekâr	89	1,724	0,732	0,786	0,456
	Evli	296	1,836	0,785		
	Dul-boşanmış	29	1,759	0,745		
Devam Bağlılığı	Bekâr	89	1,669	0,738	1,462	0,233
	Evli	296	1,680	0,730		
	Dul-boşanmış	29	1,920	0,806		
Normatif Bağlılık	Bekâr	89	1,706	0,699	0,664	0,516
	Evli	296	1,704	0,738		
	Dul-boşanmış	29	1,870	0,917		
Örgütsel Bağlılık Genel	Bekâr	89	1,701	0,671	0,517	0,596
	Evli	296	1,735	0,699		
	Dul-boşanmış	29	1,852	0,776		

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının medeni hal değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 35. Örgütsel Bağlılığın Mesleki Deneyime Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	1-5 Yıl	88	1,773	0,800	1,140	0,333
	6-10 Yıl	95	1,710	0,685		
	11-15 Yıl	141	1,827	0,782		
	15 Yıl üzeri	90	1,911	0,806		
Devam Bağlılığı	1-5 Yıl	88	1,672	0,743	1,097	0,350
	6-10 Yıl	95	1,593	0,547		
	11-15 Yıl	141	1,722	0,823		
	15 Yıl üzeri	90	1,780	0,767		
Normatif Bağlılık	1-5 Yıl	88	1,727	0,734	1,392	0,245
	6-10 Yıl	95	1,585	0,474		
	11-15 Yıl	141	1,751	0,884		
	15 Yıl üzeri	90	1,790	0,739		
Örgütsel Bağlılık Genel	1-5 Yıl	88	1,724	0,715	1,373	0,250
	6-10 Yıl	95	1,622	0,495		
	11-15 Yıl	141	1,764	0,789		
	15 Yıl üzeri	90	1,821	0,708		

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 36. Örgütsel Bağlılığın Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	20-29 Arası	99	1,762	0,815	3,025	0,050	3>2
	30-39 Arası	216	1,752	0,670			
	40-49 Arası	99	1,972	0,904			
Devam Bağlılığı	20-29 Arası	99	1,685	0,744	4,787	0,009	3>2
	30-39 Arası	216	1,611	0,635			
	40-49 Arası	99	1,886	0,898			
Normatif Bağlılık	20-29 Arası	99	1,723	0,708	7,780	0,000	3>1 3>2
	30-39 Arası	216	1,604	0,568			
	40-49 Arası	99	1,954	1,016			
Örgütsel Bağlılık Genel	20-29 Arası	99	1,723	0,707	6,118	0,002	3>1 3>2
	30-39 Arası	216	1,647	0,563			
	40-49 Arası	99	1,940	0,894			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,025$; $p=0,050<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 40-49 arası olanların duygusal bağlılık puanları ($1,972\pm0,904$), yaşı 30-39 arası olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,752\pm0,670$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,787$; $p=0,009<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 40-49 arası olanların devam bağlılığı puanları ($1,886\pm0,898$), yaşı 30-39 arası olanların devam bağlılığı puanlarından ($1,611\pm0,635$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=7,780$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 40-49 arası olanların normatif bağlılık puanları ($1,954\pm1,016$), yaşı 20-29 arası olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,723\pm0,708$) yüksek bulunmuştur. Yaşı 40-49 arası olanların normatif bağlılık puanları ($1,954\pm1,016$), yaşı 30-39 arası olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,604\pm0,568$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=6,118$; $p=0,002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 40-49 arası olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($1,940\pm0,894$), yaşı 20-29 arası olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,723\pm0,707$) yüksek bulunmuştur. Yaşı 40-49 arası olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($1,940\pm0,894$), yaşı 30-39 arası olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,647\pm0,563$) yüksek bulunmuştur.

Yaşları 40-49 arasında olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine daha yüksektir. Yaş ilerledikçe örgütsel bağlılık artmaktadır.

Tablo 37. Örgütsel Bağlılığın Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Bağlılık	Yok	126	1,692	0,717	3,197	0,023	3>1 3>2
	1	150	1,768	0,729			
	2	118	1,984	0,859			
	3 Ve üzeri	20	1,772	0,718			
Devam Bağlılığı	Yok	126	1,626	0,689	1,614	0,186	
	1	150	1,649	0,681			
	2	118	1,802	0,841			
	3 Ve üzeri	20	1,828	0,767			
Normatif Bağlılık	Yok	126	1,681	0,671	3,735	0,011	3>1 3>2
	1	150	1,595	0,582			
	2	118	1,872	0,936			
	3 Ve üzeri	20	1,921	0,824			
Örgütsel Bağlılık Genel	Yok	126	1,669	0,646	2,998	0,031	3>1 3>2
	1	150	1,659	0,602			
	2	118	1,884	0,837			
	3 Ve üzeri	20	1,853	0,684			

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,197$; $p=0,023<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 2 olanların duygusal bağlılık puanları ($1,984\pm0,859$), çocuk sayısı yok olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,692\pm0,717$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 olanların duygusal bağlılık puanları ($1,984\pm0,859$), çocuk sayısı 1 olanların duygusal bağlılık puanlarından ($1,768\pm0,729$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,735$; $p=0,011<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 2 olanların normatif bağlılık puanları ($1,872\pm0,936$), çocuk sayısı yok olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,681\pm0,671$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 olanların normatif bağlılık puanları ($1,872\pm0,936$), çocuk sayısı 1 olanların normatif bağlılık puanlarından ($1,595\pm0,582$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=2,998$; $p=0,031<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 2 olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($1,884\pm0,837$), çocuk sayısı yok olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,669\pm0,646$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 olanların örgütsel bağlılık genel puanları ($1,884\pm0,837$), çocuk sayısı 1 olanların örgütsel bağlılık genel puanlarından ($1,659\pm0,602$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kadın çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Çocuk sayısı 3 ve üzeri olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksektir. Çocuk sahibi olma ve bunun birlikte artan anaçlık duygusu ile örgütsel bağlılıkta artma görülmektedir.

Tablo 38. Örgütsel Bağlılığın Öğrenim Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	Önlisans Mezunu	24	1,630	0,842	1,013	0,364
	Lisans Mezunu	311	1,834	0,778		
	Lisansüstü	79	1,754	0,718		
Devam Bağlılığı	Önlisans Mezunu	24	1,607	0,783	0,733	0,481
	Lisans Mezunu	311	1,720	0,752		
	Lisansüstü	79	1,622	0,667		
Normatif Bağlılık	Önlisans Mezunu	24	1,586	0,753	0,410	0,664
	Lisans Mezunu	311	1,728	0,733		
	Lisansüstü	79	1,708	0,785		
Örgütsel Bağlılık Genel	Önlisans Mezunu	24	1,604	0,765	0,673	0,511
	Lisans Mezunu	311	1,755	0,698		
	Lisansüstü	79	1,697	0,682		

Araştırmaya katılan kadın çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık genel puanları ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Çalışmamızda sıkça tartışılan konu olan cam tavan algısı, kadın bireylerin çalışma hayatlarında karşılaştıkları görünmeyen engelleri ifade etmektedir. Bu çalışmada kadınların yaşadıkları engeller sonucunda örgüte olan bağlılıkları ölçülmüştür. Araştırmanın bu bölümünde ise; elde edilen bulgulara dayalı sonuçlara yer verilip öneriler sunulmuştur.

