

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**TOPLUMSAL CİNSİYET ALGISININ CAM TAVAN  
SENDROMUNA ETKİSİ: ÖZEL SEKTÖR  
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Züheyra Hazer KARAMERT  
ORCID: 0000-0002-0206-6893**

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme  
Enstitü Bilim Dalı : İşletme**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yasemin ÖZDEMİR  
ORCID: 0000-0003-1142-9606**

**TEMMUZ – 2023**

Züheyra Hazer Karamert tarafından hazırlanan ‘‘Toplumsal Cinsiyet Algısının Cam Tavan Sendromuna Etkisi: Özel Sektör alışanları Üzerine Bir Araştırma’’ başlıklı bu tez, 20/06/2023 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Danışman :** Prof. Dr. Yasemin Özdemir

*Sakarya Üniversitesi*

**Jüri Üyeleri:** Doç. Dr. Özlem Balaban

*Sakarya Üniversitesi*

Dr. Öğr. Üyesi Fatma Büşra Polat

*Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi*

 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	<b>T.C.</b> <b>SAKARYA ÜNİVERSİTESİ</b> <b>İŞLETME ENSTİTÜSÜ</b> <b>TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK</b> <b>BEYAN FORMU</b>	Sayfa : 1/1
--	---	-------------

<b>Öğrencinin</b>	
<b>Adı Soyadı</b>	: Züheyra Hazer KARAMERT
<b>Öğrenci Numarası</b>	: Y209037005
<b>Enstitü Anabilim Dalı</b>	: İşletme
<b>Enstitü Bilim Dalı</b>	: İşletme
<b>Programı</b>	: <input checked="" type="checkbox"/> <b>YÜKSEK LİSANS</b> <input type="checkbox"/> <b>DOKTORA</b>
<b>Tezin Başlığı</b>	: Toplumsal Cinsiyet Algısının Cam Tavan Sendromuna Etkisi: Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma
<b>Benzerlik Oranı</b>	: %18

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

**29 / 05 / 2023**  
**İmza**  
**Öğrenci**

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere [gsbtez@sakarya.edu.tr](mailto:gsbtez@sakarya.edu.tr) adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

..... / ..... / 20....  
**İmza**  
**Danışman**

**Uygundur**

**Danışman**  
**Unvanı / Adı-Soyadı:**  
**Tarih:** ..... / ..... / 2023  
**İmza:**

<input type="checkbox"/> <b>KABUL EDİLMİŞTİR</b> <input type="checkbox"/> <b>REDDEDİLMİŞTİR</b>	<b>Enstitü Birim</b> <b>Sorumlusu</b> <b>Onayı</b>
<b>EYK Tarih ve No:</b> ..... / ..... / 20.... - .....	

## ÖNSÖZ

Bu tezin yazım aşamasında, çalışmamı destekleyerek yardımlarını esirgemeyen, bana vakit ayırarak çalışmanın gelişim sürecini takip eden, saygı değer hocam, tez danışmanım Prof. Dr. Yasemin ÖZDEMİR' e değerli katkılarından dolayı teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Bu tez çalışmasının bitirilebilmesi için gerekli verilerin toplanmasın da yardımlarını esirgemeyen, anketi yayan özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerdeki insan kaynakları yönetimine ve ankete katılan tüm çalışanlara da ayrıca teşekkür ederim.

Bütün süreç boyunca tez yazılım sürecimde yol göstericim olan her ihtiyacım olduğunda beni tüm içtenliğiyle destekleyen, moral veren bana inanarak son ana kadar kendimi iyi hissetmemi sağlayan stresimi mazur gören, zaman ayıran yeri geldiğinde içine girdiğim umutsuzluk sürecinde her daim maddi-manevi yanımda olarak inancımı korumamı sağlayan hiçbir zaman emeklerini ödeyemeyeceğim çok sevdiğim başta ablam, Merve Atakul olmak üzere annem, babam ve kardeşlerime son olarak yakın arkadaşım Selin Gültekin'e saygı, sevgi ve teşekkürlerimi tüm içtenliğimle sunarım.

**Züheyra Hazer Karamert**

**20/06/2023**

# İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>TABLolar</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: TOPLUMSAL CİNSİYET ALGISI KAVRAMI VE İÇERİĞİ</b> .....	<b>6</b>
1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı ve Tarihçesi .....	6
1.1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı .....	6
1.1.2. Toplumsal Cinsiyete Tarihsel Bakış .....	7
1.2. Toplumsal Cinsiyet ile İlişkili Kavramlar .....	7
1.2.1. Biyolojik Cinsiyet .....	7
1.2.2. Cinsiyet Ayrımcılığı.....	8
1.2.3. Cinsiyet Eşitliği.....	9
1.2.4. Cinsiyet Rollerini .....	9
1.2.5. Toplumsal Cinsiyete Dayalı İş Bölümü .....	10
1.2.6. Ataerkil Yapı.....	12
1.2.7. Toplumsal Cinsiyet Yargıları.....	12
1.3. Toplumsal Cinsiyet Algısı .....	14
1.3.1. Toplumsal Cinsiyet Algısını Etkileyen Faktörler .....	14
1.3.1.1. Aile Yapısı .....	14
1.3.1.2. Coğrafya .....	15
1.3.1.3. Eğitim .....	15
1.3.1.4. Kitle İletişim Araçları .....	17
1.3.2. Toplumsal Cinsiyete İlişkin Kuramsal Yaklaşım.....	18
1.3.2.1. Biyolojik Kuram .....	18
1.3.2.2. Psikanalitik Kuram .....	18
1.3.2.3. Sosyal Öğrenme Kuramı .....	19
1.3.2.4. Bilişsel Gelişim Kuramı .....	20
<b>BÖLÜM 2: CAM TAVAN SENDROMU KAVRAMI VE İÇERİĞİ</b> .....	<b>22</b>
2.1. Cam Tavan Sendromu Kavramı .....	22
2.2. Kadının Çalışma Yaşamındaki Cam Tavan Engelleri.....	23

2.2.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller .....	23
2.2.1.1. Çoklu Rol Üstlenme .....	24
2.2.1.2 Kadının Kişisel Tercih ve Algıları.....	25
2.2.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller.....	26
2.2.2.1. Örgüt Kültürü ve Politikaları.....	26
2.2.2.2. Mentor Eksikliği .....	28
2.2.2.3. İnfomal İletişim Ağı (Network) .....	29
2.2.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller .....	30
2.2.3.1. Meslek Ayrımı.....	30
2.2.3.2. Stereotipler.....	30
2.3. Cam Tavan Sendromunu Aşma Stratejileri.....	31
2.3.1. Üniversite ve Mesleki Eğitim .....	32
2.3.2. Mentordan Yardım Alma Stratejisi.....	32
2.3.3. Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi.....	33
2.3.4. Kariyer Geliştirme Programlarına Katılma Stratejisi.....	33
2.3.5. Yüksek Performans Gösterme Stratejisi .....	33
<b>BÖLÜM 3: TOPLUMSAL CİNSİYET ALGISININ CAM TAVAN SENDROMU</b>	
<b>ALGISINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>37</b>
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	37
3.2. Araştırmanın Hipotezleri .....	37
3.3. Araştırma Yöntemi .....	39
3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	40
3.3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	40
3.3.3. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi.....	40
3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Güvenirliği .....	41
3.5. Araştırmanın Bulguları .....	42
3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular ...	42
3.5.2. Güvenilirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler .....	46
3.5.3 Faktör Analizi .....	47
3.5.4. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular .....	51
3.5.5. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizleri.....	68
3.5.6 Regresyon Analizi.....	70
<b>SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>76</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>83</b>

<b>EKLER.....</b>	<b>91</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>99</b>

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>BM</b>	: Birleşmiş Milletler
<b>CEDAW</b>	: Kadınlara Yönelik Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşme
<b>CTS</b>	: Cam Tavan Sendromu
<b>ÇRÜ</b>	: Çoklu Rol Üstlenme
<b>İİA</b>	: İnfomal İletişim Ağları
<b>M</b>	: Mentorluk
<b>MA</b>	: Mesleki Ayrım
<b>KAGİDER</b>	: Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
<b>KEDV</b>	: Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı
<b>KKTA</b>	: Kadının Kişisel Tercih ve Algıları
<b>KMO</b>	: Kaiser- Mayer- Olkin
<b>ÖKP</b>	: Örgüt Kültürü ve Politikaları
<b>S</b>	: Stereotipler
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for Social Sciences
<b>TCA</b>	: Toplumsal Cinsiyet Algısı
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>UNDP</b>	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
<b>UNESCO</b>	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
<b>WEF</b>	: Dünya Ekonomik Forumu



## TABLÖLAR

<b>Tablo 1:</b> Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler.....	42
<b>Tablo 2:</b> Katılımcıların Çalıştığı İşletmelere İlişkin Bilgiler .....	44
<b>Tablo 3:</b> Ölçeklere İlişkin Güvenirlilik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler .....	46
<b>Tablo 4:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısı KMO ve Barlett's Testi .....	47
<b>Tablo 5:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	47
<b>Tablo 6:</b> Cam Tavan Sendromu KMO ve Barlett's Testi.....	48
<b>Tablo 7:</b> Cam Tavan Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	49
<b>Tablo 8:</b> Cam Tavan Sendromu Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	50
<b>Tablo 9:</b> Cinsiyet Değişkenine Göre Toplumsal Cinsiyet Algısı (T testi) .....	51
<b>Tablo 10:</b> Cinsiyet Değişkenine Göre Cam Tavan (T testi).....	51
<b>Tablo 11:</b> Cinsiyet Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları (T testi) .....	52
<b>Tablo 12:</b> Medeni Durum Değişkenine Göre Toplumsal Cinsiyet Algısı (T testi).....	53
<b>Tablo 13:</b> Medeni Durum Değişkenine Göre Cam Tavan (T testi).....	53
<b>Tablo 14:</b> Medeni Durum Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları (T-testi) .....	53
<b>Tablo 15:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısının Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesi (One- Way Anova).....	54
<b>Tablo 16:</b> Cam Tavan Sendromunun Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova) .....	54
<b>Tablo 17:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutlarının Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	55
<b>Tablo 18:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Kadınların Kişisel Tercih Algısı Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi .....	56
<b>Tablo 19:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısının Eğitim Düzeyi Açısından İncelenmesi (One- Way Anova).....	56
<b>Tablo 20:</b> Cam Tavan Sendromunun Eğitim Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova) .....	57
<b>Tablo 21:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutlarının Eğitim Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	57
<b>Tablo 22:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Örgüt Kültürü ve Politikalarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi.....	59

## Tablolar Devamı

<b>Tablo 23:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan İnfomal İletişim Ağlarını Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi .....	59
<b>Tablo 24:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Mentorluk Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi .....	60
<b>Tablo 25:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısının İş Hayatındaki Çalışma Süresi Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	60
<b>Tablo 26:</b> Cam Tavan Sendromunun İş Hayatındaki Çalışma Süresi Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	61
<b>Tablo 27:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısının Kurumdaki Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	61
<b>Tablo 28:</b> Cam Tavan Kurumdaki Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova) .....	62
<b>Tablo 29:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısının Gelir Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	62
<b>Tablo 30:</b> Cam Tavan Sendromunun Gelir Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova) .....	63
<b>Tablo 31:</b> Cam Tavan Sendromunun Gelir Düzeyine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek ÜzereYapılan Tukey Analizi .....	63
<b>Tablo 32:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutlarının Gelir Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova).....	64
<b>Tablo 33:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları Olan İnfomal İletişim Ağlarını Gelir Düzeyine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi .....	66
<b>Tablo 34:</b> Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Mentorluk Gelir Düzeyine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi.....	67
<b>Tablo 35:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısının Cinsiyet Temelli Bir Ayrımcılık Olma Durumu Açısından Farklılık Analizi .....	68
<b>Tablo 36:</b> Cam Tavan Sendromunun Cinsiyet Temelli Bir Ayrımcılık Olma Durumu Açısından Farklılık Analizi .....	68
<b>Tablo 37:</b> Toplumsal Cinsiyet Algısı, Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlara İlişkin Korelasyon Analizi Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler .....	69
<b>Tablo 38:</b> Regresyon Modeli Özel İstatistikler .....	70
<b>Tablo 39:</b> Çoklu Regresyon Analizi-1 .....	70
<b>Tablo 40:</b> Regresyon Analizi-2 .....	72
<b>Tablo 41:</b> Hipotez Testleri.....	73

## ÖZET

Karamert,Z. (2023). *Toplumsal Cinsiyet Algısının Cam Tavan Sendromuna Etkisi: Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi.

Ekonomik gelişmenin en önemli koşulu üretim faktörlerinin olabildiğince en üst düzeyde kullanılmasıdır. Ancak diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de işgücünün kullanımı cinsiyet eşitsizliği açısından kadınların aleyhindedir. Bunun en önemli yansımalarından biri cam tavan sendromudur. Cam tavan sendromu kadınların yönetsel pozisyonlara gelebilmelerini engelleyen bireysel, örgütsel ve toplumsal önyargılara odaklanan engelleri anlatmaktadır. Günümüzde çağdaş topluluklarda dahi kadınların en büyük sorunu sosyal yaşam çerçevesinde özellikle meslek yaşantılarında cinsiyetlerinden dolayı bazı ön kalıplara uğramasıdır. Son yıllarda kadın çalışanların çalışma hayatında daha aktif yer almasına rağmen üst yönetim kademelerinde yükselme imkânı bulamamasının sebebi ise cinsiyete dayalı eşitsizliklerin kadınların kariyer basamaklarının önünde bir engel teşkil etmesinden kaynaklanmaktadır. Bu yönüyle örgüt kültürünün ve sistematik olarak uyguladıkları cinsiyete yönelik söylem ve politikaların önemi kadar, cam tavan sendromuna sebep olan toplumsal cinsiyet algısının anlaşılması ve incelenmesi de oldukça önemlidir.

Mevcut çalışma ile kadınların kariyer engellerini ortaya koyabilmek amacıyla toplumsal cinsiyet algısının önemini ve cam tavan sendromunun gelişiminde toplumsal cinsiyet algısının etkisinin olup olmadığını inceleyerek ortaya koymaktır. Ülkemizde kadınların meslek hayatındaki yeri özel sektörü dikkate alarak terfi süreçlerinde önlerinde bariyer etkisi yaratan faktörlerin neler olduğunu anlamlandırmak üzere araştırma yöntemi olarak nicel araştırma metodu kullanılmıştır. Nicel araştırma kapsamında anket ile toplanan veriler analiz edilmiştir.

Çalışmanın aynı zamanda hipotezi de olan işletmelerin kültürel ve politikalarının temeline dayanan işletmelerde cinsiyet söylemine göre cam tavan sendromuna maruz kalınması konusundaki farklılık tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda çalışmada Duyan ve Altınova’nın toplumsal cinsiyet ölçeği ile Karaca’nın ise cam tavan sendromu ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda nicel araştırma yöntemi ile İstanbul’da faaliyet gösteren işletmelerde beyaz yaka çalışanlardan gönüllülük esaslı olarak anket ile veri toplanmıştır. Bunun sonucunda çalışanlardan toplanan anket formlarının 387 tanesinin analiz edilebilir düzeyde olduğu saptanmıştır. Analizler SPSS 26.0 programında test edilmiştir. Bu kapsamda frekans analizi, güvenilirlik analizi, anova, tukey, korelasyon ve regresyon analizleri gibi analizler uygulanmıştır.

Araştırma bulgularından, toplumsal cinsiyet algısı ile cam tavan sendromu arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla toplumsal cinsiyet algısı cam tavan sendromunu etkilemektedir. Ayrıca çalışanların algısının toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmelere göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Toplumsal Cinsiyet, Cinsiyet Eşitsizliği, Cam Tavan Sendromu.

## ABSTRACT

Karamert,Z. (2023). *The Effect of Gender Perception Glass Ceiling Syndrome: A Study on Private Sector Employees* (Unpublished master's thesis). Sakarya University.

The most crucial prerequisite for economic development is the optimal utilization of production factors. However, similar to other countries, in Turkey, the utilization of the workforce is biased against women regarding gender inequality. One of the significant reflections of this is the glass ceiling syndrome. The glass ceiling syndrome refers to the individual, organizational, and societal biases that hinder women from reaching managerial positions. Even in contemporary societies today, women face the central issue of being subjected to certain stereotypes in their professional lives due to their gender. Although female employees have been participating more actively in the workforce in recent years, the reason they are unable to advance to top management levels lies in gender-based inequalities, which serve as a barrier to their career progression. Therefore, understanding and examining the societal gender perception that contributes to the glass ceiling syndrome are of utmost importance, along with the significance of organizational culture, systematic discourse, and policies addressing gender issues.

The purpose of the current study is to examine the significance of societal gender perception and investigate whether societal gender perception plays a role in the development of the glass ceiling syndrome, aiming to highlight the career barriers faced by women. Considering the private sector, the study utilizes a quantitative research method to understand the factors that create barriers in the promotion processes for women in their professional lives. Within the scope of quantitative research, data collected through surveys have been analyzed.

The study also aimed to identify the differences in experiencing the glass ceiling syndrome based on gender discourse in organizations rooted in cultural and policy foundations, which serves as its hypothesis. To achieve this, the study utilized Duyan and Altınova's scale for societal gender and Karaca's scale for the glass ceiling syndrome. These scales were employed to measure and assess the impact of gender discourse on the occurrence of the glass ceiling syndrome in the selected organizations.

In line with the purpose of the study, a quantitative research method was employed, and data was collected through voluntary surveys from white-collar employees in Istanbul-based businesses. As a result, it was determined that 387 survey forms were analyzable. The analysis was conducted using the SPSS 26.0 software. Within this scope, various analyses were performed, including frequency analysis, reliability analysis, ANOVA, Tukey's test, correlation analysis, and regression analysis, to examine the collected data.

**Keywords:** Societal Gender, Gender Inequality, Glass Ceiling Syndrome.

## GİRİŞ

Tarihsel süreçte kadına atfedilen roller zaman içinde toplumların gelişim göstermesine rağmen özünde kadınların birincil sorumluluğu eş ve anne olma rolleri olarak belirlenmiştir. Sanayi devrimi sonrası iş hayatına mecburi olarak dahil olan kadınlar temel vazifelerinin yanı sıra geçim sıkıntısıyla beraber hane gelirine katkıda bulunma arzusuyla çalışma yaşamına katılmaya başlamıştır. Kadınların işgücüne katılımı küreselleşme ve sanayi devriminin etkisiyle birçok ülkede artış göstermiştir. Ancak, pek çok ülkede kadınlar erkeklere nazaran düşük düzeyde işgücüne katılım sağlamaktadır. Kadınlar bilgi çağının getirdiği yeni mesleklerde eğitim ve yetkinlikleri sayesinde iş hayatına katılma fırsatı yakalamıştır. Kadının iş gücü piyasasında rolleri arttıkça, cinsiyetçi yaklaşımdan mağdur oldukları ve birçok engelin ortaya çıktığı görülmüştür. Bu bağlamda cam tavan sendromu, meslek hayatına atılan kadınların istihdam edildikleri örgütlerde hak ettikleri terfileri alamamalarına sebep olmaktadır.

Cam tavan sendromu 1970'lerde ABD tarafından kadınların üst kademe yönetim mevkilerine gelmesini engelleyen davranışsal ve örgütsel ön kalıpların oluşturduğu engelleri tasvir etmek için kullanılmış olsa da 1980 sonrası araştırmalarda ilk kez kadınların üst düzey yönetsel pozisyonlara gelemiyor olması sorununu ortaya koymuştur (Kılıç, vd. 2007: 47).

Kadınların meslek hayatına katılma imkânı bulmasına rağmen cinsiyete dayalı eşitsizlikler, kadınların kariyer basamaklarının önünde bir bariyer oluşturmaktadır. Bunun nedeni ataerkil yapının hakimiyeti ile kadın emeğinin sömürülmesi, iş tanımlarını ve erkek cinsiyetine göre karakterize edildiği çalışma ortamlarının oluşturulmasıyla kadını ikinci plana atması da günümüzde kariyer basamaklarında cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramının alt yapısal sürecini izlemektedir. Bu süreç cam tavan kavramının, çalışan bireylerin kişilik özelliklerini ve becerilerini yansıtan gerçek bir engel olmadığı, toplumun sosyal ve ekonomik yapısından kaynaklı olarak cinsiyet temeline dayalı bir eşitsizliğin yansımaları olduğunu göstermektedir.

### **Araştırmanın Amacı**

Toplumsal cinsiyet algısının kadınların iş hayatını nasıl etkilediği ve karşılaştıkları sorunları sunmak incelenen çalışmanın başlıca amacıdır. Beyaz yaka kadın çalışanların cam tavan sendromuna maruz kalmalarını, toplumsal cinsiyet algılarını incelemek ve

beyaz yakalı çalışanların toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromu kavramına etkisini ortaya koymaktır.

Çalışma özel sektörde yürütülmüştür. Çalışmanın özel sektörde yapılmasının sebebi terfi süreçlerinde örgütlerin uyguladıkları politikaların toplumsal cinsiyet söylemi ve politikaları ile ne denli uyduğunu gözler önüne sermektir. Aynı zamanda cam tavan sendromuna maruz kalınması ile ilişki düzeyini belirlemek hedeflendiğinden özel sektör çalışanları araştırma için anlamlı bir örneklem grubudur.

Çalışmanın evrenini İstanbul'daki işletmelerde çalışan beyaz yaka çalışanlardır ve paylaşılan online ankete 400 kişi yanıt vermiştir. Ancak 13 kişinin anketleri eksik ya da yanlış doldurması sebebiyle çalışmaya dahil edilmeyip örnekleme oluşturan 387 kişinin yanıtları analiz edilmiştir.

Beyaz yakalı çalışanların cam tavan sendromunun alt boyutları olan bireysel faktörlerden, örgüt kültüründen ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller incelenerek toplumsal cinsiyet algısının bu boyutlar üzerinde etkisinin olup olmadığı varsa ne ölçüde cinsiyet algısının cam tavanı etkilediğini saptamak amaçlanmıştır. Cam tavan sendromunun toplumsal cinsiyet algısından kaynaklanan, cinsiyet eşitsizliği önündeki tüm unsurlar göz önüne serilerek 'Kadın Emeği'nin değerlendirilmesi, bu emeğin ekonomik, sosyal, hukuksal bakımdan erkeklerle eşit karşılığa sahip olması gerektiğini vurgulayabilmek ve beyaz yakalı çalışanların bu problemler zincirinin toplumsal cinsiyet algısı düzeyi ölçülmesi hedeflenmektedir. Alan yazına işletmelerin toplumsal cinsiyet algısını nasıl etkilediği ve bu iki değişken arasındaki ilişkiye etkisini ortaya koyarak farklı bir bakış açısıyla katkıda bulunmak amaçlanmaktadır. Bununla birlikte Türkçe olarak son dönemde daha fazla çalışılmaya başlanan toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromu kavramına etkisi konu hakkındaki bu çalışma ile özellikle toplumsal cinsiyet söyleminin varlığını da dikkate alan farklı bir bakış açısıyla literatüre katkıda bulunmak hedeflenmektedir.

### **Araştırmanın Problemi ve Soruları**

Günümüz koşullarında işgücü piyasasında artık kadınlar da erkekler kadar aktif rol oynamaktadır. Buna rağmen kadınların üst düzey yönetici olmaları erkek çalışanlara kıyasla cam tavan sendromuna maruz kaldıkları için daha düşüktür. Bunun temelinde toplumsal cinsiyet algısının olduğunu söylemek mümkündür. Kadınların emeklerinin performansa göre değil cinsiyete göre değerlendirildiğine sıkça rastlanmaktadır. Bu

bağlamda kadınların kariyer hareketliliğinde, kariyer geçişlerinde etkili olabilecek toplumsal, bireysel ve örgüt kültürü gibi faktörlerin toplumsal cinsiyet algısı değişkeniyle ilişkili olarak göz ardı edilmesi ve toplumsal cinsiyet söylemine göre cam tavan sendromuna maruz kalınma durumunun incelenmesi çalışmanın problemi oluşturmaktadır.

Araştırma problemine aşağıdaki sorularla cevap aranmaktadır.

1. Toplumsal cinsiyet algısı cam tavan sendromunu etkilemekte midir?
2. Toplumsal cinsiyet söylemi işletmelerdeki kadınların cam tavan sendromuna maruz kalmasını etkiler mi?

### **Araştırmanın Önemi**

Literatür incelendiğinde cam tavan sendromu ve toplumsal cinsiyet algısı kavramları hususunda araştırmalar mevcuttur ancak doğrudan toplumsal cinsiyet söylemine göre cam tavana maruz kalınma durumu arasındaki ilişkiyi saptamaya yönelik bu kavramları bir araya getiren Türkçe ve yabancı tez çalışmalarına sınırlı sayıda rastlanılmıştır. Günümüzde cam tavan sendromu giderek daha önemli hal almaktadır. Cam tavan sendromunun ele alındığı tezler genel itibari ile kariyer engelleri ve performans değerlendirmesi ile ilgili olup daha çok insan kaynakları çerçevesinde cam tavanın alt boyutları incelenirken, toplumsal cinsiyet algısı ile ilgili çalışmaların ise ataerkillik, feminist bakış, kadınların meclise veya karar mekanizmalarına katılımı ile ilgili siyasi perspektifte irdelendiği görülmektedir. Araştırmalar toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunu güçlendirdiğini ve kadınların liderlik pozisyonlarına ulaşma sürecinde karşılaştıkları zorlukları artırdığını göstermektedir. Bu algının neden olduğu cinsiyet temelli önyargılar, kadınların liderlik yeteneklerine ve potansiyellerine olan inançlarını incelemek araştırma için önemli bir husustur.

Bu çalışmayla alana farklı bir perspektif ile ışık tutulmaya çalışılmıştır. Ayrıca araştırma farklı bir perspektif ile toplumsal cinsiyet söylemi olan ve olmayan işletmelerden veri toplanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bu özelliği çalışmanın özgün değeri olarak değerlendirilebilir. Ayrıca toplumsal cinsiyetin yine de gerek siyasi gerekse sosyo-demografik alan yazında yeterince yere sahip olmadığı görülmektedir. Toplumsal cinsiyet algısının cam tavana etkisi araştırmanın önemini göstermektedir.

Araştırmanın özellikle:

- Her iki cinsiyete mensup çalışanların toplumsal cinsiyet kavramı çerçevesinde cam tavanı algılama düzeyleri ve bakış açılarının değerlendirilmesi,
- Toplumsal cinsiyet söylemine göre kadın çalışanların cam tavan sendromuna maruz kalınmasının incelenmesi,
- Toplumsal cinsiyetin cam tavanın alt boyutları olan; bireysel faktörlerden, örgüt kültüründen ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engellerde ne denli etkin olduğunu saptamak çalışmanın önemini arttırmaktadır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma nicel bir bakış açısıyla kurgulandığı için veri toplama aracı olarak anketten yararlanılmıştır. Anket yapılandırılırken iki ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Bunlar; toplumsal cinsiyet algısı ölçeği ve cam tavan sendromu ölçeğidir. Çalışma neticesinde ulaşılan veriler SPSS 26.0 programı ile test edilmiş olup güvenilirlik analizi, frekans analizi, korelasyon, regresyon analizleri, tukey ve faktör analizleri uygulanmıştır. Ankette ayrıca demografik sorular ile katılımcıların çalıştığı işletmenin toplumsal cinsiyetine ilişkin bir söyleminin olup olmadığına ilişkin soru da yer almaktadır.

### **Tezin İçeriği**

Çalışma üç bölüm olarak ele alınmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde ilk olarak toplumsal cinsiyet kavramı ve tarihçesi ardından toplumsal cinsiyet algısını etkileyen faktörler incelenmiştir. Daha sonra toplumsal cinsiyete ilişkin kuramsal yaklaşımlardan bahsedilmiştir.

İkinci bölümde cam tavan sendromu kavramına ve kadınların çalışma yaşamında kadın odaklı cam tavan engellerine odaklanılarak çözüm stratejilerine yer verilmiştir.

Çalışmanın son kısmında ise araştırmanın amacı doğrultusunda gerçekleştirilen araştırmanın yöntemi, örnekleme, analizler ve bulguları gibi başlıklar bulunmaktadır.

Ardından araştırmanın bulgularından hareketle sonuç ve değerlendirme kısmında gelecekte yapılacak araştırmalara, örgüt kültürü ve politikalarına, bireysel olarak cinsiyet mensuplarının eşitlik ilkesine dayalı olarak cam tavan sendromunu aşmaları için detaylı olarak önerilerde bulunulmuş böylece literatüre katkı sağlamaya çalışılmıştır.



### **Araştırmanın Kısıtları**

Araştırmanın temel kısıtı 6rneklemin İstanbul ilinde konumlanan toplumsal cinsiyet s6ylemi olan ve olmayan şirketlerde yalnızca beyaz yaka 7alışanlardan oluşmasıdır.

Araştırmanın bir diğer kısıtı ise araştırma verilerinin yalnızca anket y6ntemiyle toplanılmış olması şeklinde ifade edilebilir.

# BÖLÜM 1. TOPLUMSAL CİNSİYET ALGISI KAVRAMI VE İÇERİĞİ

## 1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı Ve Tarihçesi

### 1.1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı

Toplumsal cinsiyet ifadesi daha çok yeni olan cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramlarının farkının tartışılması ile ilk kez 1968' de Robert Staller tarafından Sex and Gender adlı eserinde ele alınarak literatüre geçmiştir (Avşar, 2017, s. 226). Cinsiyet, üreme içinde kişiye farklı rol sağlayan ve erkek ile kadını birbirinden ayıran yaratılış özelliği, eşey, cinslik, seks olarak tanımlanır (Türk Dil Kurumu Sözlükleri, [TDK], 2021). Toplumsal cinsiyet ise bireylerin biyolojik cinsiyetinin psikolojik, kültürel ve toplumsal boyutunu açıklamak için bireylere atfedilen erillik ve dişiliklerini ifade etmektedir (Başfıncı ve Bulut, 2020, Mengünoğlu, 2006). Toplumsal cinsiyet iki cins arasındaki farklılıkların sosyal yaşamda inşa edilmiş yönlerini vurgulamaktadır (Marshall, 1999, s. 98).

Toplumsal cinsiyet, içinde bulunulan toplum, zaman ve mekan değişkenlerine bağlı olarak biyolojik cinsiyete toplumsal, kültürel, dini algıların atfedilerek doğum anından ölüm anına kadar yaşamın her evresinde çevresel olarak insanın normlarını ve bu norma uygun konumlanmasını sağlayan sosyal bir olgudur. Kimi zaman bu olgunun cinsiyete yüklediği nitelikler kadın ve erkek cinslerini birbirine karşı avantajlı bazen ise dezavantajlı konuma düşürmektedir. Giddens (1994, aktaran Kasman, 2020) toplumsal cinsiyeti, “toplumsal olarak kurulmuş erkeklik ve kadınlık terimleriyle alakalıdır ve kişilerin biyolojik cinsiyetinin bir sonucu olmak mecburiyetinde değildir” şeklinde ifade etmektedir.

Burada toplumsal cinsiyetin sosyal yapılandırma neticesinde değiştirilebilir olduğu ifade edilebilir. Nitekim Stoller ve Gender kelimesini sosyolojiye kazandıran Annokley, sex (seks) ile cinsiyeti ve cinsiyete doğal olana vurgu yaparken, gender (cinsiyet) ile kültürel bireyin bir gölgesi olan feminen ve maskülenliği saptayarak toplumsal bölünme ile doğallıktan arınmış toplumsal cinsiyeti belirleyen sosyalizasyon olarak ifade ederler. Cinsiyetlere atfedilen kadınsılık ve erillik özellikleri zaman içinde biyolojik bir kökeni olmayan rolleri doğurur. Bu da zamanla kültürel değerler doğrultusunda toplumsal iş

bölümünün, sorumlulukların cinsiyetlere uyum sağlamasına ve en az biyolojik cinsiyet kadar doğal bir görünüme kavuşmasına sebep olur (Vatandaş, 2007, s. 31).

### ***1.1.2. Toplumsal Cinsiyete Tarihsel Bakış***

İnsanlara dair en önemli değişkenlerden biri olan toplumsal cinsiyet kavramının kullanımı 1950'lere dayanmaktadır. 1955 yılında Money biyolojik cinsiyet ile toplumsal cinsiyet arasındaki dilbilimsel farkı ifade ederek ilk kez toplumsal cinsiyet kavramını kullandı. Ancak Money kavramı sadece gramatik kategoriler halinde ele aldı. 1968'de önce Stoller sonrasında Ookleym (Sex ve Gender) cinsiyet ve cinsiyetin toplumsal yapısı arasındaki fark üzerine yoğunlaştı (Keçeci ve Yıldız, 2016, s. 987). Ardından feminist yaklaşım toplumsal cinsiyet algısının cinsiyetlere yüklediği değerler ve roller üzerinden kavramı giderek önemli hale getirerek literatürde yer almasını sağladı. Özellikle dünya harbi zamanında erkek iş gücünün savaş sebebiyle yerini kadınlara bırakması ve endüstri inkılabı ile ücretli kadın iş gücü kavramlarının ortaya çıkışı sonrası liberal ekonomi hakimiyetiyle kadın çalışanların sömürülmesi, ekonomide iş tanımlarını ve çalışma ortamlarının erkek rol modeline göre oluşturulmasıyla kadını ikinci plana atması da günümüzde kariyer basamaklarında cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramının alt yapısını oluşturduğu bir cam tavan sendromuna uzanan tarihsel süreci izlemektedir (Demir, 2014, s. 310).

## **1.2. Toplumsal Cinsiyet ile İlişkili Kavramlar**

Toplumsal cinsiyeti etkileyen ve toplumsal cinsiyetten etkilenen pek çok kavram mevcuttur. Çalışma kapsamında öne çıkan başlıklara yer verilmiştir.

### ***1.2.1. Biyolojik Cinsiyet***

Cinsiyet, kadını ve erkeği tanımlamaktadır. Tüm canlı türlerinde biyolojik açıdan iki tür bulunmaktadır bunlar kadın ve erkektir (Türköne, 1995, s. 7).

Biyolojik cinsiyet kavramı, üreme sistemi anatomisi ile alakalı olup dişilik ve erillik özelliklerini ifade etmektedir. Biyolojik cinsiyet, eril ve dişi bedenlerini niteleyen anatomik ve fizyolojik ayrıcalıklar ile ilgilidir. Biyolojik cinsiyet kısaca erkeklerin XY kromozomal ve kadınların XX kromozomal kombinasyonuna göre doğması ile alakalıdır ve bu kombinasyona göre toplumun cinsiyete atfettiği stereotipler şekillenmektedir. Burada toplumsal cinsiyette zaman ve ülkeler arası algılayış farklılığı olsa da biyolojik cinsiyetin algılanışı değişkenlik göstermemektedir (Başfıncı ve Bulut, 2020, s. 4).

### **1.2.2. Cinsiyet Ayrımcılığı**

Cinsiyet ayrımcılığı konusu eski Yunan medeniyetine kadar dayanan sosyal bir sorundur. Cinsiyet ayrımcılığı bireylerin biyolojik cinsiyetleriyle ilişkili olarak halkın gösterdiği adaletsiz tutumlardır (Çolakoğlu, 2015, s. 224).

Cinsiyet ayrımcılığı, bireylerin davranışlarını gösterme biçimlerine göre doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır. *Doğrudan ayrımcılık*, bireylerin bir kadına yalnızca cinsiyetinden ötürü, olumsuz veya daha az olumlu davrandığı ayrımcılıktır. *Dolaylı ayrımcılık* ise görünüş itibarı ile eşit görünen bir davranış ya da uygulamanın sonradan kadın üzerine negatif ayrımcı etkiler yaratmasıdır. Örneğin şirketlerde işe alım ve terfi süreçlerinde gereksiz şartlara dayalı kriterlerin kullanılması, pozisyonun gerçek gerekliliklerini aşan veya işin yerine getirilmesi için önemli olmayan bir nitelik arayışını içerir. Bu durum başlangıçta herkes için eşit gibi görünse de, kadınların geçmişte daha az fırsat ve eğitime sahip olması nedeniyle kadınları dezavantajlı bir konuma getirmektedir. Şirketlerin işe alım ve terfi sürecinde, kadınların hamilelik veya evlenme ihtimalinin iş performansını etkileyebileceği algısı nedeniyle, doğrudan ayrımcılık örnekleriyle karşılaşmak mümkündür (Bulut ve Kızıldağ, 2017, s. 84).

Bu açıdan cinsiyet ayrımcılığı, kişilerin insan haklarından faydalanmasını engelleyen toplum tarafından inşa edilmiş cinsiyet rolleri ve buna bağlı olarak oluşan stereotipler ile normlar sebebi ile kısıtlama veya dışlanma ile karşılaştığı durumdur. Yapılan araştırmalara göre bireyler arası en büyük ayrımcılığın cinsiyetlerden kaynaklı ayrımcılıklar olduğu görülmüştür (Türk Mühendisler ve Mimar Odaları Birliği [tmmob], b.t). Gerek dünyada gerekse de ülkemizde cinsiyet ayrımcılığı konusunda dezavantajlı konumda olan cinsiyet apaçık kadınlardır. Bu sebeple çıkış noktası kadınlar olan, Kadınlara İlişkin Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi/Ortadan Kaldırılması Sözleşmesi (CEDAW)'nin 1. maddesinde kadınlara yönelik ayırım söylemi kadınların medeni durumlarına bakılmaksızın ve kadınla erkek eşitliğini esas alarak tüm kategorilerde insan hakları ve temel özgürlüklerinin tanınmasını, uygulanılmasını engelleyen cinsiyete yönelik yapılan ayırım, mahrumiyet, kısıtlama anlamını ifade ettiğini açıklamaktadır. (Türkiye Barolar Birliği Çocuk Hakları Komisyonu [TBB], b.t)

Toplumsal cinsiyet ayrımcılığı kadın ve erkek bireylere cinsiyetlerine göre rol ve sorumluluklar yüklerken aynı zamanda belirli stereotipler ile de onları sınırlandırmaktadır.

Burada kadınlara zayıf, naif, anaç, ana; erkeklere ise güçlü, çevik, yönetici gibi kişilik özellikleri uygun görülmektedir. Bu kalıplar günümüzde esasen daha göçebe yaşam tarzının hâkim olduğu erkeklerin avcı, kadınların toplayıcılıkla görevlendirilmesine kadar uzanan dönemden mirastır (Ecevit, 2011, s. 29).

### ***1.2.3. Cinsiyet Eşitliği***

Cinsiyet eşitliği, yaşamın her aşamasında toplumun cinsiyete atfettiği ayrıcalıklarla inşa edilen hiyerarşik ilişkilerin sonlandırılması ve farklılıkların, değerlerin ve stereotiplerin eşitlikçi bir toplumsallaşmaya evrilmesidir. Cinsiyet eşitliği mücadeleleri Fransız Devrimi'ne kadar dayanmakta olup 19. yy itibariyle mücadeleler ivme kazanmıştır. Özellikle kadınlara karşı ayrımcılığın göstergeleri olan ücret eşitsizliği, kadınların kötü koşullarda sosyal haklardan mahrum şekilde çalışmasına karşı gösterilen tepkiler yalnızca ayrımcılığa uğrayan kadınların problemi olmasının ötesinde sosyal bir mücadele haline gelerek toplumsal ve kurumsal politikalara dönüşmüştür. Cinsiyet eşitliği mücadelesi Birleşmiş Milletler'in de tanımladığı gibi birey olmaktan doğan hak yani insan hakları meselesidir (Güneş, 2021, s. 63).

Ülkemizde cinsiyet eşitliği konusunda önemli bir yeri olan CEDAW, 1985 yılında taraf ülke olunmasıyla sözleşmenin 5. maddesinde; kadın ile erkeğin geleneksel olarak kalıplaşmış rollerine dayalı eylemlerini değiştirmek için cinsiyet eşitliği ilkesinin gereklerini kabul ederek Türkiye önemli bir adım atmıştır (Kaced Association, [kaced], b.t).

Ancak WEF tarafından yayınlanan raporda istihdam ve fırsat eşitliği kategorisinde Türkiye 136. sıradayken, yönetsel mevkide görev alan kadınların oranı sıralamasında 2019 yılında 132. olmuştur. Cinsiyet eşitliği hususunda Avrupa ülkeleri kıyasında bir hayli geride kalmıştır (Aksu, 2022, s. 163).

### ***1.2.4. Cinsiyet Roller***

Rol kavramı tiyatrodan türetilmiş bir kavram olmakla beraber bir haklar ve görevler bütünü olarak statüyü tanımlar. Her rol kendi içinde sosyal sürecin kümesi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sosyal sürecin oluşumunda en önemli etken ise cinsiyettir ve role bağlı sosyal statü bireyler tarafından işgal edilerek toplumsal yapının sosyal ilişkilerine bağlı normları oluşturmaktadır (Nazlı, 1995, s. 4).