Araştırmanın hipotez sonuçları aşağıda sunulmuştur:

H1	Cam Tavan Algısının Örgütsel Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H2	Cam Tavan Algısının Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H3	Cam Tavan Algısının Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H4	Cam Tavan Algısının Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H5	Çoklu Rol Üstlenmenin Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H6	Kişisel Tercih Algısının Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H7	Örgüt Kültürü ve Politikalarının Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H8	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamamanın Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H9	Mentor Eksikliğinin Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H10	Mesleki Ayrımcılığın Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H11	Kalıplaşmış Önyargıların (Stereotipler) Duygusal Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H12	Çoklu Rol Üstlenmenin Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H13	Kişisel Tercih Algısının Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H14	Örgüt Kültürü ve Politikalarının Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H15	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamamanın Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H16	Mentor Eksikliğinin Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H17	Mesleki Ayrımcılığın Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H18	Kalıplaşmış Önyargıların (Stereotipler) Devam Bağlılığına etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H19	Çoklu Rol Üstlenmenin Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H20	Kişisel Tercih Algısının Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H21	Örgüt Kültürü ve Politikalarının Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H22	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamamanın Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
H23	Mentor Eksikliğinin Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H24	Mesleki Ayrımcılığın Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H25	Kalıplaşmış Önyargıların (Stereotipler) Normatif Bağlılığa etkisi vardır.	Desteklenmiştir.

Yapılan çalışmada ilginç sonuçlar elde edilmiştir. Cam Tavan Algısı, Örgütsel Bağlılık Düzeyini etkiler iken, kamu ya da özel sektör fark etmeksizin kadın bireylerin birçoğu örgütlerine bağlılık hissetmemektedirler. Yani; cam tavan algıları yüksek, örgütsel bağlılık düzeyleri düşüktür. Çalışmanın hipotezini destekleyen çalışmalar söz konusudur (Örneğin İmamoğlu, 2016, Downes, M., Hemmasi, M., & Eshghi, G., 2014, Imam & Shah, 2013, Özünlü, 2013, Dost, M. K., Zia-ur-Rehman & Tariq, S., 2002). Cam tavan algısının; duygusal, devam ve normatif bağlılığı etkilediği sonucu olduğu ifade edilebilir.

Araştırmanın ortalama sonuçlarına göre; özel sektörde çalışan kadın bireylerin, kamu da çalışan kadın bireylere göre daha fazla çoklu rol üstlendikleri saptanmıştır. Özel sektörün çalışma saatlerindeki artıştan kaynaklanan durumun sonucudur denebilir.

Araştırmanın sonucuna göre; resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamanın devam bağlılığına etkisi olmadığı saptanmıştır. Bunun nedeni ise; kişinin devam bağlılığı hissedebilmesini maaş, kabiliyetleri, emekli olma durumu etkilemektedir. Dolayısıyla kişinin bu durumlarından doğacak bir devam bağlılığı olması, iletişimden yoksun kalmasına da etki etmemiştir denebilir.

Çalışmada elde edilen bir diğer sonuç ise; mesleki ayrımcılığın devam bağlılığına etkisi olmamasıdır. Mesleki ayrımcılık, toplumun bireylere yüklediği roldür. Bireyler maddi anlamda iyi olmak için devam bağlılığı isterler. Aynı zamanda devam bağlılığı hisseden kişilere duygusuz gözüyle bakıldığı için, kişiler maruz kaldıkları ayrımcılığa göre devam bağlılığı hissetmemektedirler denebilir.

Kamu da çalışan kadın bireylerin kişisel tercih algıları özelde çalışan kadın bireylere göre daha fazla olduğu görülmüştür. Mentor eksikliğinden kaynaklanan, içsel olarak kendilerine yetmeme duygusundan kaynaklandığını söylenebilir.

Özel sektörde çalışan kadın bireyler görevde yükselirken kamu çalışanlarına göre daha fazla cinsel ayrımcılığa maruz kalmaktadırlar. Bu durumun sebebinin, erkek birey sayısının özel sektörde daha fazla olmasından kaynaklandığını söylemek mümkündür.

Kamu da çalışan kadın bireylerin iletişim ağları konusunda daha fazla sıkıntı yaşadığı saptanmıştır. Bu durumun sebebinin; erkek birey sayısının daha az olması, kamu da çalışan bireylerin çok uzun yıllar aynı yerde çalışmaya devam etmeleri gibi sebepleri sıralanabilir.

Özel sektörde çalışan kadınlar mentor eksikliliğini daha fazla hissetmektedirler. Üst kademelerde çalışan kadın sayısının erkeklere göre çok az olması özel de çalışan kadın bireylerin rol model konusunda şanssız olmasına neden olmaktadır.

Mesleki anlamda ayrımcılığı özel sektörde çalışan kadınlar daha fazla maruz kalmaktadırlar. Bu durumun sebebinin; yükselmenin özel sektörde daha çabuk olmasıdır denebilir.

Aylık hane geliri 4000 TL ve altı olan kadın bireyleri cam tavana daha az maruz kalmaktadırlar. Aldıkları gelire göre bunun sebebi ise; üst yönetimde yer almamaları ve dolayısıyla cam tavanla daha az karşılaşmalarıdır. Yine aylık hane geliri 4000 TL ve altı olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksektir. Gelir seviyesi azaldıkça, işini kaybetme korkusu ön plana çıkmaktadır.

MEB e bağlı kamu ya da özel kurumlardaki branş öğretmenlerinin cam tavana daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Branş öğretmenlerinin çalışma süreleri, yerleri daha fazla değişiklik göstermektedir. Bundan dolayı cam tavan algısı artmaktadır.

Yaşları 40-49 arasında olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine daha yüksektir. Yaş ilerledikçe örgütsel bağlılık artmaktadır.

Çocuk sayısı 3 ve üzeri olan kadın bireylerin örgüte olan bağlılıkları diğerlerine göre daha yüksektir. Bu durumun sebebi olarak; çocuk sahibi olma ve bunun birlikte artan anaçlık duygusu ile örgütsel bağlılıkta artma görülmektedir. Ayrıca çocuk sayısı 3 ve üzeri olan kadın bireyler resmi olmayan iletişim ağlarına girmekte daha fazla zorlanmaktadırlar. Bunun sebebi olarak; bakmakla yükümlü çocuk sayısının fazla olmasını kendine vakit ayıramaması ve hatalardan kaçınmaya çalışarak, işini elinde tutma isteğinin bulunmasıdır denebilir.

Yaş ortalaması 20-29 olan kadın bireyler; resmi olmayan iletişim ağlarına daha çabuk katılmaktadırlar. Yaş ortalaması düştükçe daha aktif hareket edebilme durumunu ortaya çıkarmaktadır.

Kamu da çalışan kadın bireylerin, özel sektörde çalışan kadın bireylere göre duygusal bağlılıklarının fazla olduğu tespit edilmiştir. Kamu çalışanları daha uzun yıllar bulundukları yerde çalışmalarını sürdürdükleri için duygusal anlamda bağlılıkları daha fazladır diyebiliriz. Ayrıca sınıf öğretmenlerinin duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Sebebi ise; İlköğretim 1. sınıftan 6. sınıfa kadar aynı bireylerle eğitimi sürdürmeleridir.