Toplumsal rollerde annelik, öğretmenlik, babalık, hemşirelik, yöneticilik gibi farklı rollerin alt yapısında cinsiyet merkezli bir oluşum söz konusudur. Atanan bu roller kadın ve erkekleri hemen hemen her alanda etkilemekle birlikte en çok etkisini iş yaşamındaki konumlandırmalarında göstermektedir. Toplumsal cinsiyet algısı ile iki biyolojik cinsiyete ayrı nitelikler karakterize edilmektedir. Her iki cinste toplumsallaşma ile sosyal yaşamın bir paydaşı olmanın zorunluluğu olarak tanımlanan sorumluluk ve davranışlara uyum sağlayarak toplumda yer edinmektedir. Doğum sonrası itibariyle toplumsallaşma ile insanlar cinsiyet kalıplarına maruz bırakılmaktadır. Toplumsallaşma süreci iki safhada inşa edilir. Bunlardan biri bebeklik ve çocukluk sürecinin başlangıcını kapsayan birincil toplumsallaşma dönemidir. İkinci safha ise çocukluktan sonraki dönemdir. İlk dönemde sorumluluk sahibi aile iken ikinci dönemde sorumluluk, bireyler için toplumsallaşmanın diğer etkenleri olan okul, medya, kurumlar ve işyerlerindedir. Çocuklar henüz doğmadan kız-erkek şeklinde nitelendirilip nesnelere, oyuncakları, meslekleri, renkleri kişilik özelliklerine cinsiyetlerinin uygun olup olmadığını öğrenir. Her yetişkin bu kararların kendi özgür iradesinin bir parçası olduğunu zannetse de bu öğretiler kültürel yapının cinsiyete atfedilmesiyle oluşan doğallıktan uzak, toplumdan topluma, zamandan mekana göre değişkenlik gösterebilen kalıplaşmış yargıların bir ürünüdür (Çiftçi, 2018, s. 9-10).

Bireyin toplumsal cinsiyet yargılarına uyma dereceleri aynı olmamaktadır ancak toplumsal cinsiyete aykırılık halen günümüz ülkelerinde toplumdan sapma olarak algılanmaktadır. Son olarak kadına yüklenen roller gereği kadının pasif, yöneticilik ve liderlik vasfından noksan, duygusal, erkeğe nazaran daha güçsüz ve karar verme mekanizmalarında başarısız olarak kalıplaştırılmış yargılar yaratılmıştır. Bu nedenle kadınların gerek istihdam edilmesinde gerekse mevcut istihdam edilenlerin üst düzey yöneticilik vasıflarına ulaşmasına engel olan hususi faktörlerden biri biyolojik cinsiyete atanan toplumsal rollerdir. Bu yargıların değerini yitirmesi için toplumun tamamının bilinçlendirilerek cinsiyetçilikten arındırılmış bir toplumsallaşmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

### ***1.2.5. Toplumsal Cinsiyete Dayalı İş Bölümü***

Halk içerisindeki toplumsal cinsiyet algısı eğitim olanaklarından iş gücü piyasalarına kadar cinsiyete dayalı iş bölümünün temelini oluşturmaktadır. Bu durum fırsat eşitsizliği hususunda kadınları oldukça sert etkilemektedir.

Cinsiyete dayalı iş bölümü, cinsiyetler arası güç ilişkisine bağlı olarak aynı zamanda toplumun kültürel olgusundan da etkilenecek kadın ve erkeğin neler yapabilecekleri veya yapamayacakları konularında toplumun onlara atfettiği görevler ile değerler doğrultusunda kararlaştırılmaktadır (Urhan, 2015, s. 22). Bu da cinsler arası iş alanlarının farklılaşmasına neden olmaktadır. Toplumsal algıya dayanan iş bölümü kadının emeğini görece değersiz görmekte ve kadının emek piyasasında ikincil iş gücü, ucuz iş gücü ve vasıfsız iş gücü olarak nitelendirilmesine sebep olmaktadır.

Ülkemizdeki iş bölümü kavramının algılanışının temeli iki önemli husustan oluşmaktadır. Birincil husus, ayrılma ilkesidir. Kadın ve erkek işinin birbirinden ayrı olduğu düşüncesidir. Bu hususun dayanağı dikey hareketlilik ve yatay ayrışma ilkesi ile alakalıdır. Dikey hareketlilik ilkesi, birtakım kişi ve organizasyonların alt kümelerinde yığılmış olarak birikmesidir. Yatay ayrışma ise her iki cinsiyetin farklı iş kollarında farklı sektörlerde çalışması ve meslek seçimi esnasında hangi cinsiyet daha ağırlıklı ise tercihini o seçenekten yana kullanması ilkesidir. Bir diğer husus ise hiyerarşi ilkesi, cinsiyet oranları eşit dahi olsa yönetim kademeleri için hangi cinsiyetin tercih edildiği ile ilgilidir (Avcı, 2022, s. 27).

Toplumda kadına atfedilen aile ilişkilerinde oynadığı eş ve annelik rolü nedeni ile kadın; güçsüz, duygusal, kırılgan ve evin bir objesi olarak karakterize edilmektedir. Kadınlar bu doğrultuda işgücü piyasalarında bu uzantıdan hareketle pembe yakalı olarak nitelendirilen hemşirelik, öğretmenlik, sekreterlik ve büro işlerine erkek çalışanlar ise yönetsel nitelikli müdürlük, müfettişlik, mühendislik gibi erkek karakteristik özellik gösterdiği düşünülen mesleklere yönelmektedir. Toplumsal cinsiyete dayalı bir başka konu ise kadın emeğinin görülmemesi, yok sayılması hususundadır. İktisadi bir karşılığının olduğu düşünülmeyen ev kadınları çalışan olarak görülmemekte ve kadın emeğinin karşılığını alamamaktadır. Buradan toplumun ve bireylerin cinsiyete yüklediği toplumsal değer yargıları nedeniyle kişisel yetenek ve arzularının dikkate alınmadığı, toplumların yarattığı önyargılar temelinde niteliksel özelliklerinin bir kenara bırakılarak çalışanların iş alanlarındaki tercihlerinin toplumun biyolojik cinsiyetlerine uygun gördüğü meslek dallarını tercih etmelerini zorunlu kılmıştır. Kadınlar yönetsel konulardan yetenekleri sebebiyle değil cinsiyet rollerinden kaynaklı stereotipler nedeniyle uzak tutulmaktadır (Marangoz, 2019, s. 12).

Sonuç olarak bu etkenler kadınların meslek hayatına ket vuran cam tavanın da zeminini hazırlamaktadır.

### ***1.2.6. Ataerkil Yapı***

Ataerkil sözcüğü Türkçe kökenlidir ancak dilimize Fransızcadan gelmiştir. Batı dünyasında ataerkil kelimesinin sözcüğünden patria Latince'de baba, achein ise Yunanca hükmetmek kelimelerinden türemiştir (Bozok, 2011, s. 21-28). Literatürde ataerkil yapı ideoloji ve sistem olarak işlenmektedir. Literatürde ataerkil kavramına ilk yer veren ve kavramın derinlemesine önem kazanmasını sağlayan Weber ataerkilliği erkeğin otoritesini, ona itaati vurgulamaktadır (Kardaş, 2021, s. 40).

Ataerkillik erkeklerin kadınlara üstünlük kurduğu toplumsal yapının doğal bir hiyerarşik sisteminin sonucu olarak kadınların değersizleştirildiği, kadına doğurganlığı sebebiyle erkeklerden farklı roller yükleyerek eril sistemde erkekler tarafından yönetilmeyi kültürel aktarım sayesinde sindiren ve erkek egemen toplumsallaşmanın kurumlara da yansiyarak sosyal, siyasi ve ekonomik yönleriyle kadını sınırlayan ve bunu kadının kabullenişine mahkum bırakan eşit bir toplum ihtimalini yok eden bir ideolojidir. Bununla birlikte ataerkil yapı zamanla değişikliğe uğrayabilmekte ve patriarkal yapıya karşı mücadele ile eril sistemin aşınmasını sağlamak da mümkündür. Feminist kuramlara göre ataerkil ifadesi iki cinsiyet arasındaki güç ilişkisini anlamlandırmak için kullanırken, patriarkal düzeni erkeklerin kadınlara üstünlük kurduğu baskıladığı, sömürdüğü pratik ve toplumsal yapı olarak tanımlamaktadır (Altay ve Sultaana, 2019, s. 417). Kadınlar kendilerine yönelik pek çok toplumsal basmakalıplar nedeni ile istihdam etmekte zorlanmakta, kendi cinsiyet rollerinin devamlılığı olan mesleklere yönelmekte, iş yerinde cam tavan sendromuna uğramakta, işten çıkarılması durumunda sosyal haklardan mahrum bırakılarak güvencesiz işlerde düşük maaşlarda uzun saatler çalışmak zorunda kalırken yine de ikincil emek olarak adlandırılmasının temel sebebi olan ataerkil yapı da çalışmak zorunda kalmaktadır.

### ***1.2.7. Toplumsal Cinsiyet Yargıları***

Toplumsal cinsiyet yargıları toplumun sosyal yapısına yönelik inşa edilen ve belirli grup veya gruplara karşı kalıplaşmış ve basite indirgenmiş tekdüze düşünce ve davranışlardır. Bu kalıplaşmış yargılar nesilden nesile aktararak güçlenmekte ve zamanla bir yargı niteliğine dönüşmektedir. Kalıp yargılar belli grup üyelerini kategorize ederek



niteliklerini tipikleştirdiği bireylerin çeşitli özelliklerini yok sayarak o grubu kendi algılarındaki zihinsel imgeler ve önyargılı düşünceler ile yaftalayarak bu yargıları toplumsal bir şemaya dönüştürdüğü suni bir olgudur. Bu kalıplaşmış yargılar grup üyelerinin eylem ve düşünce sistemlerini etkileyerek toplumdaki konumu ve beklentilerini de şekillendirmektedir (Gürer ve Gürer, 2020, s. 636-638). Kadınlar toplumsal yargılardan daha çok mağdur olan sınıfı temsil etmektedir. Bunun temelinde ataerkil bir toplum olmamız yatmaktadır. Kalıplaşmış yargılar cinsiyetler arası eşitliğin en büyük engelini oluşturmaktadır.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) Toplumsal cinsiyete duyarlı iletişim rehberinde (2019) toplumsal kalıp yargılarının alt metninde dört husus esas alınmaktadır. Bunlar karakter özellikleri, fiziksel özellikler, roller ve mesleklerden meydana gelmektedir. UNDP'nin sözcüsü “dil, dünyayı yorumlama şeklimizi ifade eder” demiştir. Burada da sosyal yaşamda kullanılan dilde kadınlara ve erkeklere kişilik özellikleri dikkate alınmayarak cinsiyetlerinden dolayı karakterler betimlenir. Kadınlara kırılğan, naif erkeklere ise cesur, atılğan, güçlü karakter özelliği layık görülürken mesleki anlamda erkeklere mühendis, mimar, marangoz yönetici; kadınları ise öğretmen, hemşire gibi pembe yaka meslekler uygun görülmektedir (Bayrakçeken ve Ecevit., 2019, s. 7-20).

Toplumsal cinsiyet yargılarında nesillere iletkenliği açısından dilin önemini gösteren atasözleri üzerine Şirin Tekel'in yıllar önce yaptığı araştırma dikkat çekmektedir. Çalışmaya göre Türk Atasözleri 112 sınıfa ayrılmakta ve toplam 17.740 atasözünün 300'ü doğrudan kadın cinsiyetine yönelik söylemleri oluşturmaktadır. Bu söylemler her iki cinsiyet mensuplarına da bazı sorumluluklar atfeder. Bazı kalıplaşmış atasözleri (Genç, 2018, s. 20-28):

- Erkek getirmeyi, kadın yettirmeyi bilmeli.
- Erkek söyler, kadın dinler.
- Erkek çocuğu olan övünsün çocuğu olan dövünsün.
- Kız elin, oğlan evin.
- Evi ev yapan kadın, yurdu şen yapan devlet.
- Kadının hükmettiği evde mutluluk olmaz.
- Anasına bak kızını al.

Kalıplaşmış ifadelerden de anlaşıldığı üzere kadının öncelikli vazifesinin ev ile annelik ve erkeğe eşlik olduğu vurgulanırken diğer taraftan kadının evde söz sahibi olamadığı, eve para getiren ve evin reisinin erkek olduğu üzerine vurgu yapılmaktadır. Kadınların yaşantılarında sıklıkla karşılaştıkları çalışma hayatındaki stereotiplere ise ikinci bölümde yer verilmiştir.

### **1.3. Toplumsal Cinsiyet Algısı**

Toplumsal cinsiyet algısı, toplumda var olan cinsiyet rolleri, beklentileri ve ayrımcılık gibi faktörlerin erkek ve kadınlarla ilgili inanç ve tutumlarına atıfta bulunmaktadır (Aktaş, 2018, s. 220). Toplumsal cinsiyet algısı, bireylerin kendilerini nasıl tanımladığından bağımsız olarak, toplumun belirlediği cinsiyet normlarını ifade eder (Risman, 2004, s. 439). Bir başka tanıma göre ise Toplumsal cinsiyet algısı, bireylerin cinsiyetlerini tanımlama, ifade etme ve cinsiyet rollerini icra etme biçimlerini etkileyen toplumsal inançlar, tutumlar ve değerler bütünüdür (West ve Zimmerman, 1987, s. 133).

Bu kavram, özellikle iş dünyasında "cam tavan sendromu" olarak nitelendirilen vaziyete sebep olmaktadır. Kadınların iş yaşamında karşılaştıkları engellerde toplumsal cinsiyet algısı ve cinsiyete dayalı stereotipler önem arz etmektedir (Carli ve Eagly, 2007, s. 66). Bu sebeple, toplumsal cinsiyet algısının değiştirilmesi ve cinsiyete dayalı stereotiplerin ortadan kaldırılması, kadınların iş hayatında yükselmelerini sağlayabilir. Bilkay (2017) tarafından yapılan bir çalışma, kadınlara verilen mesleki eğitimlerin erkeklere nazaran daha etkin sonuçlar gösterdiğini saptamıştır. Sonuç olarak toplumsal cinsiyet algısı ve cinsiyete dayalı stereotipler, kadınların iş yaşamında karşılaştıkları engellerin temel nedenlerinden biridir. Bu nedenle, işletmelerin bu konuda farkındalık yaratması ve cinsiyet eşitliğini sağlamak için gerekli adımları atması gerekmektedir.

#### ***1.3.1. Toplumsal Cinsiyet Algısını Etkileyen Faktörler***

Toplumsal cinsiyet algısı, insanların cinsiyetlerine göre toplumda belirlenen rolleri ve eylem ritüellerini vurgulamaktadır. Bu algı, aile yapısı, coğrafya, eğitim ve medya gibi birçok faktör tarafından etkilenmektedir.

##### **1.3.1.1. Aile Yapısı**

Toplumun en küçük ögesi olarak nitelendirilen aile, cinsiyetlere yüklenen rollerin benimsenmesinde oldukça önemlidir. Bireyler aileden aldıkları eğitimle birlikte çocuk

yaşta ebeveynlerin davranışlarını örnek alır. Bu toplumsal cinsiyet tutumları da yaşamın her alanına sirayet eder.

Halk içinde mevcut olan sosyal, kültürel fenomenler aile içerisinde inşa edilmektedir. Aile bireyin sosyalleşmesindeki en büyük faktör olarak kişilerin kazandığı tutum, davranış, rol ve inanç sistemlerinin temelleri aile içerisinde atılmaktadır (Eyce, 2014, s. 224).

Ebeveynlerin çocuklarına ilişkin davranışları ve ilgileri, çocukların cinsiyetine göre şekillendiği çocukların da cinsiyet rollerinde etkili olduğu gözlenmektedir. Aile içinde bireylere farklı görevler verilmektedir. Anne-kız çocuk temizlik, yemek ev işleri ile meşgulken baba-erkek çocuk dinlenme, televizyon seyretme ile meşgul görünür. Ülkemizde aile yapısı olarak ataerkil bir yapı benimsenmiş olup ev içindeki rolleri benimseyen çocuklar bu durumu içselleştirmektedir. Sonuç olarak cinsiyet rolü, hanede beliren ve süreç içinde toplumda yerleşen öğrenme yoluyla gerçekleşmektedir (Başfıncı ve Bulut, 2020, s. 8).

### **1.3.1.2. Coğrafya**

Farklı mekanlarda var olan toplumların cinsiyet eşitliğini algılayış biçimi birbirinden farklıdır. Toplumsal cinsiyet algısı çeşitli kültürlerde farklı din, inanış ve sosyal yapısından kaynaklı olarak kadın-erkek arasındaki eşitlik algısını etkilemektedir.

Çoğu ülkede erkek egemenliği, sadece korunmakla kalınmayıp, aynı zamanda nesilden nesile aktarıldıkça güçlenir. Erkek egemen toplumlarda kadın ikincil konuma itilmekte, kız çocuklarının eğitiminde fırsat eşitsizliğine uğramasına sebebiyet vermektedir. 1970'lerde feministlerin cinsiyetçilikte mekan unsuruna değinmesi ile beraber toplumsal cinsiyet algısında coğrafya önem kazanmıştır. Feministlerin cinsiyetçi bakış açısını sorgulamaya başlaması ve kadın kimliğini giderek sosyal, ekonomik ve siyasi açıdan görünür kılmak için verdiği mücadele ile batı dünyası belirli bir ölçüde de olsa patriarkal sistemin etkisini azaltmıştır (Alkan, 2015, s. 2-3).

### **1.3.1.3. Eğitim**

Bireylerin çocukluk dönemlerinde ev dışında en çok zaman geçirip sosyalleştiği dolayısıyla toplumsal cinsiyet rollerini ve toplumsal cinsiyete yönelik iktidar ilişkilerini öğrenerek benimsedikleri yer eğitim kurumlarıdır. Bazı kız çocukları coğrafi etkenlerden dolayı eğitim kurumlarına gitme fırsatı bile bulamamaktadır. Anayasanın eğitim ve

öğrenim hakkını düzenleyen 42.maddesiyle eğitimde kadın-erkek herkese fırsat eşitliği tanınmış olsa da özellikle kırsal bölgelerde zorlu iklim ve yaşam şartlarından dolayı yasanın uygulanmasında cinsiyetler arasında eşitsizlik devam etmektedir (Coşkun, 2012, s. 114).

Eğitim araçlarında kadın ve erkek sembolü, eğitimcilerin toplumsal cinsiyete yönelik perspektiflerini geleneksel rollerin aşılmasında kullanılan bir materyal olarak hizmet etmektedir (Kardaş, 2021, s. 41-46).

Koç Holding ve UNESCO gibi birçok kurum, kariyer geliştirme bağlamında personellere donanım imkanları sunmaktadır. (Koçkam, 2017). Türkiye İş Bankası ve Garanti BBVA 'Academy' adı altında çalışanlarının mesleki becerilerini geliştirmek için çeşitli eğitim programları sunmaktadır. Bu eğitimler arasında, liderlik, inovasyon, teknoloji, stratejik yönetim, finansal yönetim ve işletme yönetimi, müşteri deneyimi gibi konular yer almaktadır (Garantibbva, 2023; İşbankası, 2023). Arçelik ise "Genç Mühendisler Programı" ile genç mühendislerin mesleki gelişimlerine destek vermektedir. Bu gibi eğitim projeleri, işletmelerin çalışanlarının eğitimine verdiği önemi göstermektedir (Arçelik Global, 2021).

Ayrıca, Ford "Bal Arıları Mühendis Oluyor" projesi ile , toplumsal cinsiyet kalıplarının meslek seçiminde yarattığı ön yargıları ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Bu proje kapsamında, eğitime katılan kız çocuklarına Ford Otosan'da staj imkanı sunularak, mühendislik mesleğine ilgi duyan kadınların sayısının artırılması amaçlanmaktadır (FordBlog, 2017).

Eğitim programları, iş yerinde cinsiyet eşitliğini desteklemek ve kadınların liderlik pozisyonlarına terfi etmelerine yardımcı olmak için de çalışmalar yürütmektedir. Bu programlar kadınların liderlik ve yönetim becerilerini geliştirmelerine yardımcı olurken, aynı zamanda iş yerindeki cinsiyet eşitliğine dair farkındalığı artırarak toplumsal cinsiyet algısının olumsuz etkilerine karşı mücadele etmektedir.

Eğitim bu yönüyle çok boyutlu olması, ailelerin ev yaşantısındaki eylem ve davranışları ile başlayan okul ve iş yaşantısına kadar uzanan eğitim sürecinin toplumsal cinsiyet üzerinde çok derin etki etmektedir.

#### 1.3.1.4. Kitle İletişim Araçları

Kitle iletişim araçları, bilgilerin veya işaretlerin bir kişi grup, kurum veya kuruluş tarafından üretilmesi, geniş kitlelere aktarılması ve onlar tarafından yorumlanması sürecini sağlayan iletişim kanallarıdır. Bu doğrultuda modern topluluklarda toplumsal revizyonları dönüştüren, farklı kültürel formlar oluşturan mühim güçler olarak toplulukların paylaştıkları değerleri, teknolojiyi, bilgi akışı ile toplumsal değişimi gerçekleştirebilen enstrümanlardır (Tutar ve Yılmaz, 2005, s. 203).

20. yy'da TV'nin medya aracı olarak yaygınlaşması ile birlikte, insanlar artık çok küçük yaşlardan itibaren medyayı takip etmeye başlamışlardır. Özellikle çocuklara yönelik çizgi film ve dizilerde toplumsal cinsiyet kalıpları, cinsiyetçi iş bölümü ve cinsiyet rolleri geleneksel ataerkil aile yapısı ile benimsetilmeye başlanmaktadır. Örneğin çizgi filmlerde ana karakter ve kahramanlar güçlü erkeklerden oluşmaktadır. Kadın karakterler ise dişiliği ile göze çarparak kurtarılmak için güçlü bir erkeğe ihtiyaç duyan imgeler ile betimlenmektedir. Reklamlarda ise ev araç gereçleri, temizlik ve gıda malzemelerinin başyapıtı anne rolündeki kadınlardan oluşmakta iken otomobil reklamlarında ise erkekler yer almaktadır. Böylece çocuklar daha küçük yaşta kitle iletişim araçlarının toplumsal cinsiyet algısından etkilenmektedir. Bu yönüyle televizyon günümüzde önemli bir sosyal öğrenme kaynağı olarak belirli rol modelleri sunmaktadır (Dökmen, 2010). Çocuklar sevdikleri karakterleri taklit eder ve belirli davranış biçimlerini ve normları onlardan öğrenip eylemlerinde uygulamaktadır.

Bir diğer medya aracı ise internettir. Çağımızın vazgeçilmezi haline gelen internet cinsiyet rollerinin öğrenilmesi konusunda önemli bir yere sahiptir (Akkaş, 2019, s. 107).

Gazete ve dergilerde de durum farklı değildir; geleneksel cinsiyet rolleri, burada da etkisini göstermektedir ve kadınlar, kitle iletişim araçlarında da cinsiyetçi ayrımcılıklara maruz kalmaktadır. Bu yönüyle, kitle iletişim araçları, kadın ve erkeğin yaşamlarında cinsiyetlerine göre neyi örnek alacaklarını ve nelere tepki göstereceklerini şekillendirir (Çelik ve Uysal, 2012, s. 290). Son dönemde toplumsal değişimler doğrultusunda kadın-erkek rollerinde dönüşümler yaşanmaya başlanmış olsa da, bu dönüşümleri yansıtan reklam veya diziler oldukça sınırlıdır.

### **1.3.2. Toplumsal Cinsiyete İlişkin Kuramsal Yaklaşım**

Toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında çeşitli kuramsal açıklamalar bulunmaktadır. Burada toplumsal cinsiyet rollerini inceleyen araştırmalarda biyolojik, psikoanalitik, bilişsel gelişim ve sosyal öğrenme kuramları, cinsiyetler arasındaki farklılıkları açıklamak adına sıklıkla kullanılan ve kabul gören yaklaşımlar ele alınacaktır (Can ve Kuzgun, 2018; Pehlivan, 2017).

#### **1.3.2.1. Biyolojik Kuram**

İnsan eylemlerinin şekillenmesine yönelik en eski yaklaşım olan biyolojik kuram doğum anıyla gelen yetilerin karar verici nitelikte olduğunu belirtmektedir. Biyolojik kuramlar kadınlar ve erkeklerin davranış farklılıklarını, cinsiyetler arası biyolojik ve psikolojik ayrımlara dayandırarak anlamlandırır. Biyoloji kuramının odak noktası, doğumdan itibaren dişi ve erkek vücutlarında salgılanan hormonlar, ergenlik sürecindeki hormonlardaki farklılıklar ve işlevsel farklılıklardır (Osborne, 2004).

Buss'a (1995) göre her iki cinsin hayat şartlarına adapte olma şekillerinde, sosyal statüleri rol gösterici olmaktadır. Biyolojik kuramların kadın ve erkek arasındaki farklılık sebeplerine ilişkin en temel ayrışma doğurganlıktır. Üreme yeteneği sonucu olarak kadın doğaya uyum sağlamış ve önemli bir strateji olarak insan neslinin sürdürülebilirliği için ihtiyaç duyduğu kaynakları sağlayabilecek erkekleri kendilerine eş seçmişlerdir. Bu da cinslerin doğuştan gelen özelliği nedeniyle hayatta farklı mücadele ettiğini ve farklı toplumsal rollere konumlandırıldığını ifade etmektedir (Buss, 1995, s. 164).

#### **1.3.2.2. Psikanalitik Kuram**

Freud psikanalitik kuramı Spinoza'nın nedensellik ilkesinden, sergilenen davranışların rastgele olmadığı her eylemin bir nedeninin olduğu düşüncesinden etkilenerek geliştirmiştir. Freud, insan eylemlerinin çevreyle ilintisi olduğu varsayımının her zaman gerçeği yansıtmayabileceğini savunmuştur. Davranışın temelinde, insanın içinde barındırdığı dürtüler, seksüellik ve agresyon duygularının çerçevesinde şekillenerek oluştuğuna inanmıştır (Avcı, 2022, s. 56).

Kuramın gelişiminde ve toplumsal cinsiyetin de oluşumuna tesir eden önemli bir kelime olan libido dikkat çekmektedir. Freud içgüdü kavramını, kişilerin davranışlarına tesir eden psikolojik olan fizyolojik doyum ilkesi olarak ifade etmiştir. İçgüdüler bilinç dışında var olarak pisişi de bir enerji birikimine neden olmaktadır. Freud'a göre en temel içgüdü

olan yaşam içgüdü, bireyin üreme, yeme, içme gibi temel gereksinimlerini karşılanmasına ve korunmasına karşılık gelmektedir. Freud bu içgüdüyü 'Eros' olarak adlandırmıştır. Günümüzdeki yerini ise psikanalitik ekollerde bilinçdışının bir ünite olarak kabul edilen yaşam gücü seksüellik kıtlık ve doyumluk olarak açıklanan libido, bazı kaynaklarda sadece cinsellik içgüdü olarak da yer almaktadır (Sağlık, 2021, s. 438-439). Freud kişinin biçimlenmesinde ilk beş yılın önemli olduğunu çocuk yetiştirmede ebeveynlerin hal ve hareketlerinin ehemmiyeti üzerinde durmuştur. Çocukluk evresinde geliştirilen tutum ve eylemlerin sonraki süreçlerde önemli olduğunu belirtmiştir (Pehlivan, 2017).

Bu kuramda kişiliğin oluşmasında etkili olan çocukluk evresinde üç dönem söz konusudur. Birincil dönem çocukların cinsiyetler arası ayrımın farkında olmadıkları oral evredir. Bu dönem çocukların doğumu ile bir buçuk yaş kapsamaktadır. Bu dönemde, bebeklerin fizyolojik ihtiyaçları tatmin edilirken cinsiyetleri fark etmeksizin çocuklar bu dönemde eril davranışlar sergilemektedir. İkincil dönem olan anal evre ise, bir buçuk yaş ile üç-dört yaş içerir. Kız çocukları erkek çocuklarından biyolojik olarak farklı olduklarını kavrar ve karşıt cins ebeveynine karşı duygusal hisler beslerken aynı cins ebeveynini bir tehdit olarak görmektedir. Üçüncül dönem ödipal evredir. Bu dönemde çocuklar aynı cins ebeveyni ile özdeşleşerek onun hal ve hareketlerini ve kişilik özelliklerinden esinlenmektedir. Böylece cinsiyet kimliğinin oluşum süreci ve cinsiyet rollerinin şekillenmesi, çocuğun cinsiyetler arasındaki cinsel organ farklılığının keşfi ile başlar ve aynı cinsiyetten ebeveyni ile özdeşleşmesiyle sonuçlanmaktadır. (Çiftçi, 2018, s. 20). Böylece anneye özdeşleşen kız çocuğu ve baba ile özdeşleşen erkek çocuğu ebeveynlerin tutumları doğrultusunda toplumsal cinsiyetlerine ilişkin rollerini öğrenerek bu rolleri benimsemeye başlamaktadır.

### **1.3.2.3. Sosyal Öğrenme Kuramı**

Konsept 1947'de Rotter tarafından ortaya atılmıştır. Rotter (1950) bireylerin davranışlarını dış çevre etkilemektedir. Kişilik de bireyin kendisi ve çevresi arasındaki ilişkidir bu sebeple kişilerin eylemlerini kavrayabilmek için hem çevresini hem de bireyi birlikte anlamlandırmıştır. Teoriyi kuram haline getiren isim ise Bandura olmuştur. Kuram, 1960-1970' li yıllara dayanan Albert Bandura' nın bilhassa öğrenme üzerine odaklandığı Sosyal ortamda ilişki, izleme ve kopyalama aracılığıyla gerçekleşen bilişsel düşünce sistemi temellidir. Başka bir ifadeyle, insanlar davranışları, tutumları ve

değerleri gözlemleyerek öğrenirler ancak bu öğrenmeleri tam olarak tanımlamakta yetersiz kalabilmektedir. Bu nedenle öğrenme süreci artık sadece davranışsal bir boyutta kalmayıp aynı zamanda bilişsel bir boyut kazanmıştır. Bandura'ya göre sosyal öğrenme kuramı: 'Edimsel koşullanma ile model alma ve taklit olmak üzere iki öğrenme süreci bulunmaktadır. Edimsel koşullanma; pekiştirilen ya da sonucu ödüllendirilen davranışların tekrarının artması, cezalandırıldığında ise o davranışı zihninden sildiği gözlemine' dayalıdır. Model alma ve taklit ise; cinsiyet rolleri öğrenilmesinde anne-baba figürlerinin model alınarak davranışları taklit edilmesidir (Bayrakçı, 2007, s. 200).

Yeme, içme, giyim hatta intihar bile gözlemlenebilir model alma ve taklit ekseninde öğrenilen bir davranıştır (Tatlıoğlu, 2021, s. 22-23).

Sosyal öğrenme kuramcıları, çocukların cinsiyet farklılıklarıyla ilgili sosyalleştirme tarzına odaklanmıştır. Bu kuram, çocukların ailelerinin cinsiyet farklılıklarını izlediğini ve etkilendiğini savunmaktadır. Geleneksel toplumlarda cinsiyet rolleri kesin çizgilerle belirli biçimde, davranışsal koşullandırma sonucunda bir nesilden diğerine sirayet etmektedir (Çiftçi, 2018, s. 18-22).

#### **1.3.2.4. Bilişsel Gelişim Kuramı**

Kuram, 1954 yılında 50 yılı aşkın süredir İsviçre'de yaptığı çalışmaların sonucu olarak Jean Piaget tarafından ortaya konulmuştur. Kuramın temel çıkış noktası çocukların davranışlarının, kişilik oluşumlarının, düşünce yapılarının şekillenmesinde çevrelerinde gözlemleyip, deneyimledikleri ile beraber toplumsal yapıya uyum sağlama süreci yer almaktadır (Bayraktar, 2017, s. 22-25).

Çocuklar öncelikle insanları cinsiyetlerine göre iki gruba ayırdığını kendilerinin hangisinin bir parçası olduklarını anlamaktadır. Ardından kadın ve erkek bireyleri birbirinden ayırt edici özellikleri öğrenmektedir. Bu sürecin ardından cinsiyet damgalı tutumlar sergilemektedir (Çıtak, 2008, s. 14).

Bilişsel gelişim kuramına göre insanlar bilişsel tutarlılığa gereksinim duymaktadır. Bu gereksinim kendilerine ve çevreye dair tutarlı aynı zamanda istikrarlı bir kanı edinmeyi arzulamaktır. Neticede bu tutarlılık nasıl ideal kız ya da erkek olduğunu öğrenmektir. Kendi cinsiyetini anlayan çocuklar erillik ya da dişilik tutumlarını öğrenmeye ve benimsemeye başlayacaktır (Pehlivan, 2017, s. 505).



Toplumsal cinsiyet kuramları, toplumda erkek ve kadın rollerinin nasıl algılandığı ve bu algılamaların insanların davranışlarına, beklentilerine ve hayatlarına nasıl yansıdığını ifade etmektedir. Bu algılamaların belirli kalıplar içinde sürdürülmesi, bazı insanların cinsiyetleri nedeniyle fırsat eşitliğinden yeterince yararlanamamasına veya cinsiyetlerine göre belirlenen rolleri aşamamasına neden olabilmektedir. Bu durum yaşamın farklı alanlarına çeşitli şekillerde yansımaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde ayrıntılı olarak detaylandırılacak olan cam tavan sendromu bu durumun iş yaşamına olan en belirgin etkilerinden biridir.

## BÖLÜM 2. CAM TAVAN SENDROMU KAVRAMI VE İÇERİĞİ

### 2.1. Cam Tavan Sendromu Kavramı

Cam tavan kavramı 1970'lerde Amerika' da kadınların üst düzey yönetim kademelerine erişmesini engelleyen davranışsal ve örgütsel stereotiplerden kaynaklanan engelleri ifade etmek niyetiyle kullanılmıştır. Terimi 1986' da ise Schellhardt'ın organizasyonlardaki kadınlar üzerine yazılan makalesinde kullanılmıştır (Utma, 2019, s. 49).

Cam tavan kavramı yapılan bir gözlemlerle ortaya çıkmıştır. Deneyde, bilim insanları pireleri farklı yüksekliklere zıplatarak farklı seviyelere kadar ulaştıklarını gözlemlemektedir. Bunun üzerine yakalanıp cam fanusun içine koyulan pireler, metal zeminin ısıtılmasıyla beraber sıcaklığa tepki olarak zıplamaktadır. Ancak her defasında pireler zıpladıklarında cam tavan engeline çarparak düşmektedir. Camın ne olduğunu anlamadıklarından cam bariyeri kavramakta güçlük çekerler. Defalarca kafalarını tavana vurup düştükten sonra pireler 30 cm'nin üstünde zıplamamaları gerektiğini kabullenirler. Bunun üzerine deneyin ikinci aşamasına gelinir. Cam tavan engeli kaldırılır fakat 30 cm olacak şekilde zıplamaya devam etmektedirler. Artık daha yükseğe zıplama imkanlarının olmasına rağmen kafalarını vura vura öğrendikleri daha yükseğe zıplamama olgusuna bağlı kalarak problemin artık zihinlerinde olduğunu dış engellerin ortadan kalkmasına rağmen iç engellerin esiri oldukları bu deney cam tavan sendromu olarak ifade edilmektedir (Çelik, 2018, s. 14-15).

Çağımızda artık kadınlarda yönetim kademelerinde yükselme imkanı yakalamasına rağmen cinsiyete dayalı eşitsizlikler kadınların kariyer basamaklarında hususi bir problemdir. Bu bağlamda cam tavan kavramını çalışan bireylerin kişilik özellikleri ve becerilerini yansıtan gerçek bir engel olmadığı, toplumun sosyal ve ekonomik yapısından kaynaklı olarak cinsiyet temeline dayalı bir eşitsizliğin yansıması olduğu görülmektedir. Bu eşitsizlik kendini resmi olarak göstermemesine rağmen uygulamada kadın çalışanları cam tavan olgusu ile baş başa bırakmaktadır. Cam tavan kavramı günümüzde artık yalnızca kadın çalışanlar için kullanılmamakta etnik azınlıkların da tıpkı kadınlar gibi belli bir kademeye kadar gelip ardından adlandıramadıkları gerekçelerden ve ön kabullenmeler yüzünden üst ya da tepe yönetime terfi edememeleri de cam tavan olarak açıklanabilir (Utma, 2019, s. 49).

Fortune 1000 'deki<sup>1</sup> işletmelerin yalnızca iki tanesinin en üst yöneticisi (CEO) kadın çalışandır. Bu olay kadınların terfilerini engelleyen bir cam tavan olduğu savı ile açıklanmıştır. Yapılan bir araştırmada kadınların özel sektörde orta kademeye erişebildikleri ve kariyerlerinde daha öteye gidemediklerini göstermiştir (Kılıç, vd., 2007, s. 118).

Cam tavanlar alt düzey yönetici kadınların yükselme motivasyonunu düşürdüğünden firmanın genel performansını da düşürmektedir. Bu da tepe yöneticilik mevkilerine yalnızca erkeklerin ve belli networklerin erişebilmesi karar mekanizmalarında homojenleşmeye ve daha masraflı veya zayıf kararlara sebep olmaktadır. Yetenek ve kaynak arzı da kısıtlıdır (Yılmaz, 2019, s. 13).

Buradan da anlaşıldığı üzere cam tavan sendromu yalnızca kadın çalışanları değil aynı zamanda kadın çalışanları içinde barındırdığı tüm kurumları etkilemektedir.

Çalışmanın bu bölümünde cam tavan sendromunda, cam tavanı tetikleyen faktörler; bireysel, toplumsal ve örgüt faktöründen kaynaklanan engeller olmak üzere genel olarak üç başlık altında ele alınacaktır.

## **2.2. Kadının Çalışma Yaşamındaki Cam Tavan Engelleri**

Kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları cam tavan engelleri, bireysel, toplumsal ve örgütsel faktörlerden kaynaklanmaktadır. Bu bölümde bu faktörler detaylandırılacaktır.

### **2.2.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller**

Bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller kadınların meslek hayatında üst düzey yönetici mevkilerine erişememelerinin önünde bireysel olarak karşılaştıkları psikolojik sorunların genelini ifade etmektedir. Bireysel faktörler açısından genetik, çevre ve gözlem neticesinde meydana gelen karakter, kadınların bir fert olarak var olma mücadelesinde hususi önem taşımaktadır. Özgüveni yetersiz olan, geleceğe yönelik kararsız ve kariyer planlaması olmayan bir bireyin cam tavana maruz kalması olası bir durumdur (Korkmaz, 2016, s. 99).

Erkek egemen bir toplumda kadına yüklenen annelik, eş, çalışan ve birey olma olgusu altında ezilen kadınlar, özellikle aile sorumluluklarına önem veren, esnek çalışma

---

<sup>1</sup> Fortune 1000 listesi toplam gelirler esas alınarak yapılan en büyük 1000 Amerikan firmalarından oluşmaktadır.

ortamının yoksunluğu ve daha da önemlisi yaptığı fedakarlığın karşılığında terfi alamayan kadın çalışanlar, toplumsal cinsiyetçiliğin kültürel ve toplumsal stereotiplerin kurbanı olarak kariyer basamaklarını tırmanmakta isteksiz davranabilmektedir. Bunun en büyük sebebi ise kadın çalışanlara yıllardır süregelen bakış açısından tecrübe edindiği üzere, kendi hayatını kontrol edemeyip öğrenilmiş çaresizliğe kapılmasıdır. Sonuç olarak bireysel faktörler kadınların ev hayatında anne ve eş, iş yaşantısında ise çalışan rolünü üstlenmiş olmasının yanında, mesleki yeterlilik ile beraber kişisel tercih ve algıların oluşturulduğu engellerin bütününe ifade etmektedir. Bu açıdan bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller çoklu rol üstlenme ve kadının kişisel tercih ve algıları olarak iki ayrı başlıkta incelenecektir (Aracı ve Mızrahi, 2010, s. 150).

### **2.2.1.1. Çoklu Rol Üstlenme**

Günümüzde çalışan kadın sayısı giderek artmakta ancak bu durum kadınların omuzlarına yüklenen sorumluluklarında değişiklik göstermemektedir. Çalışan bir kadın ev işleri, çocuk bakımı, yaşlı bakımı ve eş ile anne görevlerinin yanı sıra iş-yaşantısında da çalışan kadın rolünü üstlenmekte ve ev/aile sorumluluğunda herhangi bir iş-yaşam dengesi olmadığı gibi çalışmadan kaynaklı ekstra sorumluluklara tabi tutulmaktadır. Bu sorumluluklar çerçevesinde sınırlı zaman içinde en iyi anne, en iyi eş ve iyi bir çalışan olabilmek için çaba sarf eden kadınlar 'süper kadın sendromu' olarak ifade edilen her iki rolün gerekliliklerini kısıtlı zamanda en iyi şekilde yerine getirme çabasına kapılmaktadır (Güleç, 2015, s. 45).

Kadınlar kendilerini en iyisi olma yolunda feda etmektedir. Bu çoklu rolden kaynaklı yorgunluk, onların performansını olumsuz etkileyerek karşı cins karşısında çalışma yaşamındaki rekabette geri kalmalarına neden olmaktadır. Özellikle uzun saat mesailere tutulan ve esnek olmayan çalışma şartlarında çalıştırılan kadınlar, çocukları ve partneri için istenen zaman ve mekanda onların yanında olamayıp kendi zamanını istediği şekilde tanımlayamayıp yön verememesine sebep olmaktadır. Bu da kadının çalışma yaşantısında performansını kötü etkilemekte, yöneticilik teklifi olsa dahi yeni sorumlulukları göze alamadığından, iş kadını rolünden dolayı güçlük çekmektedir (Durmuş, 2019, s. 47).