Lisansüstü mezun durumunda olan kadın bireyler iletişim ağlarına daha çabuk girmektedirler. Eğitim seviyesi arttıkça kendilerine olan özgüven daha fazladır. Bu sonuç karşılığında eğitim seviyesinin artması iletişim konusunda daha aktif olmayı sağlar denebilir.

Bu çalışmayı inceleyip yararlanmak isteyen kişilere öneriler aşağıdaki gibidir:

- 1- Çeşitli teşvik çalışmaları yapılarak kadın bireylerin daha istekli olmaları sağlanabilir.
- 2- Üst düzey pozisyonlarda ödül sistemi uygulanabilir, vazgeçilmesi zor alanlar haline getirilebilir ve sonucunda kadın bireyler yükselmek için daha mücadeleci olup, bulundukları yeri koruyabilmek için daha cesur tavırlara sahip olacaktır.
- 3- Kadın bireylerin maalesef içinde bulundukları çoklu rollere ilişkin esnek çalışma saatleri koulabilir.
- 4- Kadınların eğitimde üst düzey göreve getirilmesi için çeşitli kota uygulaması yapılabilir ve in bireylere eşit fırsatlar sunulabilir.
- 5- Gerekli şekilde mentorluk sağlanmalıdır. Kadın bireylere daha fazla cesaret verilebilir.
- 6- Evdeki sorumluluklarına ilişkin destek alma konusunda aldıkları ücretler kurumlar tarafından gerekli şekilde ücret artabilir.
- 7- Kadın bireylerin görev aldıkları eğitim kurumlarında gerekli tedbirler alınmalıdır. Kreş ya da anaokulu gibi destekler verilebilir.
- 8- Doğum ya da süt izinleri uzatılabilir. Böyle bir talep geldiğinde sorun çıkarılmayabilir.
- 9- Kadın bireylerin maruz kaldıkları engelleri aşmak için kendilerini biliçlendirecek çeşitli konferanslar, sempozyumlar düzenlenebilir.
- 10- Kadın bireylerin kendilerine yapılan olumsuz yargıları, ayrımcıkları, maruz kaldıkları diğer bütün engelleri aşmaları için medyadan daha fazla destek alınabilir.
- 11- Üst düzeyde daha fazla bulunabilmeleri için yasal düzenlemelerle teşvik edici faktörler oluşturabilir.
- 12- MEB' de yapılmış bu çalışma esnetilerek başka kurumlara da uygulanabilir.
- 13- Çeşitli sınırlılıkların olmasından dolayı Ankara ilimizde yapılan bu çalışma ülkemizdeki diğer illerimizde yapılarak daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKLAR

- [1]. Acker, J. (2009). From glass ceiling to inequality regimes. *Sociological Theory*, 51, 199-217.
- [2]. Acuner, S. & Sallan, S. (1993). Türk kamu yönetiminde yönetici kadınlar. *Amme İdaresi Dergisi*, 26, 3. 16.05.2017 tarihinde http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/3961331704f0325_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi adresinden alınmıştır.
- [3]. Akar, H. (2014). Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılıklarının incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(8), 111. 20.09.2017 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/180548> adresinden alınmıştır.
- [4]. Akçamete, C. (2004). *Kadın ve erkek yöneticilerin kadınların üst düzey yönetici olmalarına yönelik tutumlarının ve cam tavan sorununun incelenmesi: Bankalarda bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- [5]. Akdöl, B. (2009). *Cam tavan ve kurumsal bir strateji pozitif ayrımcılık; ilaç sektöründe bir sınıflandırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- [6]. Albrecht, J., Björklund, A., ve Vroman, S. (2001). Is there a glass ceiling in sweden. *IZA discussion paper*, 282, 18. *İdaresi Dergisi*, 26(3), 77-92. 28.09.2017 tarihinde http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/3961331704f0325_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi adresinden alınmıştır.
- [7]. Aldemir, R., Ceyhan, A., ve Ataol, G. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi*. İzmir: Barış Yayınevi.
- [8]. Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63,3.
- [9]. Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini üzerine bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 1-17.
- [10]. Anafarta, N., Sarvan, F., ve Yapıcı, N. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: antalya ilinde bir araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 15, 111-137.
- [11]. Arslantürk, G., & Şahan, S. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin manisa il emniyet müdürlüğü örneğinde incelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(1), 135-159.
- [12]. Aslan, L. (2006). İş yaşamında kadınlar. Mess Yayınevi. *Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler*, İstanbul.
- [13]. Atalay, C. G. (2010). *Örgütsel adalet, örgütsel davranışta güncel konular*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- [14]. Atan, E. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin cam tavana ilişkin algılarının incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- [15]. Ataay, N. (1998). Kadın yöneticilerin kariyer boyutları ve etkenleri. *20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı*, Yayın No: 285, 237-254.

- [16]. Aycan, Z. (2001). Kadınların kariyer gelişimini etkileyen bireysel, ailevi, kurumsal ve toplumsal tutumlar ve destek mekanizmaları. 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*. 173-179. 04.16.2017 tarihinde www.insankaynaklari.com.tr adresinden alınmıştır.
- [17]. Aydağ, P. (2012). *Turizm sektöründe cam tavan sendromu: adana ve hatay illerindeki 4-5 yıldızlı konaklama işletmeleri ve iata üyesi seyahat acentaları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- [18]. Aydın, Ş., Özkul, N., Tandoğan, G., ve Şahin, N. (2007). Otel işletmelerinde kadınların üst ve tepe yönetime yükseltilmesinde cam tavan etkisi üzerine bir araştırma. *15.Yönetim ve Organizasyon Kongres*, 312-319, Sakarya. 04.16.2017 tarihinde <http://www.yonorg.sakarya.edu.tr/doc/15YonOrgKongreBildirileri-25-27-05-2007.pdf> adresinden alınmıştır.
- [19]. Aydın, S. (2008). *Ankara üniversitesi eğitim bilimleri enstitüsü eğitim yönetimi ve politikası anabilim dalı eğitim yönetimi ve teftişi programı büro yönetimi ve sekreterlik bölümü öğrencilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve bu düzeylerin akademik başarıları ile ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [20]. Aytaç, S. (1999). Çalışma yaşamında kadın ve kariyer. Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri I-II. Bursa.
- [21]. Aytaç, S. (2005). *Çalışma yaşamında kariyer: yönetimi, planlaması, gelişimi ve sorunları*. Bursa: Ezgi Yayınevi.
- [22]. Bacak, B., & Yiğit, Y. (2010). İşe devamsızlığın nedenleri, ekonomik sonuçları ve azaltılması için alınması gereken önlemler. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 29-44.
- [23]. Balay, R. (2000a). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı*. Yayınlanmamış doktorat tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [24]. Balay, R. (2000b). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- [25]. Bar-hayim, A., & Berman, G. (2002). The dimensions of organizational commitment. *Journal of Organizational Behaviour*, 13, 4. 12.06.2017 tarihinde <http://psycnet.apa.org/journals/apl/71/3/492/> adresinden alınmıştır.
- [26]. Barutçugil, İ. (2002). *İş hayatında kadın yönetici*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- [27]. Başak, S. (2009). Cam tavanlar. *Kök Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 119-132. 21.09.2017 tarihinde <http://www.koksav.org.tr/arsiv/200911209.pdf> adresinden alınmıştır.
- [28]. Bayrak, S., & Yücel, A. (2000). Kadın, cinsiyet ve güç bir paradoks mu?. 8. *Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi*, 125-142 , Nevşehir.
- [29]. Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgüte bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- [30]. Baysal, A., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- [31]. Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.

- [32]. Bell, M. P., Mclaughlin, M. E., & Sequeria, J. M. (2002). Discrimination, harassment, and the glass ceiling: Women Executives as Change Agents. *Journal of Business Ethics*, 37, 65-76.
- [33]. Besler, S., Oruç, İ. (2010). Türkiye’de ve yazılı basında kadın yöneticiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 17-31.
- [34]. Birdir, K. (2000). Türkiye’de otel genel müdürlerinin iş devir süreleri ve nedenleri üzerine bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 142-148.
- [35]. Blake-Beard, S. (2001). Taking a hard look at formal mentoring programs a consideration of potential challenges facing women. *Journal of Management Development*, 20(4), 331-345.
- [36]. Boydak, M. (2009). Okul yöneticiliğinde cam tavan sendromunun yaşanmadığı bir ada örneği; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 15-33. 03.05.2017 tarihinde <http://www.esosder.org/dergi/29015-033.pdf> adresinden alınmıştır.
- [37]. Bozbel, S., & Palaz, S. (2007). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki sonuçları. *TİSK Akademi*, 1, 68- 69. 16. 05. 2017 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/235557> adresinden alınmıştır.
- [38]. Bozkurt, Ö & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139. 20.09.2017 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/46270> adresinden alınmıştır.
- [39]. Capelli, P., & Hamori, M. (2006). Tepeye giden yeni yol. Harvard Business Review- İş Yaşamında Kadınlar. *MESS Yayınevi*, 494, 35-55. 16. 05. 2017 tarihinden <https://hbrturkiye.com/dergi/tepeye-giden-yeni-yol> adresinden alınmıştır.
- [40]. Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- [41]. Chen, Z. X. & Francesco, A. M. (2000). The relationship between the three components of commitment and employee performance in china. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490-510. 20.09.2017 tarihinde <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879102000647> adresinden alınmıştır.
- [42]. Cremer, D.D. (2005). Procedurel and distributive justice effects moderated by organizational identification. *Journal Of Managerial Psychology*, 20(1), 4-13. 12.06.2017 tarihinde <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02683940510571603> adresinden alınmıştır.
- [43]. Cüceloğlu, D. (2012). *İnsan ve davranışı*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- [44]. Çağlayan, H. (2009). Türkiye’de kamu emekçisi kadınların sendikal katılımı ve temsil sorunu. *Sakarya Üniversitesi Uluslararası ve Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*. 104, Sakarya. 18.06.2017 tarihinde http://www.kadinkongre.sakarya.edu.tr/kadin_calismalari_kongresi_cilt_1.pdf adresinden alınmıştır.
- [45]. Çalışkan, A. (2012). *Kamu sektöründe istihdam edilemeyen kadınların kariyer engellerini ve cam tavan sendromunu algılamalarına ilişkin bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- [46]. Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara : Seçkin Kitabevi.

- [47]. Çakır, Ö. (2008). Türkiye' de kadının çalışma yaşamından dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 56. 21.06.2017 tarihinde <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/erciyesiibd/article/view/5000117323/5000108996> adresinden alınmıştır.
- [48]. Çamlık, M. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların mental sağlığı üzerindeki etkisi: Mersin ve Adana illerindeki kamu ve vakıf üniversiteleri üzerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- [49]. Çelebi M. A. (2009). *Örgütsel bağlılığın sağlanmasında bir araç olarak personel güçlendirme*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- [50]. Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- [51]. Çelik, H. (2012). *Aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- [52]. Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, 91-118.
- [53]. Çetin, M. Ö., & Adıgüzel, S. (2006). İstanbul ili resmî ilköğretim okulu müdürlerinin uzmanlık yeterliklerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 167-183.
- [54]. Çiftçi, B., Dolgun, U., Kağnıcıoğlu, D., Çolak, A., Serinkan, C., & Ergun Özler, D. (2010). *Meslek yüksek okulları ve yüksek okullar için insan kaynakları yönetimi*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- [55]. Çoban, U. (2011). İş değerlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin analizi ve hemşireler üzerinde bir uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, *Beykent Üniversitesi*, İstanbul.
- [56]. Çöl, G., & Gül H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 19(1), 291-306. 15.06.2017 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/30042> adresinden alınmıştır.
- [57]. Dayıoğlu, M., & Kasnakoğlu, Z. (1997). Kentsel kesimde kadın ve erkeklerin işgücüne katılımları ve kazanç farklılıkları. *METU Studies in Development*, 24(3), 124.
- [58]. David M. L., & Mellor, S., (2001). antiunion and prounion attitudes as predictors of college students willingness to join a union. *The Journal Of Psychology*, 135(6), 663.
- [59]. Doğru, A. (2010). *Kadın çalışanların cam tavan engelleri ve iş tatminine etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi tıp fakültesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- [60]. Dost, M., Khizer, B., Zia, U., & Tariq, S. (2002). The organizations having high level of glass ceiling. has lower productivity due to lack of employee commitment. *Kuwait Chapter Of Arabian Journal Of Business And Management Review*, 1(8), 93-103.
- [61]. Downes, M., Hemmasi, M., Eshghi, G. (2014). When a perceived glass ceiling impacts organizational commitment and turnover intent: the mediating role of distributive justice. *Journal of Diversity Management*, 9(2), 131-145.

- [62]. Dönmez, F.Y. (2013). *Çalışanlarda iş doyumu ve örgütsel bağlılık: Diyarbakır ağız ve dış sağlığı merkezi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- [63]. Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç bağlılık ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 210-219. 29.09.2017 tarihinde <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/130> adresinden alınmıştır.
- [64]. Duman, N. N. (2017). *Gençlik ve spor bakanlığı spor genel müdürlüğü'nde görev yapan kadın personelin maruz kaldığı cam tavan sendromunun incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- [65]. Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven, örgütsel destek ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Bolu ili örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- [66]. Erginer, A. (2011). *Eğitim örgütlerinde kadınların yönetsel konuma yükselmelerinde cam tavan etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- [67]. Erdem, T. (2014). Mobbing ve mobbing ile mücadele yöntemleri. *Türk Kütüphaneciliği*, 28(4), 622-628. 20.07.2017 tarihinde <http://www.tk.org.tr/index.php/TK/article/view/2492/2501> adresinden alınmıştır.
- [68]. Erdoğan, İ. (2008). Kariyer planlama ve kariyer yönetimi. 28.04.2017 tarihinde [Http://Robot.Ee.Hacettepe.Edu.Tr/Forum/Topic.Asp?TopicId=5677](http://Robot.Ee.Hacettepe.Edu.Tr/Forum/Topic.Asp?TopicId=5677) adresinden alınmıştır.
- [69]. Erkmen, T., & Bozkurt, S. (2011). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31(2), 197-228. 18.06.2017 tarihinde <http://dergipark.gov.tr/muiibd/issue/498/4453> adresinden alınmıştır.
- [70]. Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*. Yayınlanmamış doktora tezi, Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- [71]. Eryiğit, S. (2000). *Kariyer yönetimi, etkisinin analizi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara. 28.04.2017 tarihinde www.Kamu-Is.Org.Tr/Pdf/616.Pdf adresinden alınmıştır.
- [72]. Eyüboğlu, D. (1999). *Kadın iş gücünün değerlendirilmesinde yetersizlikler*. Ankara: MPM Yayınları.
- [73]. Fettahloğlu, T. (2006). *Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- [74]. Gautam, T. D., & Wagner, U. (2001). Organizational commitment in nepalese settings. *Asian Journal of Social Psychology*, 4, 239-248. 18.06.2017 tarihinde <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-839X.00088/full> adresinden alınmıştır.
- [75]. Gerni, M. (2001). İşyerinde cinsel taciz: Erzurum ilinde bankacılık sektörü üzerine bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 56, 3, Ankara. 21.06.2017 tarihinde <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/472/5431.pdf> adresinden alınmıştır.
- [76]. Giddens, A. (2000). *Sosyoloji*. (Çev. H. Özel ve C. Güzel). Ankara: Ayraç Yayınevi.