Tüm bunların sonucunda kadınlar üstlendiği rollerde kısıtlı zamanda en iyisi olmaya çabalarken fiziksel ve ruhsal problemler de baş göstermektedir. Bir diğer seçenek olarak kadın, bu rollerden eş, anne, çalışan kadın veya terfi seçeneklerinden en az birini

ertelemek yahut tamamen vazgeçmek zorunda kalmaktadır. Akabinde kadınlar ekstra sorumlulukların getirmiş olduğu çoklu rollerden kaynaklı olarak kariyerleri önündeki cam tavan engellerini oluşturmaktadır.

### **2.2.1.2. Kadının Kişisel Tercih ve Algıları**

Diğer cam tavan engellerinden daha farklı olarak burada kadınların kariyerleri ve iş yaşantılarına ilişkin kendilerine koydukları engelleri ifade etmektedir. Ataerkil toplumlarda geleneksel olarak kadının yeri ev iken çalışmak erkeklere verilen bir görev olarak kabul görmektedir. Zaman içerisinde kadınlar bu geleneksel düşünce tarzını benimseyerek özellikle uzun saatler mesaiye kalmak, uzak bölgeye seyahat etmek gibi konulara bu sebeple sıcak bakmayarak temel hedefi iyi bir ebeveyn, iyi bir partner olmaktır. Bu da onların ataerkil düşünce yapısını benimsemesine kendisi ile eş konumda olan erkek çalışanlara kıyasla daha farklı statüde olduğu algısına kapılmasına neden olmaktadır. Ayrıca yeteri özgüvene sahip olmayan kadınlar özgüven eksikliği yaşamakta bu sebepten ötürü yöneticilik vasfının getireceği sorumlulukları kaldıramayacağını düşünerek üst yönetim kademelerine ilerleyememektedir. Burada diğer cam tavan engellerinden farklı olarak kişiler kendilerini başarısız olma içgüdüğü ile öğrenilmiş çaresizliğe kaptırmakta ancak bunu kendi algılarından dolayı yaşamaktadır. Bu sebeple yönetsel pozisyonlara ulaşamamalarına kendi kişisel tercih ve algıları neden olmaktadır. Bir diğer algı engeli ise kadınların kendi kariyerlerini önemli görmeyip iş yaşantısındaki sorunlarını ev yaşamına taşımamak için çalışma hayatında isteyerek pasif konumda olmayı tercih etmeleridir (Sandberg, 2013, s. 45) .

2000 yılında ABD' de Tavrıs aracılığıyla yöneticiler hakkında yürütülen yönetsel davranışlar çalışmasında, kadınların yaşamlarında erkeklere nazaran daha az başarılı olmalarının sebebini kadınların kendisinin olduğu fikrinde olanların yüzdesi %48' dir. %45' lik dilim ise kadınların yeteneklerinin kanıtlamak sürati ile cinsiyet ayrımının üstesinden gelebileceğini düşünmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).

Özellikle ataerkil topluluklarda liderlik vasıfları erkek cinsiyeti ile karakterize edilmekte bu da birçok kadının kendi kariyer yolunu çıkmazlarla dolu bir labirent gibi görmesine sebep olmaktadır. Bu da kadınların kişisel algılarıyla ilintili bir başka husus olan kraliçe arı sendromunu tetiklemektedir. Bu sendrom kadınların çalışma yaşamında özellikle üst düzey yönetimde yer alan kadınların zamanla erkekler gibi düşünme ve hareket etme

eğilimine yönelirken liderlik modeli olarak eril bir profil haline dönüşmesi ve zorlu süreçte geldiği noktada tek kadın olma olgusunu doğurmaktadır (Baykal, 2018, s. 162).

Sonuç olarak kadınların kendi kariyerlerine koyduğu engeller şu şekilde sıralanabilir; (Karaca, 2007, s. 55).

- Geleneksel rollerin kadınlar tarafından da benimsenmesi,
- Cinsiyetçi yaklaşımların etkisi,
- Özgüven eksikliği,
- Çoklu rol üstlenmeden kaynaklanan sorumluluklardan kaçınılması,
- Kraliçe arı sendromu.

Genel olarak bu etmenler kadınların dış engel olmamasına rağmen kendi kendilerine koydukları cam tavan engelleri oluşturmaktadır.

### ***2.2.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller***

Cam tavan sendromunun bir başka gerekçesi ise örgütsel faktörlerden kaynaklanmaktadır.

Örgütsel kaynaklı cam tavan sendromu, örgüt içerisinde benimsenen cinsiyetçi bakış açısının uygulanması doğru iş ve terfi pozisyonlarına doğru kişilerin konumlandırılması için gerekli örgüt kültürü ve politikaların eşliğinde bireylere tanınan fırsat eşitliği kavramının, mentorluk desteği ve biçimsel olmayan iletişim ağlarının özellikle kadın çalışanlara karşı nasıl tanımlanmış ve uygulanmakta olduğuna bağlı olarak gelişen cam tavan engeli unsurlarıdır (Burke ve Nelson, 2002, s. 51). Bu bölümde kadın istihdamının üzerinde önemli payı olan fırsat eşitliğini tanımayan örgütlerden kaynaklanan engeller incelenecektir.

#### **2.2.2.1. Örgüt Kültürü ve Politikaları**

Örgüt kültürü ve politikaları örgütün içinde bulunduğu toplumun yapısından etkilenerek örgüt üyelerinin benimsediği, cinsiyetçi, fırsat eşitliği, terfi, eşit işe eşit ücret ve performans değerlendirilmesi kavramlarına karşın çalışan davranışlarının yönlendirilmesi ve buna yönelik politikaların uygulanmasıdır. Örgütün benimsediği kültür ve politika kadın çalışanların istihdam etmelerinden üst yönetici pozisyonlara gelebilmesi süreçlerinin tamamını etkileyen bir unsurdur (Kobal, 2021, s. 28)

Ataerkil toplumlarda örgüt kültürü, toplumsal yapıdan kaynaklı cinsiyetçi bir ayırım tabanında meslek ve kariyer kavramlarının daha çok erkeklerin değer yargıları tekelinde oluşmaktadır. Bu da kadınların üst yönetici pozisyonlara ulaşmasını kısıtlamakta veya sadece insani ilişkiler odaklı insan kaynakları, halkla ilişkiler gibi apartmanlarda yöneticilik yapmasına müsaade edilmektedir. Aynı zamanda kadınlar eğitim ve deneyim gibi konulardan erkeklere nazaran daha az yararlanabilmektedir. Hatta aynı deneyime sahip erkekler ile eşit düzeyde olsalar bile daha az ücretlere maruz bırakılmaktadır (Başaran ve Nuroğlu, 2015, s. 160-161).

Snavely (1993, aktaran Karaca, 2007) "Erkek egemen " örgüt kültürünün oluşumunu şu nedenlerle ilişkilendirmektedir:

- Kadının kalıplaşmış statüsü,
- Erkek iş arkadaşları ile enformal iletişim kurmada zorlanmaları,
- Örgütün tamamını yönetecek kadar üst düzey konumlara erişememeleri,
- Kariyer ve iş kavramlarının erkek değerlerine ve gereksinimlerine göre şekillenmesi,
- Erkeklerin kadın meslektaşları ile çalışmaktan hoşnut olmamaları gibi erkek odaklı örgüt kültürü kadınların yükselmesinde önemli bir cam tavan sendromu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu tür örgütlerde kültür ve uygulanan politikaların yansıması olarak erkekler kadın meslektaşlarının emek ve düşüncelerini dikkate almamaktadır. Kadın çalışanlar ile çalışmaktan rahatsızlık duyup onları kendilerine tehdit olarak gördüklerinden kadın çalışanlar üzerinde otorite kurarak onları pasif hale getirmeye çalışmaktadır. Kendi içlerinde oluşturdukları enformal iletişim ağlarından kadın çalışanları soyutlayarak, kadın çalışanların taleplerini dikkate almayan örgüt kültüründe kadınlara karşı bir tutum sergilenmektedir. Bazı örgütler kadın erkek eşitliğini dikkate alsa da kadınların terfi almaları, erkek meslektaşlarına göre kendilerini göstermek için daha fazla emek gösterdiği takdirde mümkün kılınmaktadır. Bazı örgütler ise imajlarını kurtarabilmek adına yönetim kadrosunda göstermelik, vitrin amaçlı kadınların yönetim koltuklarında yer almasına müsaade etmekte bu da kadının çalışma yaşamında kendi konumunu zamanla olumsuz etkileyen bir stereotipin oluşumuna neden olmaktadır. Kadınların örgüt bazlı cam tavan sendromuna maruz kalmaması için örgütlerin insan odaklı performans yöntemlerini ele alarak cinsiyetçilikten uzak bir yaklaşım ile örgüt politikalarını

yönetmeli, kadınların liderlik kadrolarına ulaşmalarını kolaylaştırmalıdır. Bu da işletmenin uzun vadede aleyhinde sonuçlar göstermesini sağlayacak ve kadınların örgüt kültürü nedeniyle uğradığı cam tavanı ortadan kaldıracaktır (Martin ve Meyerson, 1988, s. 181-186).

#### **2.2.2.2. Mentor Eksikliği**

Cam tavan sendromu, kadınların yüksek pozisyonlara yükselmesini sınırlandıran çeşitli faktörleri içerisinde barındırır mentor eksikliği de bu faktörlerden biridir.

Mentor, belli bir firmada çalışan ve çalıştığı firmada çeşitli işlerinde görev alan, deneyimlerinden elde etmiş olduğu bilgiler doğrultusunda yardım eden kişidir (Güner, 2018, s. 46).

Geleneksel anlamda mentorluk ise örgütün deneyimli personeliyle deneyimsiz bir personeli arasındaki ilham verici tecrübe aktarımıdır (Karcioğlu ve Leblebici, 2004, 6-7).

Mentorluk ilişkisinde esas olan yol göstericiliktir. Mentorlar kadın çalışanların kariyer hedeflerini belirlemede ve istenilen amaçları gerçekleştirmesinde etkili bir pozisyon üstlenmektedir. Kadın çalışanlara yönetsel pozisyonlara ulaşabilmeleri için özgüven vererek kariyerleri ile ilgili sorularına yanıt bulmalarını sağlamaktadır. Mentorluk ilişkisinde mentor kadın çalışanlara çalışma yaşantısı hakkında rehberlik ederek fayda sağlamaktadır. Ancak ne yazık ki kadın çalışanlar yeteri ölçüde mentorluk desteği alamamakta ve kariyerleri hakkında pek çok karmaşa ile boğuşmak zorunda kalmaktadır. Kadınların mentoarlardan yeterince yararlanamaması, onların cam tavan sendromuyla karşılaşma olasılığını yükseltmektedir (Cotton ve Ragins, 1999) .

Kadın çalışanlara örnek teşkil etmeleri nedeniyle kadın mentorlar oldukça önemlidir. Ancak, kadınların yönetim kademelerindeki temsilinin sınırlı olması, mentorluk ilişkilerinin azalmasına neden olmakta ve bu azalma da kadınların yönetici pozisyonlarına yükselme süreçlerini olumsuz etkilemektedir (Ataay, 1998, 250).

Türkiye'deki kadınlara cam tavan sendromunu aşmalarına ilişkin mentor desteği vererek kariyerlerinde ilerlemelerine yardımcı olan platformlar mevcuttur;

- KEDV: Kadınların girişimcilik ve liderlik konularında desteklenmesi için mentorluk programları sunmaktadır (Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı, b.t).



- Women on Board Türkiye: Kurumsal yönetimde kadınların artırılması ve kadınların yönetim kurullarında temsilinin artması için mentorluk programları düzenlemektedir (Yönetim Kurulunda Kadın Derneği, 2023)
- Wtech: Kadınların teknoloji sektöründe daha fazla yer almasını ve liderlik pozisyonlarında olmalarını sağlamak amacıyla mentorluk programları düzenlemektedir (Talentcoders, 2022).
- KAGİDER: Kadın girişimcilerin desteklenmesi, liderlik becerilerinin geliştirilmesi ve kadınların işgücü piyasasında daha aktif olmaları için mentorluk programları organize etmektedir (Kadın Girişimciler Derneği, 2023).

### 2.2.2.3. İnfomal İletişim Ağı

Cinsiyetçi perspektife sahip örgütlerde erkek egemen informal ağlardan kadın çalışanlar dışlanmaktadır. Bu da kadınların informal ağlara dahil olamamasını ve gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışında örgütün politik ve toplumsal yaşamının bir parçası olması gerekliliğini yerine getirememektedir. Bu ağların dışında kalan kadın işletmede hangi projelere önem verildiğini, hangi pozisyonların boş olduğunu kimlerin boş pozisyonlara düşünüldüğünü öğrenemezken erkek çalışanlar patronları ile golf oynamaya, erkek odaklı kulüplere ve spor aktivitelerine dahil olarak burada önemli iş bağlantılarına ulaşarak kadınlara karşı avantajlı hale gelebilmektedir. Erkek çalışanlar iş yaşantısında oldukça önemli olan bu şebekeleşmeyi kariyer basamaklarında ilerlemek için kasıtlı olarak şebeke oluşturarak avantaj elde etmeyi hedeflemektedir. Kadın çalışanlar arasında, yönetici pozisyonlarında bulunanlar bile, erkeklerin daha fazla hakim olduğu ağlara erişmekte zorlanarak kariyerlerinde daha az ilerleme kaydetmektedir. Başka bir ifadeyle, erkek egemen ağlar, kadınların kariyerlerinde daha fazla yol kat etmelerini engelleyen bir faktördür. Sonuç olarak erkekler aralarında oluşturduğu ağlar vesilesiyle yükselme şanslarını ya da diğer hususi haberleri kadınlardan önce öğrenmekte bu da kadınların organizasyonda tepe noktalara ulaşmaları önünde bir engel teşkil etmektedir (Arslan, 2018, s. 18-20).

Bu da zamanla kadın çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunu kaybetmesine ve psikolojik olarak dışlanmışlık hissederek iletişim ağlarını bencil ve çıkarlar için kullanılan bir iletişim şebekesi olarak tanımlanmasına bu ağlardan yoksun kalarak cam tavana maruz bırakılmasına sebep olmaktadır (Kobal, 2021, s. 28).

### **2.2.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller**

Kadınların iş hayatında uğradıkları cam tavan engellerinden sonuncusu ise toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olan meslek ayrımı ve stereotiplerden oluşmaktadır.

#### **2.2.3.1. Meslek Ayrımı**

Her bireyin meslek tercihi yaparken kişisel yetenek ve arzularının dikkate alarak mesleki konumunu belirlemesi gerekmektedir. Toplumların yarattığı ön yargılar temelinde aile ve çevre baskısına tabi tutulması sonucu bireyler niteliksel özelliklerini bir kenara bırakarak cinsiyet temeline dayandırılmış meslek dallarını tercih etmeye zorlanmaktadır. Yapılan araştırmalar ve istatistikler, cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık hususunda genellikle erkeklerin avantajlı bir konumda olduğunu göstermektedir (Öztürk, 2011, s. 47).

Kadınlar ataerkil yapıdan kaynaklı olarak çalışma hayatlarında aile ilişkilerinde oynadığı role yakın meslek kollarını tercih etmektedir. Bu meslek kolları ise pembe yaka olarak adlandırılmaktadır. Bu meslekler genelde hemşirelik, öğretmenlik, sekreterlik ve büro işleri olarak sınıflandırılırken, erkek çalışanlar ise daha çok yönetsel olan müdürlük, müfettişlik, mühendislik gibi erkek karakteristik özelliği gösterildiği düşünülen mesleklere yönelmektedir. Bu durum kadın işi erkek işi gibi ikili iş bölünmesine neden olmaktadır. Cinsiyetçi ayrımdan kaynaklı olarak erkeklerin mesleki hiyerarşinin tepesinde, kadınların ise zemininde kümelenildiği söylenebilir (Güner, 2018, s. 42).

Tüm bunların sonucu olarak cinsiyetçi mesleki ayrım toplumda yerleştikten sonra meslek grubunun o kişinin yetenek ve isteğine bakılmadan önce işin kişinin cinsiyetine bağdaşır bağdaşmadığına bakılmaktadır. Bu da nihayetinde kadınsı ve erkeksi iş algısının daha da güçlendirerek kadınları gelir düzeyi yüksek, sosyal güvence ve hakları olan meslek dallarından ve yönetsel pozisyonlardan uzak tutarak önlerinde bir engel oluşturmaktadır.

#### **2.2.3.2. Stereotipler**

Stereotipler, yarısı çevresel faktörlerden bir diğer yarısı ise bireyin kendisi tarafından oluşturulan kafamızdaki resimlerdir ( İmançer, 2004, s. 129-131) .

Bir başka tanıma göre ise stereotipler, mevcut toplumun sosyal düzeniyle ilişkili olarak evrimleşen ve belirli grup veya gruplara karşı kalıplaşmış düşünce ve davranışlardır. Bu kalıplaşmış düşünceler nesilden nesile aktararak güçlenmekte ve zamanla bir yargı niteliğine dönüşmektedir (Başbay vd. 2018, s. 7).

Türk toplumu yapısı gereği ataerkil temeller üzerine dayandırılmış bu da kadınların aleyhinde eğitim hayatından iş hayatına kadar yaşantılarını etkilemektedir. Kadınlar hakkındaki stereotipler, kadınların iş yaşamında ilerlemesini engellediği gibi, kadınların yönetici pozisyonlarında rol model olmalarını da sınırlandırarak kadınların bu statüler için layık olduğu düşüncesini zayıflatmaktadır (Aracı ve Mızrahi, 2010, s. 25).

Ataerkil toplumlarda genel düşünce eğiliminden dolayı erkekler güçlü, bağımsız iddialı yönetsel kararlar verebilen liderlik özellikleri taşımaktadır. Kadınların çalışma hayatında bulunması ve üst düzey yöneticilik kademelerinde bulunması konusunda ise kadınların duygusal davranışları, özgüven ve motivasyon düşüklüğü, seçim yapma bakımından erkeklere nazaran daha beceriksiz, yönetim üst kademeleri için yeterli yetilerden eksik, uzun süreli çalışma ve uzak menzilli yolculuk için müsait olmayışları gibi pek çok ön yargısal kalıplaşmış algılar yaratılmıştır. Tüm bu basmakalıplar kadınların gerek işe alımlarında gerekse terfi süreçlerinde görünmez bir duvar örmektedir. Bir diğer açıdan kadınlar çocuklara bakmakla ve hane işlerinden sorumlu olmasından dolayı ''kadının yeri evidir yargısı'' hakim kılınmıştır. Ancak yapılan araştırmalar firmaların kadınlara verilen mesleki eğitimlerin erkeklere nazaran daha fazla verimli olduğu yönündedir (Bilkay, 2017, s. 36).

Kadınların çalışma yaşantısına dair en önemlisi stereotiplerden biri de erkek çalışanların kadınların kendi kariyerlerinde ilerlemesinde bir tehdit unsuru olarak görmesinden kaynaklanmaktadır. Stereotiplere dayanan cam tavanın kısa vadede aşılması mümkün görünmemektedir. Ancak kız çocuklarının henüz eğitim başlangıcında karşılaştığı ayrımcılıkların giderilmesi ile erkek çocukları ile eşit eğitim fırsatlarına sahip hale getirilmesi, iş yaşantısında daha fazla iş tecrübesi edinmesi ve mesleki eğitimlerden faydalanabilmesi stereotiplerin kırılmasında önemli rol oynayacaktır.

### **2.3. Cam Tavan Sendromunu Aşma Stratejileri**

Kadınların donanımlı olmasına rağmen kariyer basamaklarında ilerleyememesinde toplumsal cinsiyet algısı, stereotipler, fırsat eşitsizliği, ataerkil kültür anlayışı gibi cam tavanı oluşturan engeller yatmaktadır. Kadınların bu engelleri kırabilmeleri için stratejiler geliştirilmektedir (Perçin ve Tükeltürk, 2008, s. 122).

### **2.3.1. Üniversite ve Mesleki Eğitim**

İş hayatında kadınların üst düzey yöneticilik kademelerine erişebilmesi için en önemli etken eğitim seviyeleridir. Öyle ki Lewis ve Fagenson 'un (1995) araştırmalarına göre kadınların üst düzey yöneticilik kademelerine ulaşabilmek için yeteri kadar eğitim alamamaktadırlar. Eğitim imkanlarından yeterince faydalanması kadınların kendilerine olan özgüvenlerini düşüreceği gibi yöneticilik statüsüne laik görülmelerini de engelleyecektir. Bu sebeple cam tavana yol açan önyargıları yıkabilmek için öncelikli olarak kadınların yeteri düzeyde eğitim alarak üst düzey kademelere gelmeyi hak ettiklerini göstermeleri gerekmektedir (Yanmaz, 2019, s. 14).