- [77]. Gilliland, S. W., & Chan, D. (2009). *Örgütlerde adalet: teori, yöntemler ve uygulamalar. endüstri, iş ve örgüt psikolojisi*. İstanbul: Literatür Yayınevi.
- [78]. Gordon, J.R., & Karen S.W. (1998). Successful professional women in midlife: how organizations can more effectively understand and respond to the challenges. *Academy of Management Executive*, 12(1), 331-345.
- [79]. Grusky, D. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10, 488 – 503. 23.06.2017 tarihinde <http://www.jstor.org/stable/2391572> adresinden alınmıştır.
- [80]. Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- [81]. Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirilmesi. *Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37, İzmir.
- [82]. Gül, H. (2003). *Karizmatik liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- [83]. Gülbay, M. (2012). *Kadın yöneticilerin kariyer sorunları: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- [84]. Güldal, D. (2006). *Kadın yöneticileri motive ve demotive eden faktörlerin tespitine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- [85]. Güleç, M. (2015). *Kadın çalışanlarda cam tavan sendromunun örgütsel vatandaşlığa etkileri Kuşadası 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- [86]. Güler Bilir, S. (2005). *Örgüt kültürü içinde cinsiyet ayrımcılığı ve kadınların işyerinde karşılaştıkları mesleki baskılar: Trakya Bölgesi imalat sektöründe kadın çalışanlar üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [87]. Gülova, A. A., & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hizmet sektörü çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3,(3), 49-76.
- [88]. Günden, Y. (2011). *Konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri ve Muğla örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- [89]. Güner, E. (2011). *Tükenmişlik sendromunda cam tavan olgusunun rolü*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- [90]. Güney, S. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [91]. Halo, M. L. (2015). *Cam tavan sendromu ve güç mesafesi ilişkisi: akademisyenler üzerinde uygulamalı bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- [92]. Imam, A., Shah, F. T., & Raza, A. (2014). Mediating role of job stress between workplace discrimination (gender discrimination-glass ceiling) and employee attitudinal outcomes (job satisfaction and motivation) in banking sector of Pakistan, *Middle_East Journal of Scientific Research*, 19(3), 111-115.

- [93]. Irmak, E. (2007). *Cinsiyet esaslı ayrımcılığın insan kaynakları yönetimine etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- [94]. İlsev, A. (1997). *Örgütsel bağlılık: Hizmet sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- [95]. İmamoğlu, D. (2016). *İşletme bilim dalı cam tavan sendromu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: kadın çalışanlar üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.
- [96]. İnandı, Y., Özkan, S., Peker, S., ve Atik, Ü. (2009). Kadın öğretmenlerin kariyer geliştirme engelleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 77-96.
- [97]. İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. Ankara: Çizgi Yayınevi.
- [98]. İslamoğlu E., & Yıldırım alp, S. (2014). Yolcu hizmetleri memurluğu yapan kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar. *Hak-iş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(3), 6.
- [99]. İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- [100]. Jackson, J.C. (2001). Women middle managers' perception of the glass ceiling. *Women In Management Review*, 16(1), 30-41.
- [101]. Kapız, S. (2002). İş-aile yaşamı dengesi ve dengeye yönelik yeni bir yaklaşım: Sınır teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3).
- [102]. Kara, B. (2016). *Eğitim yönetimi ve teftişi programı kadınların üst düzey yönetici olmalarını engelleyen cam tavan sendromuna ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [103]. Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- [104]. Karaca, S. (2001). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- [105]. Karakuş, H. (2014). Kraliçe arı sendromu-pembe taciz. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 334-356. 22.09.2017 tarihinde https://www.academia.edu/24991437/KRAL%C4%B0%C3%87E_ARI_SENDROMU_-PEMBE_TAC%C4%B0Z_-THE_QUEEN_BEE_SYNDROME-_P%C4%B0NK_ABUSE adresinden alınmıştır.
- [106]. Kılınç, T. D. (2013). Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilleri ve kendi örgütsel bağlılıklarını algılamaları ile okul müdürlerinin sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarını algılamaları arasındaki ilişki: Mersin ili Tarsus ilçesi örneği. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çağ Üniversitesi, Mersin.
- [107]. Kirel, Ç. (2008). Örgütlerde mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 317-334.
- [108]. Kızıldağ, D.,& Kula, V. (2009), Küçük kentte kadın girişimci olmak Afyonkarahisar örneği. *Sakarya Üniversitesi Uluslararası ve Disiplinler arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, 225, Sakarya.

- [109]. Knutson, B. J., & Raymond S. (1999). Scmidgall: Dimensions of the glass ceiling in the hospitality industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 64-75.
- [110]. Kocacık, F. & Gökkaya, B. (2005). Türkiye’de çalışan kadınlar ve sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6, 1.
- [111]. Koç, H. (2009), Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200.
- [112]. Koçak, O., & Hayran, N. (2011). Çalışma hayatında kadına yönelik taciz (Mobing): Kocaeli-Körfez ilçesi örneği. *Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetimi Kongresi Bildirileri Saraybosna*, 1109-1124.
- [113]. Kooskora, M. & Bekker, E. (2007). Women in global business – female expatriation, *Estonian Business School Review*, 23(16), 70-85.
- [114]. KSSGM-Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayınları (t.y). 20 Eylül 2017 tarihinde <http://www.ksgm.gov.tr/uaicevaping.html> adresinden alınmıştır.
- [115]. Koyuncu, Ö. (2011). *Kadın öğretmenlerin sorunları ve toplumsal cinsiyet (Diyarbakır ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [116]. Kozak, M. A. (2001), *Konaklama işletmelerinde kariyer planlaması*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- [117]. Kök, B., & Muhsin, S. (2007). *Kariyer yönetimi*. Ankara: Orion Yayınevi.
- [118]. KSSGM, (1998). *Pekin’de gerçekleşen iv. dünya kadın konferansı sonuçlarının uygulanması ve izlenmesine ilişkin ulusal eylem planı*. Ankara: KSSGM Yayınları.
- [119]. Kutanış, R., & Aysegül, H. (2007). Kadın girişimcilerin kişisel özgürlük algılamaları. 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- [120]. Lockwood, N. R. (2004). The Glass Ceiling: Domesticand International Perspective. *Research Quarterly* (t.y). 23 Mayıs 2017 tarihinde http://www.shrm.org/research/quarterly/0402glass_essay.asp#1. adresinden alınmıştır.
- [121]. McCracken, D. M. (2006). Kadınlar için yetenek savaşını kazanmak. *Harvard Business Review*. - *İş Yaşamında Kadınlar*, 494, 57-73.
- [122]. Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- [123]. Meyerson, D. E., & Joyce K. F.(2006). Cam tavanı parçalamak için ılımlı bir manifesto. *Harvard Business Review* - *İş Yaşamında Kadınlar*, 494, 75-99.
- [124]. Mimaroglu, H., & Özgen, H. (2008). Örgütlerde güç eşitsizlikleri ve cinsel taciz. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), Adana.
- [125]. Miser, R. (2000). *Topluluk katılımı*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, No:183. Ankara.
- [126]. O’Reilly, C. A., Chatman, J., ve Caldwell, P. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 493-499.

- [127]. Oğuz, S., & İplik, F. (2009). İş-aile yaşam çatışmasının kadın çalışanların iş tatminini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik turizm sektöründe bir araştırma. *Sakarya Üniversitesi Uluslararası ve Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, 176- 185, Sakarya.
- [128]. Ohlott, P. J., Marian N., ve Ruderman, C. D., (1994). Center for creative leadership: gender differences in managers' developmental job experiences. *Academy of Management Journal*, 37(1), 46-67.
- [129]. Orhan, U. (2009). *Akademisyenlere uygulanan psikolojik taciz' in (mobbing) nedenleri ve etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Hatay.
- [130]. Oswald, S. L., & VanMatre, J. G. (1990). Arbitration and the queen bee syndrome, *Review of Business and Economic Research*, 26(1), 38-46. 25 Temmuz 2017 tarihinde <https://search.proquest.com/openview/b41dbab0040e249fbc255e49278a738c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1819651> adresinden alınmıştır.
- [131]. Öksüz, Y., & İci, A. (2012). İlköğretim okulları yöneticilerinden örgütsel bağlılık düzeyleri ile erteleme davranışları arasındaki ilişki. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- [132]. Örucü, E., Kılıç, R., ve Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- [133]. Özcan, B. M. (2009). Okul yöneticiliğinde cam tavan sendromunun yaşanmadığı bir ada örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 15-33.
- [134]. Özbek, M.F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- [135]. Özçatal, Ö. (2009). Kadının işgücü piyasasına katılımını ve çalışma koşullarını etkileyen sosyo-demografik ve kültürel faktörler. *Sakarya Üniversitesi Uluslararası ve Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, 1, Sakarya.
- [136]. Özdevecioğlu M., Bulut E. A., Tekçe E. A., Çirli Y., Gemici T., Tozal, M., ve Doğan, Y. (2003). Kadın ve erkek yöneticilerin yönetimi altındaki personelin motivasyon, stres ve tatmini farklılıklarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 125-138.
- [137]. Özgen, H., Öztürk, H., ve Yalçın, A. (2005). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- [138]. Özkazanç, A. (2012). *İş yerinde şiddet: Psikolojik ve cinsel taciz*. Ankara: Uluslararası Çalışma Ofisi.
- [139]. Öztürk, M. (2013). *Örgütsel bağlılık ve sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri (Kırklareli örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- [140]. Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79-97. 30 Eylül 2017 tarihinde <http://www.journals.istanbul.edu.tr/iuisletme/article/view/1023013839> adresinden alınmıştır.

- [141]. Özünlü, D. (2013). *Cam tavan sendromunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- [142]. Palmer, M., & Beverly, H. (1993). *Yönetimde kadınlar*. İstanbul: Rota Yayınevi.
- [143]. Parasuraman, S., & Claire, A., (2001). Type of employment work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22. 30 Temmuz 2017 tarihinde https://www.researchgate.net/publication/229732044_Type_of_Employment_Work-Family_Conflict_and_Well-Being_A_Comparative_Study adresinden alınmıştır.
- [144]. Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye’de cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1217.
- [145]. Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T ve Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. 13 Haziran 2017 tarihinde <https://eric.ed.gov/?id=ED099485> adresinden alınmıştır.
- [146]. Powell, N. G. & Butterfield, D. A. (1994). Investigating the glass ceiling phenomenon: an empirical study of actual promotions to top management, *Academy of Management Journal*, 37(1). 17 Eylül 2017 tarihinde https://www.jstor.org/stable/256770?seq=1#page_scan_tab_contents adresinden alınmıştır.
- [147]. Ragins, B. R., Bickley, T., ve Mattis, M (1998). Gender gap in executive suite: ceos and female executives report on breaking the glass ceiling. *Academy Of Management Executive*, 2(1), 28-42. 21 Mayıs 2017 tarihinde <http://www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/07/ZENE-U-ORGANIZACIJAMA-.pdf> adresinden alınmıştır.
- [148]. Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy Of Management Review*, 10(3), 465-476. 13 Haziran 2017 tarihinde <http://amr.aom.org/content/10/3/465.short> adresinden alınmıştır.
- [149]. Sağ, V. (2001), Tarihsel süreç içerisinde Türk kadını ve Atatürk. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü*, 2(1), Sivas.
- [150]. Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde örgütsel bağlılık ve işgören performansı*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [151]. Schwartz, Felice N. (2011). Yönetici kadınlar ve yaşamın yeni olguları. *Harvard Business Review- İş ve Yaşam Dengesi*, 351, 111.
- [152]. Sezen, B. (2008). *Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan engeli: orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- [153]. Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- [154]. Singh, V., Vinnicombe, S., & James, K. (2006). Constructing a professional identity: how young female managers use role models. *Women in Management Review*, 21(1), 67-81.
- [155]. Soysal, A. (2010). Türkiye’de kadın girişimciler: engeller ve fırsatlar bağlamında bir değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 83-114. 16 Temmuz 2017 tarihinde <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ausbf/article/view/5000053324> adresinden alınmıştır.