Mesleki eğitim, kişilerin görevlerinde daha donanımlı olmasını sağlayan yol haritasını ifade etmektedir. Kadınlar için mesleki eğitim erkeklere nazaran önem arz etmektedir. Karşılaşacakları erkek egemen iş dünyasına atılmadan önce iş hayatında faal olması için önceden tanıma fırsatı bulmuş olacaktır (Çetin ve Taşkın, 2012, s. 23-24).

Kadınların hem çoklu rol üstlendikleri için hem de aile sorumluluklarından kaynaklı uzun vadeli çalışmayacakları düşüncesi mesleki eğitimlere yeterince katılım sağlanmayacağına dair önyargı bulunmaktadır. Oysa cinsiyete bakmaksızın herkese eşit eğitim fırsatı tanınması gerekmektedir. Böylece eğitim daha nitelikli iş gücü sağlarken öte yandan toplumun kültür düzeyini yükseltecektir (Erçen ve Esmeray, 2008, s. 40).

### **2.3.2. Mentordan Yardım Alma Stratejisi**

Mentordan yardım alma stratejisinin temel dayanağı tecrübe sahibi işinin ehli kişiler ile çırak olarak nitelendirilen daha tecrübesiz kişiler arasında ki usta çırak ilişkisi ışığında mentorun deneyimlerinden yararlanmaktır (Erçen ve Esmeray, 2008, s. 50).

Mentor, bireylerin kariyer gelişimlerinde, planlamasında destek vererek danışmanlık yapan deneyimli kişiler için kullanılmaktadır. Mentorluk kadınların kariyer hedeflerini şekillendirmesi, üst düzey yöneticilik basamaklarına tırmanabilmeleri ve yol gösterici bir harita, rehber olması bakımından kıymetli bir yere sahiptir (Aytaç, 2001, s. 69).

Kathy Kram mentorluğun iki temel hedef için hizmet ettiğini ifade eder. Birincisi, eğitmenlik yapmak onları karşılarına çıkan veya çıkacak olan zorluklara karşı korumak, görünürlüklerini arttırarak kariyerlerini geliştirmelerini sağlamak. İkincisi, sosyal ve duygusal seviyede dostluk ederek rol modeli olmaktır (Kram, 1988, s. 66).

Özellikle üst yönetim kademelerini amaçlayan kadın çalışanlar için mentordan yardım alma oldukça etkili bir taktiktir. Mentordan yardım almanın kariyer basamaklarına pozitif etkileri olmasının dışında stresi azaltmada da önemli bir faktördür. Ancak kadın çalışan için mentor bulmak bir erkek çalışanın mentor bulmasından, kadın odaklı ön kalıplar sebebiyle daha güçtür. Kadınlar, kariyer hususunda olduğu kadar kariyer geliştirme için önemli olan mentor bulma konusunda da ayrımcılığa uğramaktadır. Kadınların iş hayatına dahil edilmek istenmemesinde, yönetici olarak terfi süreçlerinin önünü tıkayan en önemli sebeplerin başında, ev sorumlulukları bundan kaynaklı motivasyonu ve performansı düşük, her an işten ayrılacakları gibi olumsuz düşünceler yatmaktadır. Kadınlar bu sorunlar ile kariyerlerinin her döneminde karşı karşıyadır (Lewis ve Fagenson, 1995, s. 45).

### ***2.3.3. Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi***

Lockwood'a (2004, aktaran Esra Güner, 2018) göre kadın çalışanların erkek meslektaşlarına göre sosyal ilişkilerde aktif rol oynamasının daha önemli olduğunu vurgulamaktadır. Kadınların kabul edilmiş liderlik davranışlarına ve iletişim modellerini anlaması ve uygulamaya koyabilmesi için sosyal ilişki ağlarında aktif biçimde yer alması gerekmektedir. Böylece kadınların erkek odaklı ağlardan uzak durmasından kaynaklanan cam tavan engellerini aşması kolaylaşacaktır.

### ***2.3.4. Kariyer Geliştirme Programlarına Katılma Stratejisi***

Knutson ve Schmidgall'ın (1999, aktaran Yoğun Erçen, 2008: 40) araştırmasına göre yönetici adayı olan kadın personeller, kariyer geliştirme programlarıyla gereksinim duydukları bilgi ve mesleki yetenekleri süratle elde edebilmektedir. Kadının mevcut işini değiştirme sebeplerinden, yeni bilgi ve yeti kazanmak öncelik teşkil etmektedir. Kadınlar kariyer geliştirme programlarına dahil olarak mevcut işlerinde üst düzey yönetici olabilme fırsatı yakalar veya yeni bir iş konusunda gereksinim duydukları bilgi ve donanımı kazanma fırsatı yakalamaktadır.

### ***2.3.5. Yüksek Performans Gösterme Stratejisi***

Kadının istikrarlı bir şekilde üstün performans sergilemesi, onun kariyer planlamasına yönelik önemli bir stratejisidir. Abla-Metcalf ve West'in (1991, aktaran Güldal, 2006) çalışmalarına göre, erkek liderlere nazaran kadın liderlerin daha genç ve daha eğitilmiş oldukları saptanmıştır. Kadınların karşı cins meslektaşlarıyla benzer mevkiye ulaşmaları

için daha üstün yeteneklere sahip olmaları gerektiği anlaşılmaktadır. Amerika'da Catalyst firmasının başarılı kadın liderlerle yaptığı araştırmasının neticesinde kadın liderlerin %77'si sürekli olarak beklentilerin üzerinde performans sergilemelerini, %50'si sürekli olarak zor projeleri başarıyla sonlandırmalarını, kayda değer kısım ise verimli bir mentordan istifade edebilmelerini başarılarının sebebi olarak belirtmiştir.

Özetle cam tavan sendromunu aşma stratejileri kadınların cam tavan sendromunu aşmada önemli adımlar atmasını sağlayabilir. Bu stratejilerin bir araya gelerek uygulanması, kadınların liderlik pozisyonlarına yükselme ve kariyerlerini ilerletme konusunda daha fazla fırsata erişmelerini ve emeklerini daha görünür kılmalarını sağlayacaktır. Örgütler cinsiyet eşitliği temeline dayalı performans odaklı kariyer süreci sağlayarak erkek egemen kültürde kadınları dezavantajlı grup olmaktan çıkarılmasını sağlayabilir.

Sonuç olarak, Cam tavan sendromuna ilişkin literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların odak noktasının kariyer engelleri ve performans değerlendirmesi ile ilgili olduğu daha çok insan kaynakları çerçevesinde cam tavanın alt boyutları ele alınmışken, toplumsal cinsiyet algısı ile ilgili çalışmaların ise ataerkillik, kadınların meclise veya karar mekanizmalarına katılımı ile ilgili siyasi perspektifte feminist bakış çerçevesinde irdelendiği görülmektedir. Bu durum kadınların işgücü piyasasında ki konumunda son yıllarda değişimler yaşanmış olmasına rağmen toplumsal cinsiyet algısının bu kadınların kariyer konumlarının değişimi üzerindeki etkisine odaklanıp yeni yaklaşımlarının ihmal edilmesine ve literatürde yer edinmemesine neden olmaktadır. Literatürde yer alan bazı çalışmalarda; Karaca (2007) 'Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma'sında cam tavan sendromunun yalnızca bireysel boyutta kariyer perspektifi ile ele alındığı görülmektedir.

Çetin ve Taşkın (2012) tarafından yapılan bir çalışmada, Bursa İli Tekstil Sektörü'nde kadın yöneticilerin cam tavan algısı, cam tavanı aşma stratejilerine etkisini incelemiştir. Araştırmada, tekstil sektöründeki kadın yöneticilerin karşılaştığı engeller ve bu engelleri aşma stratejileri ele alınmıştır

Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamı Katılımı adlı çalışmada elde edilen bulgular ataerkil toplumsal yapıya dayalı iş bölümünün cinsiyetçi çalışma koşullarını belirleyen faktörlerin başında geldiği görülmüştür (Özçatal, 2011).

Ataerkil işletmelerde cam tavan sendromu ilişkisinin incelendiği çalışmalarda kadına görev aldığı işletmelerde erkek karakterinin baskın olduğu ve kadının bu yapılanmayı

aşmasının zor olduğu gözlemlenmiştir. Bunun sonucunda işletmelerdeki toplumsal cinsiyet söyleminin cam tavanı etkilediği dikkat çekmektedir. (Alev ve Yavuz, 2019, s. 704).

Dokudan Dinç yapmış olduğu çalışmada toplumsal cinsiyet algısı ve cam tavan sendromunun sosyodemografik özelliklerle bağı, kadınların daha eşitlikçi bir toplumsal cinsiyet algısına sahip olduğunu ve doğum yeri, yaş grubunun bu algı düzeyinde etkisinin olmadığını saptamıştır.

Diğer araştırmalarda ise öğrenim düzeyi, medeni hal, eğitim durumu, gelir durumu, toplumsal cinsiyet algılarının cinsiyetler arası farklılaşım farklılaşmadığı saptanmıştır. (Çiçek ve Çopur, 2018; Paçacıoğlu, 2018; Türkmen, 2019; Güzel, 2020; Dağdeviren, 2019; Savaş, 2018; Aslan, 2015; Akkaş, 2019 Öğüt, 2006; Yılmaz, 2013; Yüceol, 2016 ).

Yukarıda kısaca değinilen çalışmalar ve toplumsal cinsiyet algısı ile cam tavan kavramını birlikte ele alan (Cangöz ve Suğur, 2016; Şen, 2017; Aydemir, 2020). Az sayıda sektörden veri toplanarak gerçekleştirilen çalışmalar ile görece sınırlı kadın ve erkeklere eşit olanaklar sunmayan bir toplumda, gerçek anlamıyla, istihdamda ve kariyer gelişiminde cinsiyet dayalı eşitlikçi uygulamalar oluşturulamayan bir resim ortaya çıkmaktadır.

Dolayısıyla bu sendrom, özellikle kadınların iş hayatında yükselirken karşılaştığı engeldir. Bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan bu sendrom, kadınların düşük özgüveni, cesaretsizliği, az temsil edildikleri üst düzey pozisyonlara yükselmelerinin zorluğu, yöneticilerin önyargılı davranışları, cinsiyet ayrımcılığı, cinsiyet rollerine ilişkin stereotipler ve toplumsal cinsiyet algısı gibi unsurlardan kaynaklanmaktadır. Bu yönüyle iki kavram arasında önemli bir bağlantı bulunmaktadır. Literatürde yapılan araştırmalarda bu bulguları desteklemektedir. Bu çalışma, bu bulguları destekleyerek alinyazına katkı sağlamayı hedeflerken toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun ortaya çıkmasındaki rolünü inceleyerek, araştırma problemi olarak belirlenen: Kadınlar cam tavan sendromuna toplumsal cinsiyet algısı sebebi ile mi maruz kalıyorlar? Sorusuna ve

**Hipotez 1:** Toplumsal cinsiyet algısı (TCA) cam tavan sendromunu etkilemektedir.

**Hipotez 2:** Toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmeler cam tavan sendromunu pozitif yönde etkilemektedir.

**Hipotez 3:** Çalışanların Toplumsal cinsiyet algı düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

**Hipotez 4:** Çalışanların cam tavan sendromuna maruz kalma düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

Hipotezlerini test ederek araştırma problemine cevap arayarak toplumsal cinsiyet algısının kadınların iş hayatını nasıl etkilediğini gözler önüne sermeyi amaçlamaktadır.

Özetle,

- Cam tavan sendromuna ilişkin yapılan çalışmaların büyük kısmında kariyer bağlamında ele alınması,
- Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna ilişkisinin yeterince incelenmemiş olması,
- Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna ilişkisinin ve demografik özelliklerin etkisinin ülkemizde kavramsal bir zenginliğe sahip olmaması,
- Cam tavan sendromu kavramına ilişkin pek çok boyutun araştırılmamış olması.

Bu gerekçelerden mevcut çalışmanın kurgusu yapılmış, araştırma soruları oluşturulmuş ve sonrasında içeriğe ilişkin teorik boşluklar ve cam tavan sendromunun alt boyutlarının her birinin toplumsal cinsiyet algısı ilişkisine dair dayanaklar özetlenmiş hipotezler açıklanmıştır. Analiz bölümü tezin amacını desteklemek ve sonuçlarını ortaya koymak için önemlidir.



## **BÖLÜM 3. TOPLUMSAL CİNSİYET ALGISININ CAM TAVAN SENDROMU ALGISINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölüm, çalışmanın teorik kısmında aktarılan bilgilerin yapılan uygulama çalışması ile desteklenmesini sağlayarak araştırma verilerinin toplanması ve değerlendirmesinden oluşmaktadır.

### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışmanın amacı toplumsal cinsiyet algısının (TCA) kadınların iş hayatını nasıl etkilediği ve karşılaştıkları sorunları gözler önüne sermektir. Bir diğer ifadeyle beyaz yaka çalışanları, cam tavan sendromunu ve toplumsal cinsiyet algılarını ve beyaz yakalı çalışanların toplumsal cinsiyet algısının cam tavan kavramına etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Beyaz yakalı çalışanların cam tavan sendromunun (CTS) alt boyutları olan bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller, örgüt kültüründen kaynaklanan engeller ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olmak üzere incelenerek toplumsal cinsiyet algısının bu boyutlar üzerinde etkisinin olup olmadığı varsa ne ölçüde toplumsal cinsiyet algısının cam tavanı etkilediğini saptamak amaçlanmıştır.

Cam tavan sendromunun toplumsal cinsiyet algısından kaynaklanan, cinsiyet eşitsizliği önündeki tüm unsurlar gözler önüne serilerek ‘Kadın Emeği’nin değerlendirilmesi, bu emeğin ekonomik, sosyal, hukuksal bakımdan erkeklerle eşit karşılığa sahip olması gerektiğini vurgulayabilmek ve beyaz yakalı çalışanların bu problemler zincirinin toplumsal cinsiyet algı düzeyi ölçülmesi hedeflenmektedir. Toplumsal cinsiyet söylemi olan ve olmayan işletmelerdeki çalışanların cam tavan sendromunu algılama düzeyleri de incelenecektir. Bu da çalışmanın en önemli özgün değerini ifade etmektedir.

Bu bölümde araştırmanın bulgularına yer verilecektir. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgularla toplumsal cinsiyet algısının cam tavana etkisi saptanarak literatüre katkıda bulunmak hedeflenmektedir.

### **3.2. Araştırmanın Hipotezleri**

Bu çalışmanın amacı, beyaz yakalı çalışanların cam tavan sendromuyla karşılaşmasının toplumsal cinsiyet algısından kaynaklanıp kaynaklanmadığını araştırmaktır. Bu amaçla çalışmanın teori kısmına paralel olarak toplumsal cinsiyet algısının alt boyutlarının, cam

tavan engeli olarak belirlenen yedi faktörden hangisi ya da hangilerini etkileyerek terfi önünde sorun teşkil ettiği uygulanan analizlerle ortaya çıkarılacaktır.

Ayrıca, kadın ve erkek çalışanların toplumsal cinsiyet algısının demografik özelliklere ve mesleki tecrübeye istinaden farklılaşıp farklılaşmadığı ve son olarak toplumsal cinsiyet söylemi olan ve olmayan işletmelerde cam tavan sendromuna maruz kalma durumu çalışma değişkenlerine göre test edilecektir.

**Hipotez 1:** Toplumsal cinsiyet algısı cam tavan sendromunu etkilemektedir.

Alt hipotezler:

H1a: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, çoklu rol üstlenmeyi etkilemektedir.

H1b: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, kadınların kişisel tercih algısını pozitif etkilemektedir.

H1c: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, örgüt kültürü ve politikalarını pozitif etkilemektedir.

H1d: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, informal iletişim ağlarını pozitif etkilemektedir.

H1e: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, mentorluğu pozitif etkilemektedir.

H1f: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, mesleki ayrımı pozitif etkilemektedir.

H1g: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, stereotipleri pozitif etkilemektedir.

**Hipotez 2:** Toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmeler cam tavan sendromunu pozitif yönde etkilemektedir.

**Hipotez 3:** Çalışanların Toplumsal cinsiyet algı düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

Alt hipotezler:

H3a: Cinsiyet değişkeni açısından TCA düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H3b: Yaş değişkeni açısından TCA düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H3c: Medeni durum değişkeni açısından TCA düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H3d: Eğitim durumu değişkeni açısından TCA düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H3e: Gelir durumu değişkeni açısından TCA düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H3g: İşletmede kadın ve erkek çalışan olma oranı durumu açısından TCA düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**Hipotez 4:** Çalışanların cam tavan sendromuna maruz kalma düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.

Alt hipotezler:

H4a: Cinsiyet değişkeni açısından CTS'na maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H4b: Yaş değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H4c: Medeni durum değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H4d: Eğitim durumu değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H4e: Gelir durumu değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H4g: İşletmede kadın ve erkek çalışan olma oranı durumu açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

### **3.3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

Veri toplama aracı olarak anket tercih edildiği için nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Anket formatı yapılandırılırken iki ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Bunlar; toplumsal cinsiyet algısı ölçeği ve cam tavan sendromu ölçeğidir. Çalışma neticesinde ulaşılan veriler SPSS 26.0 programı ile test edilmiş olup güvenilirlik analizi, frekans analizi, korelasyon, regresyon analizleri, tukey ve faktör analizleri uygulanmıştır.

### ***3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler***

Toplumsal cinsiyet algısı ölçeği için Duyan ve Altınova (2013) tarafından geliştirilen 25 ifadeden oluşan toplumsal cinsiyet algısı ölçeği kullanılmıştır. Ancak ölçekteki 8 numaralı ifadenin tezin modelini olumsuz etkilemesi sebebiyle ifade çıkarılmıştır.

Cam tavan sendromu ölçeği için ise Karaca (2007) tarafından geliştirilen 38 ifadeden oluşan 7 boyutlu cam tavan sendromu ölçeği kullanılmıştır.

Her iki ölçekte de beşli Likert kullanılmıştır.

### ***3.3.2. Araştırma Evreni ve Örnekleme***

Maliyet ve zaman kısıtları dahilinde araştırmanın sınırlılığı olarak İstanbul ilinde özel sektörde çalışan kişiler arasında cinsiyet gözetmeksizin çalışmanın özgün değerini de oluşturan toplumsal cinsiyet söylemi olan ve olmayan işletmelerde çalışmanın yürütülmesine karar verilmiştir. Örneklem olarak bu sınırlar dahilinde tesadüf ve kolayda örneklem yoluyla 400 kişiye ulaştırılan anket dağıtımından 387 kişiden eksiksiz bir şekilde sonuçlar toplanmıştır.

### ***3.3.3. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi***

Araştırmanın veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında yargısal ölçmelerden yararlanılmış ve bu tür çalışmalar da genel olarak kullanılan Likert tipi ölçme aracı tercih edilmiştir. Hazırlanan anket formları, internet aracılığıyla mail üzerinden gönderilmiştir. Anketler belirlenen zaman aralığında toplanarak kontrolleri sağlanmıştır.

Yapılan kontrol sonrası; hatalı yanıtlanmış, tamamı doldurulmamış anket formları örneklemden çıkarılmıştır. Anketler yoluyla toplanan veriler, SPSS 26.0 for Windows bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiş ve elde edilen neticeler tablolar ve grafikler aracılığıyla sunulmuştur. Araştırmada ifadelere ilişkin frekans dağılımı, ortalama ve standart sapmalar bulunmuştur. Yöneticilerin toplam tutum puanlarının demografik özelliklere ve mesleki deneyim değişkenleri açısından karşılaştırılması için bağımsız örneklem t-testi ve anova analizi kullanılmıştır.

Anket iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda; Toplumsal cinsiyet algısı ölçeği için Duyan ve Altınova (2013) tarafından geliştirilen kadın ve erkek çalışanların demografik özelliklerine göre cinsiyet algısı tespitine yönelik 25 soruya yanıt aranmıştır.

İkinci kısımda ise Cam tavan sendromu ölçeği için ise Karaca (2007) tarafından geliştirilen 38 ifadeden oluşan cam tavan sendromu ölçeği kullanılmıştır. Kadın çalışanların liderlik mevkiine yükselmelerinin önünde engel teşkil eden etkenler tespit edilmiş bu amaç doğrultusunda 38 soruya yanıt aranmıştır. Çalışanların, kadınların çalışması ve üst yönetsel konumlara erişmelerine karşın tutumları da tespit edilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümdeki 38 tutum ifadesi, Likert ölçeğine katılımcıların tepkileri ölçülmeye çalışılarak yedi alt boyut açısından analiz edilmiştir. Söz konusu yedi alt boyut ve içerdikleri ifadeler; çoklu rol üstlenme (1-5 ifade aralığında), kadınların kişisel tercih ve algıları (6-12), örgüt kültürü ve politikaları (13-20), networkler (21-23), mentorluk (24-25), mesleki ayırım (26-31), kalıplaşmış yargılar (32-38) şeklindedir.

Anketteki sorular beşli Likert ölçeğiyle hazırlanmıştır. Ankete katılanların ifadelere yanıtları, 1: Kesinlikle Katılmıyorum", "2: Katılmıyorum", 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum", "4: Katılıyorum", ve 5: Kesinlikle Katılıyorum" olmak üzere 1'den 5'e kadar puanlamalarına göre hazırlanmıştır. Bu beşli ölçekteki dört aralık için (5-1=4) hesaplanan aralık katsayısına göre (4/5=0.80) şeklindedir.

Kadın ve erkek çalışanların toplam tutum puanlarının hesaplanmasında ise olumsuz tutum ifadelerinin ters kodlanma tekniği kullanılmıştır. Bu doğrultuda "1, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38" nolu ifadeler olumsuz bir tutum içerdiği için, bu maddelerin puanlanması ters kodlama ile yapılmıştır.

### **3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Güvenirliği**

Araştırmanın en önemli sınırlılığı bütçe kısıtı sebebiyle anketin belirlendiği tarihte tamamlanmış olabilmesi için İstanbul ilinde yer alan toplumsal cinsiyet söylemi olan ve olmayan şirketlerde yalnızca beyaz yaka çalışanlara ulaşılmasıdır.

Bazı şirketlerden anketin dağıtılabilmesi için izin alınamamış, izin alınan bazı şirketlerde de yeteri derecede özellikle yöneticiler katılım sağlamamıştır. Bu durum yöneticilerin iş temposundan kaynaklanmaktadır.

Araştırma verilerinin yalnızca anket yöntemiyle toplanılması, bir başka sınırlılık olarak düşünülebilir.

### 3.5. Araştırmanın Bulguları

Bu kısımda istatistiksel yöntemlerin verilerine yer verilmiştir. Tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi için gerçekleştirilen regresyon analizlerine yer verilmiştir.

#### 3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırma sürecine dahil edilen farklı meslek gruplarına tabi, özel sektörde çalışmakta olan 387 çalışan ile anket çalışması yapılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler aşağıdaki gibidir.

**Tablo 1**  
*Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler*

<i>Değişkenler</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	224	57,9
	Erkek	163	42,1
<b>Medeni Durum</b>	Bekar	215	55,6
	Evli	172	44,4
<b>Eğitim Durumu</b>	Lisans(Üniversite)	241	62,3
	Yüksek Lisans	103	26,6
	Ön Lisans	22	5,7
	Lise	12	3,1
	Doktora	9	2,3
<b>İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süresi</b>	1yıldan az	27	7
	1yıl-5yıldan az	117	30,2
	5yıl-10yıldan az	84	21,7
	10yıl-15yıldan az	81	20,9
	15yıl-20yıldan az	34	8,8
	20yıl ve üzeri	44	11,4
<b>İşletmedeki Toplam Çalışma Süresi</b>	1yıldan az	74	19,1
	1yıl-5yıldan az	159	41,1
	5yıl-10yıldan az	79	20,4

	10yıl-15yıldan az	49	12,7
	15yıl-20yıldan az	16	4,1
	20yıl ve üzeri	10	2,6
<b>Sektördeki Toplam Çalışma Süresi</b>	1yıldan az	47	12,2
	1yıl-5yıldan az	123	31,8
	5yıl-10yıldan az	86	22,2
	10yıl-15yıldan az	69	17,8
	15yıl-20yıldan az	24	6,2
	20yıl ve üzeri	38	9,8
<b>Aylık Gelir</b>	Asgari Ücret	17	4,4
	8508-12000 TL	67	17,4
	12.001-15.500 TL	42	10,8
	15.501-19.000 TL	109	28,3
	19.501 TL +	147	38
	Düzenli gelirim yok	5	1,1
<b>Yaş</b>	20-29	158	40,9
	30-39	161	41,6
	40-49	62	16,1
	50+	6	1,4
<b>TOTAL</b>		387	100

Araştırmaya katılan 387 kişinin cinsiyet değişkenlerine göre %57,9'unu kadınlar, %42,1'ini ise erkekler oluşturmaktadır. Medeni duruma göre katılımcıların %55,6'sı bekar %44,4'ü ise evlidir.

Katılımcıların eğitim düzeyi dağılımları incelendiğinde çalışmaya katılan lise mezunu sayısı sadece 12'dir. Bu toplam katılımcıların %3,1'ini oluşturmaktadır. Katılımcılardan %5,7'si ön lisans, %62,3'ü lisans, %26,6'sı lisansüstü ve %2,3'ü ise doktora eğitim düzeyine sahiptir. Tablo 1'e genel olarak bakıldığında katılımcıların eğitim düzeylerinin oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Tablo1'de katılımcıların kadın ağırlıklı çalışanlardan meydana geldiği görülmektedir.

İş hayatındaki toplam çalışma süresi sorusuna yanıt veren katılımcıların %41,1'i bir yıl-beş yıldan az çalışan kişilerden oluşmaktadır.

Sektördeki toplam çalışma süresi sorusuna yanıt veren katılımcıların 20 yıl ve üzeri çalışan sayısı 38 kişi olup bu sonuç tüm katılımcıların %38'ini oluşturmaktadır.

Katılımcıların aylık gelirine göre dağılımları incelendiğinde %1,1'i düzenli gelire sahip değilken %35,9'u ise 20.000 üzeri maaş almaktadır.

Tablo 1'de katılımcılardan 50 üzeri yaş aralığına sahip olan çalışan oranı %1,4 iken 30-39 yaş aralığındaki çalışanların sayısı 161 kişi olup bu sonuç tüm katılımcıların %41,6'sını oluşturmaktadır.

**Tablo 2**

*Katılımcıların Çalıştığı İşletmelere İlişkin Bilgiler*

<i>Değişkenler</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
<b>Çalıştığınız işletmede toplumsal cinsiyet ile ilgili bir söylem var mı?</b>	Hayır	202	52,2
	Evet	185	47,8
<b>Çalıştığınız işletmede toplumsal cinsiyet ile ilgili bir politika var mı?</b>	Hayır	213	55,04
	Evet	174	44,96
<b>Çalıştığınız işletmede kariyer geliştirme açısından cinsiyet temelli bir ayrımcılık olduğunu düşünüyor musunuz?</b>	Hayır	228	58,91
	Evet	159	41,09
<b>Çalıştığınız işletmede erkek çalışan sayısı kadın çalışanlardan fazla mı?</b>	Evet	204	52,71
	Hayır	183	47,29
<b>Çalıştığınız işletmede kadın ve erkek çalışan oranı, tüm hiyerarşik kademelerde mevcut mu?</b>	Hayır	218	56,33
	Evet	169	43,67
<b>Çalıştığınız işletmede kadın ve erkek çalışan oranı nedir?</b>	%40 kadın %60 erkek	94	24,29
	% 60 kadın %40 erkek	77	19,9
	%50 kadın %50 erkek	71	18,35
	%30 kadın %70 erkek	38	9,82
	%25 kadın %75 erkek	32	8,27
	%70 Kadın %30 erkek	25	6,46
	%35 Kadın %65 Erkek	12	3,1



%90 erkek %10 kadın	12	3,1
%90 kadın %10 erkek	7	1,81
%55 kadın %45 erkek	6	1,55
%55 erkek %45 kadın	6	1,55
%45 kadın %55 erkek	3	0,78
% 52 kadın %48 erkek	3	0,78
%80 erkek%20 kadın	1	0,26
<b>TOTAL</b>	<b>387</b>	<b>100</b>

Tablo 2’de katılımcıların “Çalıştığınız işletmede toplumsal cinsiyet ile ilgili bir söylem var mı?” sorusuna, %52,20’lik (202 kişi) kısımdan oluşan çoğunluğun söylemin yok olduğu cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların “Çalıştığınız işletmede toplumsal cinsiyet ile ilgili bir politika var mı?” sorusuna, %55,04’lük (213 kişi) çoğunluğun politikanın var olmadığı cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların “Çalıştığınız işletmede kariyer geliştirme açısından cinsiyet temelli bir ayrımcılık olduğunu düşünüyor musunuz?”, %58,91’lik (228 kişi) çoğunluğun düşünmediği cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların “Çalıştığınız işletmede erkek çalışan sayısı kadın çalışanlardan fazla mı?” sorusuna, %52,71 (204 kişi) çoğunluğun erkek çalışan fazla cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların “Çalıştığınız işletmede kadın ve erkek çalışan oranı, tüm hiyerarşik kademelerde mevcut mu?” sorusuna, %56,33 (218 kişi) çoğunluğun mevcut olmadığı cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların “Çalıştığınız işletmede kadın ve erkek çalışan oranı nedir?” sorusuna ise, %24,29 (94 kişi) çoğunluğun %40 kadın %60 erkek cevabını verdiği görülmektedir. İkinci sırada ise %60 kadın %40 erkek cevabını verenlerin oranı ise %19,90’dır. %50 kadın %50 erkek cevabını verenlerin oranı ise %18,35’tir. %30 kadın %70 erkek cevabını verenlerin oranı %9,82 iken %25 kadın %75 erkek cevabını verenlerin oranı 8,27’dir.

### 3.5.2. Güvenilirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler

Bu kısımda araştırma kapsamında TCA'nın cam tavan sendromu etkisi incelendiği, Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeği ve Cam Tavan Sendromu Ölçeği'nden oluşan temel değişkenlere ilişkin güvenilirlik analizi bulgularına yer verilmektedir.

Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmaktadır. Cronbach's Alpha katsayısı, sorular arasındaki ortalama ilişkiyi hesaplayan iç tutarlılık analizi olarak da nitelendirilebilmektedir. Cronbach's alfa  $0.60 < R^2 < 0.80$  ise oldukça güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Uzunsakal ve Yıldız, 2018, s. 19).

İki ölçeğe ve alt boyutlara ait Cronbach's Alpha katsayıları Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3**

*Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler*

<i>Ölçekler</i>	<i>N</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeği</i>	24	0,728	3,4943	0,353
<i>Cam Tavan Sendromu Ölçeği</i>	38	0,791	3,7894	0,341
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i>	5	0,731	4,0713	0,710
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algıları</i>	7	0,756	4,2233	0,532
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	8	0,798	2,7151	0,756
<i>İnformal İletişim Ağları</i>	3	0,735	2,6262	0,916
<i>Mentorluk</i>	2	0,733	2,6798	0,901
<i>Mesleki Ayrım</i>	6	0,767	3,1245	0,477
<i>Stereotipler</i>	7	0,749	4,2510	0,628

Verilerin ne ölçüde güvenilir olduğunu tespit etmek amacıyla, Cronbach's Alpha güvenilirlik testi yapılmıştır. Yapılan test neticesinde anketin kabul gören değer üstünde bir güvenilirliğe sahip olduğu saptanmıştır. Tablo 3'te görüldüğü üzere Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeğinin güvenilirlik değeri 0,728; Cam Tavan Sendromu Ölçeği güvenilirlik değeri ise 0,791'dir. Cam tavan sendromunun alt boyutlarının güvenilirliği ise oldukça güvenilir çıkmıştır.

### 3.5.3. Faktör Analizi

Çalışmanın bu kısmında kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin tespit edilebilmesi için tüm ölçeklere faktör analizi uygulanmıştır. İlk olarak toplumsal cinsiyet algısı ölçeği, daha sonra ise cam tavan sendromu ölçeği ve onun alt boyutları analize tabi tutulmuştur.

Verilerin faktör analizine uygunluğunu açıklamak üzere KMO testi ile Bartlett Küresellik testi yapılmıştır. KMO testi örneklemeden çıkarılan değişkenlerin oluşturduğu veri formatının faktör analizi için yeterliliğini gösterirken, Bartlett talep testi değişkenler arasındaki ilişkinin faktör analizi uygunluğunu göstermektedir (Doğru, 2016, s. 111).

**Tablo 4**

*Toplumsal Cinsiyet Algısı KMO ve Bartlett's Testi*

<i>KMO and Bartlett's Test</i>		
<i>KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçümü</i>		0,951
<i>Bartlett Testi</i>	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	5022,830
	Serbestlik Derecesi	300
	Anlamlılık Düzeyi	0,000

Toplumsal Cinsiyet Algısı ölçeğine yapılan açıklayıcı faktör analizi, Varimax döndürme metodu ve temel bileşenler analizi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin testi yapılmıştır. Test sonucunda, Tablo 4'te görüldüğü üzere KMO değeri 0,951 ve Bartlett's testi anlamlı ( $p < 0,00$ ) sonuçlarına göre örneklemin faktör analizi için yeterli olduğu belirlendi. Faktör analizi sonucunda, ölçeğin tek faktörlü yapısıyla uyumlu bir yapı elde edildi. Bu tek faktörlü yapı, toplam varyansın %54,218'ini açıklamaktadır. Ancak, birden fazla boyutla ilişkili olduğu tespit edilen 8 numaralı ifade, model uyumunu olumsuz yönde etkilediği için analizden çıkarıldı.

**Tablo 5**

*Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları*

<i>Maddeler</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
1. Evlilik, kadının çalışmasına engel olmaz.	0,575
2. Kadın sadece ailesinin ekonomik sıkıntısı varsa çalışmalıdır.	0,710
3. Çalışan kadın da çocuklarına yeterince zaman ayırabilir.	0,506
4. Kadınlar anne olduktan sonra çalışmamalıdır.	0,717
5. Kadın siyasetçiler de başarılı olabilir.	0,563

6. Kadınlar evlendikten sonra çalışmamalıdır.	0,721
7. Çalışma hayatı kadının ev işlerini aksatmasına neden olmaz.	0,433
8. Kadınlar erkekler tarafından her zaman korunmalıdır.	0,667
9. Kocasını izin vermiyorsa kadın çalışmamalıdır.	0,754
10. Kadınlar yönetici olabilir.	0,626
11. Çalışan bir kadın kazandığı geliri eşine vermemelidir.	0,649
12. Çalışan bir kadın çocuklarına daha iyi anne olur.	0,482
13. Erkekler de çamaşır bulaşık gibi ev işlerini yapmalıdır.	0,649
14. Kocasız kadın sahipsiz eve benzer.	0,640
15. Bir ailenin gelirini erkekler sağlamalıdır.	0,745
16. Kadınlar kendi başına ticarethane gibi yerler (kafé, market, emlakçı gibi) açmamalıdır.	0,646
17. Kadınların birinci görevi ev işlerini üstlenmektir.	0,789
18. Bir kadın kocasından fazla para kazanmamalıdır.	0,556
19. Erkek her zaman evin reisi olmalıdır.	0,801
20. Toplumun liderliği genellikle erkeklerin elinde olmalıdır.	0,782
21. Kız çocuklarına da erkek çocuklar kadar özgürlük verilmelidir.	0,639
22. Bir kadın kendi haklarına sahip olabilmesi için gerekirse kocasına karşı çıkabilmelidir.	0,666
23. Kadın kocasından yaş olarak daha küçük olmalıdır.	0,585
24. Ailedeki önemli kararları erkekler vermelidir.	0,706

Tablo 5’te görüldüğü gibi açıklayıcı faktör analizi sonrası elde edilen tek faktörlü yapı ölçeğin yapısıyla uyum göstermektedir.

Yeniden yapılan test sonucu elde edilen KMO değeri 0,952 ve Bartlett’s testi anlamlı ( $p<0,00$ ) sonuçlarına bakarak örneklemin faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Toplumsal Cinsiyet Algısının toplam açıklanan varyansı %50,32 olarak bulunmuştur.

**Tablo 6**

*Cam Tavan Sendromu KMO ve Bartlett’s Testi*

<i>KMO and Bartlett's Test</i>		
<i>KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçümü</i>		0,905
<i>Bartlett Testi</i>	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	7832,749
	Serbestlik Derecesi	703
	Anlamlılık Düzeyi	0,000

Tablo 6’da cam tavan sendromu ölçeği ile ilgili gerçekleştirilen KMO değerinin 0,905 düzeyinde olması ve Bartlett Küresellik Testi’nin anlamlılık düzeyi  $p<0,05$  olduğu için ölçekteki değişkenlere faktör analizi uygulanabilmektedir.

**Tablo 7***Cam Tavan Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları*

<i>Maddeler</i>	<i>Faktör Yükleri</i>						
	<i>ÇRÜ</i>	<i>KKTA</i>	<i>ÖKP</i>	<i>İİA</i>	<i>M</i>	<i>MA</i>	<i>S</i>
1. Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.	0,401						
2. Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir.	0,582						
3. Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.	0,427						
4. Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.	0,517						
5. Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.	0,776						
6. Kadınlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler.		0,686					
7. Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.		0,704					
8. Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatifte sahiptir.		0,600					
9. Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.		0,754					
10. Üst düzey kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini yitirirler.		0,678					
11. Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.		0,560					
12. Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.		0,522					
13. Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.			0,616				
14. Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.			0,511				
15. Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konularda çalıştırılmaktadır.			0,698				
16. Kadınlar aynı konumdaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır.			0,673				
17. Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanmaktadır.			0,788				
18. Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.			0,550				
19. Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur.			0,657				
20. Kurumda iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.			0,511				
21. Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.				0,748			
22. Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar.				0,648			
23. Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.				0,693			
24. Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.					0,711		

25. Kurumda mentorluk ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır.	0,603
26. Aileler kız çocuklarını kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yöneltmektedir.	0,553
27. Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.	0,740
28. Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.	0,571
29. Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.	0,669
30. Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.	0,744
31. Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.	0,739
32. Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirler.	0,526
33. Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.	0,792
34. Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir.	0,575
35. Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.	0,634
36. Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.	0,788
37. Kadınlar uzun mesailere, şehirler arası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.	0,691
38. Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.	0,719

Faktör analizi sonucunda elde edilen ifadeler orijinalinde olduğu gibi dağılım göstermiştir. Cam tavan sendromunun toplam açıklanan varyansı %56,92'dir.

**Tablo 8**

*Cam Tavan Sendromu Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları*

<i>Boyut</i>	<i>KMO Değeri</i>	<i>Barlett Küresellik Testi</i>			
		<i>Yaklaşık Ki-Kare Değeri</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Anlamlılık Düzeyi</i>	<i>Toplam Açıklanan Varyans %</i>
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i>	0,745	483,251	10	0,000	50,574
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i>	0,750	694,730	21	0,000	58,040
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	0,811	1178,150	28	0,000	62,379
<i>İnformal İletişim Ağları</i>	0,676	270,278	3	0,000	66,403
<i>Mentorluk</i>	0,500	56,135	1	0,000	68,428
<i>Mesleki Ayrım</i>	0,626	448,260	15	0,000	75,786

<i>Stereotipler</i>	0,826	971,830	21	0,000	66,606
---------------------	-------	---------	----	-------	--------

Tablo 8’de Cam Tavan Sendromunun yedi alt boyutuna faktör analizi uygulanmış olup, boyutlara ilişkin KMO ve Barlett Küresellik testi ile birlikte toplam açıklanan varyans değerleri yukarıdaki tabloda verilmiştir. Verilerin KMO değerleri oldukça yüksek çıkmıştır. Barlett Küresellik Testi’nin anlamlılık düzeyi  $p < 0,05$  olduğu için faktör analizi uygulanabilmektedir. Cam tavan sendromunun alt boyutlarının toplam açıklanan varyans değerlerinden tatmin edici düzeyde sonuçlar edinilmiştir.

#### 3.5.4. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik yapıları cam tavan ve toplumsal cinsiyet algısı ölçeklerine verdikleri yanıtlara göre analiz edilmiştir.

İlk olarak katılımcıların cinsiyet değişkenine göre cam tavan durumları tablo 7’de yer verilmiştir.

**Tablo 9**

*Cinsiyet Değişkenine Göre Toplumsal Cinsiyet Algısı (T testi)*

	<i>Cinsiyetiniz</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı</i>	Kadın	224	3,8359	0,289	6,390	0,003
	Erkek	163	3,7255	0,394		

Tablo 9’a göre kadın ile erkek çalışanlar incelendiğinde, kadınların toplumsal cinsiyet algısı ortalama 3,83 ve erkeklerin ortalama cam tavan algısı 3,72 olarak elde edilmiştir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yüksek cam tavan sendromunu algıladığı görülmüştür ve istatistiksel açıdan anlamlıdır. Buna göre kadın ve erkek katılımcıların cam tavan puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ).