- [156]. Soyşekerci, S. (2006). Cinsiyet ayrımcılığı olarak üstün erillik olgusunun aile işletmelerindeki etkisi: kuramsal bir bakış. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 1-26. 16 Temmuz 2017 tarihinde <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/esad/article/view/1068000058> adresinden alınmıştır.
- [157]. Sönmez, H. (2014). *Değişim yaşanan örgütlerde iş tatmini ile örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- [158]. Sungurlu, M. (1994). *Güç tarzları ve organizasyona bağlılık*. Yayınlanmamış yüksek lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [159]. Sümbüloğlu, K. (1993). *Biyoistatistik*. Ankara: Özdemir Yayıncılık 15 Ekim 2017 tarihinde http://www.istatistikanaliz.com/faktor_analizi.asp adresinden alınmıştır.
- [160]. Swailes, S. (2002). Organizational commitment: a critique of the construct and measures. international. *Journal of Management Reviews*, 4(2), 155-178. 17 Haziran 2017 tarihinde <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-2370.00082/full> adresinden alınmıştır.
- [161]. Şahin, F. (2011). İşe devamsızlığın nedenleri, sonuçları ve örgütler için önemi. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 24-39.
- [162]. Şahin, A. E. (2000). İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22, 243- 260.
- [163]. Şener, İ., & Doğan, B. (2007). karşı cinsin yöneticisi olmak ya da işten ayrılmak: birlikte çalışılan grubun cinsiyet bileşiminin işten ayrılma davranışına etkisi. *15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı*, 179-182. 18 Haziran 2017 tarihinde <http://www.yonorg.sakarya.edu.tr/doc/15YonOrgKongreBildirileri-25-27-05-2007.pdf> adresinden alınmıştır.
- [164]. Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., ve Çelik, A. (2007). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Konya: Adım Yayınevi.
- [165]. Şimşek, Ş., Akatay, A., Çelik, A., Akgemci, T., Bakan İ., Özer, S. P., Öge, S., Erşahan, B., Fettahlıoğlu, Ö. O., Aydoğan, E., Basım, H. N., Zerenler, M., Soysal, A., Büyükbese, T., ve Sezer, B. (2007). *İnsan kaynakları yönetimi ve kariyer*. İstanbul: Gazi Kitabevi.
- [166]. Şiyve, O. Ç., (2004). Kadın-erkek liderlik tarzları ve cam tavan. *Tügiad Elegans Magazin*, 66. 25 Nisan 2017 tarihinde <http://www.elegans.com.tr/arsiv/66/haber018.html> adresinden alınmıştır.
- [167]. Tan, M. (2002). Eğitim yönetiminde kadın azınlık. *TODAİE Dergisi*, 29(4), 33-42. 28 Eylül 2017 tarihinde http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/38063643b1fecba_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi adresinden alınmıştır.
- [168]. Temel, A., Yakın, M., ve Misci, S. (2006). Örgütsel cinsiyetlerin örgütsel davranışa yansımaları. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(1), 27-38.
- [169]. Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- [170]. Toraman, B. (2011). *Eğitim örgütlerinde kadınların yönetsel konuma yükselmelerinde cam tavan etkisi*.Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

- [171]. Tuna, M. (2007). Personel devir oranı analizi: Ankara'da yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 45-52. 21 Haziran 2017 tarihinde <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/anatolia/article/view/5000064645> adresinden alınmıştır.
- [172]. Tutar, H. (2003). *Örgütsel iletişim*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- [173]. Tükeltürk, Ş.A. & Perçin, N.Ş. (2008). Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan sendromu: cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 113-128.
- [174]. Ankara: TÜSİAD. (2000). *Kadın erkek eşitliğine doğru yürüyüş: eğitim, çalışma yaşamı ve siyaset*. Ankara.
- [175]. Tütüncü, Ö., & Demir, M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 146-169.
- [176]. Uyar, G. (2015). *Örgütsel bağlılık ve motivasyon*. Yüksek lisans tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- [177]. Uyguç, N. (2003). Cinsiyet, Bireysel Değerler ve Meslek Seçimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1), İzmir. 7 Temmuz 2017 tarihinde <https://iibfdergi.deu.edu.tr/index.php/cilt1-sayi1/article/view/142> adresinden alınmıştır.
- [178]. Üçyıldız, H. (2017). *Kadın çalışanların cam tavan sendromu algılamaları: ege bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- [179]. Ünal, U. (2011). *Örgütsel iletişim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisellik. bir yükseköğretim kurumu olarak Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi uygulama örneği*. İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, 1-7, Bişkek.
- [180]. Ünal, A. (2015). *Cam tavan etkisinin aşılmasında dönüşümcü liderliğin rolü bilişim sektöründe çalışan kadın liderler üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi, Düzce.
- [181]. Ünlüönen K., Ertürk, M., ve Olcay, A. (2007). Otel işletmelerinde psiko-sosyal motivasyon araçları ve bu araçların farklı departmanlar üzerindeki etkisine yönelik Ankara ve İzmir otellerinde bir uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), İzmir. 4 Haziran 2017 tarihinde <http://www.e-sosder.com/dergi/1909-32.pdf> adresinden alınmıştır.
- [182]. Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kurumlarına karşı tutumları bağlılıkları ve değerleri*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- [183]. Wilson, F. M. (1995). Organizational behaviour and gender. *England: McGraw Hill Book Company*.
- [184]. NTVMSNBC (t.y). 15 Mart 2017 tarihinde <http://www.ntvmsnbc.com/id/25140372> adresinden alınmıştır.
- [185]. TUIK Türkiye İstatistik Kurumu (t.y). 16b Mart 2017 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18861> adresinden alınmıştır.
- [186]. Wikipedia (t.y). 9 Şubat 2017 tarihinde <https://tr.wikipedia.org/wiki/Mobbing> adresinden alınmıştır.

- [187]. Haber50 (t.y). 8 Kasım 2017 tarihinde <https://www.haber50.com/genel/turkiye-nin-2017-nufusu-belli-oldu-h172543.html> adresinden alınmıştır.
- [188]. Kariyer.net (t.y). 21 Nisan 2017 tarihinde <http://www.kariyer.net/kariyer-rehberi/kadin-yonetici-ulkeleri-buyutuyor/> adresinden alınmıştır.
- [189]. Academia (t.y). 9 Eylül 2017 tarihinde www.academia.edu/7300741/Cam_Tavan_Sendromu adresinden alınmıştır.
- [190]. Yalım, D. (2005). *pozitif ayrımcılıktan pozitif aksiyona insan kaynaklarında yeni eğilimler*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- [191]. Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- [192]. Yeşildere, M. (2005). Camdan tavan. 21 Nisan 2017 tarihinde www.insankaynaklari.com adresinden alınmıştır.
- [193]. Yıldırım, N. (2009). Kadınlara karşı ön yargı ve ayrımcılık. *Uluslararası Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongre Bildirileri*, 1, 433-446. 2 Ağustos 2017 tarihinde http://www.kadinkongre.sakarya.edu.tr/kadin_calismalari_kongresi_cilt_1.pdf adresinden alınmıştır.
- [194]. Yılmaz, G. (2006). *Küreselleşme ve küreselleşmenin kadınların çalışma yaşamına etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [195]. Yılmaz, T. (2013). *Kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin algıları istanbul ili örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- [196]. Zel, U. (2002). İş alanında kadın yöneticilerin algılanması ve kraliçe arı sendromu. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(2), 39-48. 11 Eylül 2017 tarihinde http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/334cdf45ffd1f5b_ek.pdf?dergi=Amme%20Idaresi%20Dergisi adresinden alınmıştır.

EKLER**EK.1 VERİ TOPLAMA ARACI****KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ALGILARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Sayın Katılımcı;

Bu araştırmadaki görüşlerinizden “**kadın çalışanların cam tavan algıları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma**” başlıklı tez çalışmasında yararlanılacaktır. Sonuçların sağlıklı olması vereceğiniz cevapların önemine bağlıdır. Ankete verilen cevaplarda kesinlikle kimlik bilgileri belirtilmeyecek ve verilen cevaplar gizli tutulacaktır. Bilime olan katkılarınızdan dolayı teşekkür eder meslek hayatınızda başarılar dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Ufuk ORHAN, Mersin Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrencisi, Ümran ALTAY

Demografik Bilgiler	
Yaşınız	() 20' den küçük () 20-29 arası () 30-39 arası () 40-49 arası () 50-59 arası () 60 ve üzeri
Medeni Haliniz	() Bekâr () Evli () Dul/Boşanmış
Öğrenim Durumunuz	() İlköğretim mezunu () Ortaöğretim mezunu () Lise Mezun () Önlisans Mezun () Lisans Mezun () Yüksek Lisans Mezun () Doktora Mezun
Çalıştığınız Şehir	
Yaşadığınız Şehir	
Çalıştığınız Sektör	() Kamu () Özel
Mesleki Deneyiminiz	() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 20 yıl ve üzeri
Branşınız	
Çocuk Sayısı	() Yok () 1 () 2 () 3 () 4 ve üzeri
Bulunduğunuz Okulda Toplam Çalışma Süreniz	() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11 yıl ve üzeri
Aylık Hane Halkı Geliriniz	() 2000 TL ve altı () 2001-3000 TL () 3001-4000 TL () 4001-5000 TL () 5001-6000 TL () 6001- 7000 TL () 7000 TL ve üzeri

Aşağıdaki soruları cevaplayınız.

<i>KESİNLİKLE KATILMIYORUM</i>	<i>KATILMIYORUM</i>	<i>FİKRİM YOK</i>	<i>KATILIYORUM</i>	<i>KESİNLİKLE KATILIYORUM</i>
1	2	3	4	5
1	Benim yerim eşimin yanındır.			1 2 3 4 5
2	Benim için birinci öncelik çocuğumla ilgilenmektir.			1 2 3 4 5

3	Ailemde erkeklerden daha fazla sorumluluk üstleniyorum.	1	2	3	4	5
4	Çalışma hayatım iyi bir eş olmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
5	Çalışma hayatım iyi bir anne olmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
6	Benim için birinci öncelik kariyerimdir.	1	2	3	4	5
7	Evliliğin kariyerimi aksatacağını (aksattığını) düşünüyorum	1	2	3	4	5
8	İş hayatımda yönetmekten çok yönetilmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5
9	Kariyer hedefimi gerçekleştirmek için belirli bir plana sahibim.	1	2	3	4	5
10	Başarılı bir öğretmen olmak için gerekli yeteneğe sahibim.	1	2	3	4	5
11	Başarılı bir öğretmen olmak için yeterli zamana sahibim.	1	2	3	4	5
12	Kadınlar, görevde yükselme gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.	1	2	3	4	5
13	Okulda yöneticilik için erkeklere daha çok fırsat veriliyor.	1	2	3	4	5
14	Okulum erkeklerin kurallarıyla yönetiliyor.	1	2	3	4	5
15	Okulumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlemesi yapılıyor.	1	2	3	4	5
16	Erkek amirlerle daha rahat iletişim kuruyorum.	1	2	3	4	5
17	Erkeklerin baskın olduğu iletişim ağlarına girmekte zorlanıyorum	1	2	3	4	5
18	Bana rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın amir yok.	1	2	3	4	5
19	Mentorluk ilişkisinden yeterince yararlanamıyorum (Mentorluk: Danışmanlık, koçluk).	1	2	3	4	5
20	Ailem beni, kadınlara uygun olduğunu düşündükleri mesleğe yönlendirdi.	1	2	3	4	5
21	Okulumdaki görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık gösteriyor.	1	2	3	4	5
22	Mesleğimde ilerlemek için erkeklere göre daha çok çalışmam gerekiyor.	1	2	3	4	5
23	Mesleğimde ilerlemek için erkeklere göre daha uzun süre beklemem gerekiyor.	1	2	3	4	5
24	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kritik görevlerde yeterince yer alamıyorum.	1	2	3	4	5
25	Üst düzey yönetici pozisyonuna erkekler daha uygundur	1	2	3	4	5
26	Kariyerime erkekler kadar bağlı değilim.	1	2	3	4	5
27	Hızlı ve mantıksal kararlar alamıyorum.	1	2	3	4	5
28	İş hayatının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremiyorum.	1	2	3	4	5
29	Erkeklere göre daha duygusal olduğum için üst düzey yöneticilikte başarılı olamam.	1	2	3	4	5
30	Uzun çalışma saatlerini sevmiyorum.	1	2	3	4	5
31	Mesai saatleri dışında çalışmayı sevmiyorum.	1	2	3	4	5
32	Çalıştığım şehri ve ülkeyi değiştirmek istemiyorum.	1	2	3	4	5
33	Meslek hayatımın kalan kısmını bu okulda geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
34	Okulum karşı güçlü bir aitlik hissim yok.	1	2	3	4	5
35	Bu okulun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.	1	2	3	4	5
36	Bu okulun meselelerini gerçekten kendi meselelerim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
37	Bu okula kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
38	Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
39	Okulumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
40	Bu okulun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
41	Bu okulun amaçlarını benimsiyorum.	1	2	3	4	5
42	İstesem de şu anda okulumdan ayrılmak benim için çok zordur.	1	2	3	4	5
43	Şu anda okulumdan ayrılmak isteğime karar versem hayatımın çoğu altüst olur.	1	2	3	4	5

44	Yeni bir okula alışmak benim için zor olur.	1	2	3	4	5
45	Başka bir okulun buradan daha iyi olacağının garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.	1	2	3	4	5
46	Bu okuldan ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.	1	2	3	4	5
47	Bu okuldan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri alternatif işlerin olmamasıdır.	1	2	3	4	5
48	Bu okulu bırakmayı düşünemeyecek kadar az iş seçeneğinin olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
49	Eğer bu okula kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
50	Zaman geçtikçe okulumdan ayrılmanın zorlaştığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
51	Daha iyi imkanlar çıktığı takdirde okuldan ayrılmamın ayıp olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
52	Bu okuldan ayrılarak burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.	1	2	3	4	5
53	Okulumda çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
54	Okulumdaki insanlara karşı sorumluluk hissettiğim için kurumumdan şu anda ayrılamam.	1	2	3	4	5
55	Biraz daha fazla para için okulumu değiştirmeyi ciddi olarak düşünmezdim.	1	2	3	4	5
56	Benim için avantajı olsa da okulumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
57	Bu okula sadakat göstermenin görevim olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
58	Okulum maddi olarak zor durumda olsa bile onu asla bırakmam.	1	2	3	4	5
59	Bu okula gönül borcu hissediyorum.	1	2	3	4	5
60	Okulumda çalışmaya devam etmek için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
61	Bu okul sayesinde ekmek parası kazanıyorum. Karşılığında sadakat göstermeliyim.	1	2	3	4	5
62	Okulumdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem.	1	2	3	4	5
63	Okulumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissedirim.	1	2	3	4	5
64	Bu okul sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Ümran ALTAY

E-mail : umranaltay00@gmail.com

Öğrenim Durumu :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	İşletme Bilgi Yönetimi	Mersin Üniversitesi	2011-2015
Yüksek Lisans	İşletme Bilgi Yönetimi	Mersin Üniversitesi	2015-2018

ESERLER (Makaleler ve Bildiriler)

Bildiriler

1. Altay, Ü., Kalın, Z. (2015, Nisan). *Mağaza İmajı, Algılanan Değer ve Fiyat Arasındaki İlişkilerin Mağazanın Çevreci Uygulamaları Açısından İncelenmesi*. 18. Uluslararası İktisat Öğrencileri Kongresinde sunulan poster bildirisi, Ege Üniversitesi, İzmir.