**Tablo 10**

*Cinsiyet Değişkenine Göre Cam Tavan (T testi)*

	<i>Cinsiyetiniz</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Cam Tavan</i>	Kadın	224	3,5545	0,339	0,405	0,000
	Erkek	163	3,4115	0,357		

Tablo 10'a göre kadın ile erkek çalışanlar incelendiğinde, kadınların cam tavan algısı ortalama 3,55 ve erkeklerin ortalama cam tavan algısı 3,41 olarak elde edilmiştir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yüksek cam tavan sendromunu algıladığı görülmüştür ve istatistiksel açıdan anlamlıdır. Buna göre kadın ve erkek katılımcıların cam tavan puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ).

**Tablo 11**

*Cinsiyet Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları (T testi)*

	<i>Cinsiyetiniz</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i>	Kadın	224	4,0500	0,607	24,794	0,510
	Erkek	163	4,1006	0,832		
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i>	Kadın	224	4,2385	0,447	16,415	0,534
	Erkek	163	4,2025	0,633		
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	Kadın	224	2,8147	0,659	7,932	0,003
	Erkek	163	2,5782	0,856		
<i>İnformal İletişim Ağları</i>	Kadın	224	2,8274	0,772	14,789	0,000
	Erkek	163	2,3497	1,024		
<i>Mentorluk</i>	Kadın	224	2,5804	0,802	3,816	0,000
	Erkek	163	2,1043	0,958		
<i>Mesleki Ayrım</i>	Kadın	224	3,1473	0,456	0,043	0,270
	Erkek	163	3,0930	0,505		
<i>Stereotipler</i>	Kadın	224	4,3010	0,589	0,285	0,066
	Erkek	163	4,1823	0,674		

Tablo 11'de kadın ile erkek çalışanlara bakıldığında, cam tavan sendromunun alt boyutları olan, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algısı, stereotipler ve mesleki ayrım puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ). Ancak örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları ve mentorluk alt boyutlarının puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ( $p<0,05$ ).



**Tablo 12***Medeni Durum Değişkenine Göre Toplumsal Cinsiyet Algısı (T testi)*

	<i>Medeni Durum</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı</i>	Evli	172	3,786	0,377	2,975	0,865
	Bekar	215	3,792	0,312		

Tablo 12’de göre iki grubun toplumsal cinsiyet algı düzeylerine bakıldığında 215 bekar katılımcının ortalaması 3,79 iken 172 evli katılımcının ortalamasının 3,78 olduğu tespit edilmiştir. Toplumsal cinsiyet algısına bakıldığında evli olan katılımcıların ortalaması bekar olanlara göre daha düşük olmakla birlikte yapılan analizler sonucunda elde edilen verilere göre iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 13***Medeni Durum Değişkenine Göre Cam Tavan (T testi)*

Cam tavan sendromunun medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla bağımsız gruplar için t-testi analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 13’te sunulmuştur.

	<i>Medeni Durum</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Cam Tavan</i>	Evli	172	3,466	0,366	0,392	0,167
	Bekar	215	3,517	0,342		

Tablo 13’te göre cam tavan algısına bakıldığında evli olan katılımcıların ortalaması bekar olanlara göre daha düşük olmakla birlikte yapılan analizler sonucunda elde edilen verilere göre iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 14***Medeni Durum Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları (T testi)*

	<i>Cinsiyetiniz</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i>	Evli	172	3,967	0,731	0,089	0,010
	Bekar	215	4,154	0,683		
<i>Kadınların Kişisel</i>	Evli	172	4,176	0,512	0,672	0,116
	Bekar	215	4,261	0,547		

<i>Tercih Algısı</i>						
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	Evli	172	2,768	0,758	0,319	0,218
	Bekar	215	2,673	0,755		
<i>İnformal İletişim Ağları</i>	Evli	172	2,622	0,903	0,038	0,938
	Bekar	215	2,629	0,929		
<i>Mentorluk</i>	Evli	172	2,363	0,930	3,358	0,750
	Bekar	215	2,393	0,880		
<i>Mesleki Ayrım</i>	Evli	172	3,118	0,505	0,378	0,818
	Bekar	215	3,129	0,456		
<i>Stereotipler</i>	Evli	172	4,173	0,572	7,502	0,028
	Bekar	215	4,314	0,665		

Tablo 14’te kadın ile erkek çalışanlara bakıldığında, cam tavan sendromunun alt boyutları olan, kadınların kişisel tercih algısı, örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları, mentorluk ve mesleki ayrım puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ). Ancak çoklu rol üstlenme ve stereotipler alt boyutlarının puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ( $p<0,05$ ).

**Tablo 15**

*Toplumsal Cinsiyet Algısının Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

		<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı</i>	20-29 yaş	158	3,7743	0,139	1,203	0,308
	30-39 yaş	161	3,8349	0,116		
	40-49 yaş	62	3,8039			
	50 + yaş	6	3,6597			

Tablo 15’te 30-39 yaş aralığı “ Toplumsal Cinsiyet Algısı” puan ortalamalarının en büyük, 50 + yaş aralığı ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 16**

*Cam Tavan Sendromunun Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

		<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Cam Tavan</i>	20-29 yaş	158	3,4888	0,098	0,784	0,503
	30-39 yaş	161	3,4998	0,125		
	40-49 yaş	62	3,4736			

Tablo 16’da 30-39 yaş aralığı “Cam Tavan” puan ortalamalarının en büyük, 40-49 yaş aralığı ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 17**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutlarının Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

		<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i>	20-29 yaş	158	4,117	0,412	0,815	0,486
	30-39 yaş	161	4,031	0,505		
	40-49 yaş	62	4,029			
	50 + yaş	6	4,366			
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i>	20-29 yaş	158	4,328	0,996	3,576	0,014
	30-39 yaş	161	4,146	0,278		
	40-49 yaş	62	4,154			
	50 + yaş	6	4,238			
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	20-29 yaş	158	2,606	1,211	2,134	0,096
	30-39 yaş	161	2,806	0,567		
	40-49 yaş	62	2,727			
	50 + yaş	6	2,979			
<i>İnformel İletişim Ağları</i>	20-29 yaş	158	2,584	0,421	0,500	0,683
	30-39 yaş	161	2,656	0,843		
	40-49 yaş	62	2,618			
	50 + yaş	6	3			
<i>Mentorluk</i>	20-29 yaş	158	2,351	0,665	0,817	0,485
	30-39 yaş	161	2,4	0,814		
	40-49 yaş	62	2,346			
	50 + yaş	6	2,916			
<i>Mesleki Ayrım</i>	20-29 yaş	158	3,078	0,302	1,328	0,265
	30-39 yaş	161	3,18	0,228		
	40-49 yaş	62	3,094			
	50 + yaş	6	3,166			
<i>Stereotipler</i>	20-29 yaş	158	4,273	0,220	0,554	0,645
	30-39 yaş	161	4,215	0,396		
	40-49 yaş	62	4,262			
	50 + yaş	6	4,5			

Tablo 17’de yaş değişkenine göre bakıldığında, cam tavan sendromunun alt boyutları olan, çoklu rol üstlenme, örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları, mentorluk, mesleki ayrım ve stereotipler puanları sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık

yoktur ( $p>0,05$ ). Ancak kadınların kişisel tercih algısı alt boyutu puan sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ( $p<0,05$ ).

**Tablo 18**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Kadınların Kişisel Tercih Algısı Yaş Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ss</i>	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	<i>Anlamlılık</i>	
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i>	20-29 yaş(1)	158	4,3282	0,582	<b>G. Arası</b>	2,987	3	0,996			
	30-39 yaş(2)	161	4,1464	0,475	<b>G. İçi</b>	106,630	383	0,278			
	40-49 yaş(3)	62	4,1544	0,522	<b>Toplam</b>	109,616	386		3,576	0,014	1-2
	50 + üzeri(4)	6	4,2233	0,357							

Tablo 18 incelendiğinde çalışanların kadınların kişisel tercih algısına yönelik algılarında yaşa göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. ( $F=3,576$ ;  $p<0,05$ ).

Çalışanların kadınların kişisel tercih algısı hangi yaş türleri arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. En yüksek ortalamaya 20-29 yaş (4,3282) sahipken 30-39 yaş (4,1464) ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre 20-29 yaşa sahip olanların kadınların kişisel tercih algısına yönelik algıları 30-39 yaş düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 19**

*Toplumsal Cinsiyet Algısının Eğitim Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>	
<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı</i>	Lise	12	3,781	0,226		
	Ön Lisans (MYO)	22	3,598	0,116		
	Lisans (Üniversite)	241	3,800		1,959	0,100
	Yüksek Lisans	103	3,798			
	Doktora	9	3,875			

Tablo 19’da doktora mezunlarının “Toplumsal Cinsiyet Algısı” puan ortalamalarının en büyük, ön lisans mezunlarının ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 20**

*Cam Tavan Sendromunun Eğitim Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
Lise	12	3,5941	0,246		
Ön Lisans (MYO)	22	3,6543	0,124		
<i>Cam Tavan</i> Lisans (Üniversite)	241	3,4877		1,993	0,095
Yüksek Lisans	103	3,4790			
Doktora	9	3,3216			

Tablo 20’de ön lisans mezunlarının “Cam Tavan” puan ortalamalarının en büyük, doktora mezunlarının ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 21**

*Cam Tavanın Sendromunun Alt Boyutlarının Eğitim Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
Lise	12	3,833	0,711		
Ön Lisans (MYO)	22	3,9	0,502		
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i> Lisans (Üniversite)	241	4,13		1,414	0,228
Yüksek Lisans	103	3,992			
Doktora	9	4,133			
Lise	12	4,179	0,154		
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i> Ön Lisans (MYO)	22	4,078	0,285		
Lisans (Üniversite)	241	4,24			

	Yüksek Lisans	103	4,227		
	Doktora	9	4,143		0,54 0,706
	Lise	12	3,01	2,25	
	Ön Lisans (MYO)	22	3,188	0,555	
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	Lisans (Üniversite)	241	2,646		
	Yüksek Lisans	103	2,777		4,055 0,003
	Doktora	9	2,306		
	Lise	12	3,222	6,144	
	Ön Lisans (MYO)	22	3,47	0,784	
<i>İnformel İletişim Ağları</i>	Lisans (Üniversite)	241	2,524		
	Yüksek Lisans	103	2,657		
	Doktora	9	2,148		7,835 0,000
	Lise	12	3,083	2,626	
	Ön Lisans (MYO)	22	2,682	0,794	
<i>Mentorluk</i>	Lisans (Üniversite)	241	2,34		
	Yüksek Lisans	103	2,369		3,309 0,011
	Doktora	9	1,889		
	Lise	12	3,194	0,388	
	Ön Lisans (MYO)	22	3,364	0,227	
<i>Mesleki Ayrım</i>	Lisans (Üniversite)	241	3,115		
	Yüksek Lisans	103	3,097		1,714 0,146
	Doktora	9	3		
	Lise	12	4,155	0,373	
	Ön Lisans (MYO)	22	4,195	0,395	
<i>Stereotipler</i>	Lisans (Üniversite)	241	4,298		
	Yüksek Lisans	103	4,164		0,944 0,438
	Doktora	9	4,27		

Tablo 21’de belirtildiği üzere eğitim durumu değişkeni ile cam tavan sendromunun alt boyutları olan, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algısı, mesleki ayırım ve stereotipler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p=0,228$ ;  $p=0,706$ ;  $p=0,146$ ; ;  $p=0,438$  ). Ancak cam tavan sendromunun alt boyutları olan örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları ve mentorluk arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0,003$ ;  $p=0,000$ ;  $p=0,011$ ). Burada hangi eğitim düzeylerinde farklılık olup olmadığını incelemek için Tukey analizi yapılmıştır.

**Tablo 22**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Örgüt Kültürü ve Politikalarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	N	Ortalama	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P	Anlamlılık	
Örgüt Kültürü ve Politikaları	Lise(1)	12	3,010	0,560	G. Arası	8,998	4	2,250			
	Ön Lisans (MYO)(2)	22	3,188	0,770	G.İçi	211,937	382	0,555			
	Lisans (Üniversite) (3)	241	2,646	0,779					4,055	0,003	2-3,5
					Toplam	220,935	386				
	Yüksek Lisans(4)	103	2,777	0,680							
	Doktora(5)	9	2,306	0,612							

Tablo 22 incelendiğinde çalışanların örgüt kültürü ve politikalarına yönelik algılarında eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. ( $F=4,055$ ;  $p<0,05$ ).

Çalışanların örgüt kültürü ve politikaları hangi eğitim türleri arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. En yüksek ortalamaya ön lisans (3,188) sahipken doktora (2,306) ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre ön lisans eğitim düzeyine sahip olanların örgüt kültürü ve politikalarına yönelik algıları lisans ve doktora eğitim düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır.

**Tablo 23**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan İnfomal İletişim Ağları Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	N	Ortalama	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P	Anlamlılık	
İnfomal İletişim Ağları	Lise(1)	12	3,222	0,478	G. Arası	24,577	4	6,144			
	Ön Lisans (MYO)(2)	22	3,469	0,787	G.İçi	299,567	382	0,784	7,835	0,001	2-3,4,5
	Lisans (Üniversite) (3)	241	2,524	0,946							
					Toplam	324,144	386				

Yüksek Lisans(4)	103	2,657	0,802
Doktora(5)	9	2,148	0,626

Tablo 23 incelendiğinde çalışanların informal iletişim ağlarına yönelik algılarında eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. (F=7,835; p<0,05).

Çalışanların informal iletişim ağlarının hangi eğitim türleri arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. En yüksek ortalamaya ön lisans (3,469) sahipken doktora (2,148) ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre ön lisans eğitim düzeyine sahip olanların informal iletişim ağlarına yönelik algıları lisans, yüksek lisans ve doktora eğitim düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazla olduğu görülmektedir.

#### Tablo 24

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Mentorluğun Eğitim Durumuna Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	N	Ortalama	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	Sd	KO	F	P	Anlamlılık	
Mentorluk	Lise(1)	12	3,083	0,557	G. Arası	10,504	4	2,626			
	Ön Lisans (MYO)(2)	22	2,681	0,880	G.İçi	303,158	382	0,794			
	Lisans (Üniversite)(3)	24	2,340	0,940					3,309	0,011	1-3,5
		1			Toplam	313,663	386				
	Yüksek Lisans(4)	10	2,368	0,810							
		3									
Doktora(5)	9	1,888	0,740								

Tablo 24 incelendiğinde çalışanların mentorluğa yönelik algılarında eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. (F=7,835; p<0,05).

Çalışanların mentorluk algısına hangi eğitim türleri arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. En yüksek ortalamaya lise (3,083) sahipken doktora (1,888) ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre lise eğitim düzeyine sahip olanların mentorluğa yönelik algıları lisans ve doktora eğitim düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır.

#### Tablo 25

*Toplumsal Cinsiyet Algısının İş Hayatındaki Çalışma Süresi Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	N	Ortalama	Ortalama Kare	F Değeri	P
1 yıldan az	27	3,779	0,161	1,400	0,223



<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı</i>	1 yıl – 5 yıldan az	117	3,750	0,115
	5 yıl – 10 yıldan az	84	3,859	
	10 yıl – 15 yıldan az	81	3,571	
	15 yıl – 20 yıldan az	34	3,371	
	20 yıl ve üzeri	44	3,552	

Tablo 25’te 5 yıl – 10 yıldan az aralığı “Toplumsal Cinsiyet Algısı” puan ortalamalarının en büyük, 15 yıl – 20 yıldan az aralığı ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 26**

*Cam Tavan Sendromunun İş Hayatındaki Çalışma Süresi Değişkeni Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
	1 yıldan az	27	3,474	0,247	
	1 yıl – 5 yıldan az	117	3,475	0,123	
	5 yıl – 10 yıldan az	84	3,471		
<i>Cam Tavan</i>	10 yıl – 15 yıldan az	81	3,571	2,005	0,077
	15 yıl – 20 yıldan az	34	3,371		
	20 yıl ve üzeri	44	3,552		

Tablo 26’da 1 yıl – 5 yıldan az aralığı “Cam Tavan” puan ortalamalarının en büyük, 15 yıl – 20 yıldan az aralığı ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 27**

*Toplumsal Cinsiyet Algısının Kurumdaki Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
	1 yıldan az	74	3,784	0,095	
<i>Cam Tavan</i>	1 yıl- 5 yıldan az	159	3,786	0,117	0,815
	5 yıl-10 yıldan az	79	3,753		

10 yıl- 15 yıldan az	49	3,861
15 yıl- 20 yıldan az	16	3,852
20 yıl ve üzeri	10	3,717

Tablo 27’de yapılan anova testi sonuçlarına göre çalışanların bulunduğu kurumdaki çalışma sürelerine göre toplumsal cinsiyet algılarının farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir ( $p>0,05$ ). Veriler neticesinde kurumda 10 yıl- 15 yıldan az ve 15 yıl- 20 yıldan az çalışanların puan ortalaması en büyük iken 20 yıl ve üzeri çalışan kişilerin puan ortalaması en düşüktür fakat bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 28**

*Cam Tavan Kurumdaki Çalışma Süresi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
1 yıldan az	74	3,558	0,151		
1 yıl- 5 yıldan az	159	3,451	0,125		
5 yıl-10 yıldan az	79	3,511			
<i>Cam Tavan</i> 10 yıl- 15 yıldan az	49	3,535		1,211	0,303
15 yıl- 20 yıldan az	16	3,460			
20 yıl ve üzeri	10	3,434			

Tablo 28’de yapılan anova testi sonuçlarına göre çalışanların bulunduğu kurumdaki çalışma sürelerine göre cam tavan algılarının farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir ( $p>0,05$ ). Veriler neticesinde kurumda bir yıldan az ve 10 yıl- 15 yıldan az çalışanların puan ortalaması en büyük iken 20 yıl ve üzeri çalışan kişilerin puan ortalaması en düşüktür fakat bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

**Tablo 29**

*Toplumsal Cinsiyet Algısının Gelir Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
Asgari Ücret	16	3,7839	0,161	1,398	0,224

Toplumsal Cinsiyet Algısı	8508-12.000 TL	65	3,7788	0,115
	12.001-15.500 TL	42	3,6944	
	15.501-19.000 TL	111	3,8149	
	19.000 TL üzeri	148	3,8395	
	Düzenli Gelirim Yok	5	3,7000	

Tablo 29’da 19.000 TL üzeri aralığı “Toplumsal Cinsiyet Algısı” puan ortalamalarının en büyük, 12.001-15.500 TL aralığı ortalaması ise en küçüktür ancak bu sonuçlar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 30**

*Cam Tavan Sendromunun Gelir Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

		<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ortalama Kare</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Cam Tavan</i>	Asgari Ücret	16	3,6563	0,338	2,765	0,018
	8508-12.000 TL	65	3,4874	0,122		
	12.001-15.500 TL	42	3,5244			
	15.501-19.000 TL	111	3,4720			
	19.000 TL üzeri	148	3,4721			
	Düzenli Gelirim Yok	5	3,9632			

Tablo 30’da düzenli gelirim yok aralığı “Cam Tavan” puan ortalamalarının en büyük, 15.501-19.000 TL aralığı ortalaması ise en küçüktür. Sonuçlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. ( $p<0,05$ ). Burada hangi gelir düzeylerinde farklılık olup olmadığını incelemek için Turkey analizi yapılmıştır.

**Tablo 31**

*Cam Tavan Sendromunun Gelir Düzeyine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ss</i>	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	<i>Anlamlılık</i>	
<i>Cam Tavan</i>	Asgari Ücret(1)	16	3,6563	0,396	<b>G. Arası</b>	1,688	5	0,338	2,765	0,018	6-2,4,5
	8508-12.000 TL(2)	65	3,4874	0,332	<b>G.İçi</b>	46,521	381	0,122			
	12.001-15.500 TL(3)	42	3,5244	0,444	<b>Toplam</b>	48,209	386				
	15.501-19.000 TL(4)	111	3,4720	0,315							

19.000 TL üzeri(5)	148	3,4721	0,340
Düzenli Gelirim Yok(6)	5	3,9632	0,489

Tablo 31 incelendiğinde çalışanların Cam Tavan sendromuna yönelik algılarında gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. (F=2,765; p<0,05).

En yüksek ortalamaya “düzenli gelirim yok” (3,963) sahipken 15.501-19.000 TL (3,4720) aralığı ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre “düzenli gelirim yok” gelir düzeyine sahip olanların cam tavana sendromuna yönelik algıları 8508-12.000 TL, 15.501-19.000 TL ve 19.000 TL üzeri gelir düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır.

**Tablo 32**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutlarının Gelir Düzeyi Açısından İncelenmesi (One-Way Anova)*

		N	Ortalama	Ortalama Kare	F Değeri	P
<i>Çoklu Rol Üstlenme</i>	Asgari Ücret	16	3,9875	0,424	0,838	0,524
	8508-12.000 TL	65	4,0246	0,506		
	12.001-15.500 TL	42	4,0524			
	15.501-19.000 TL	111	4,182			
	19.000 TL üzeri	148	4,0189			
	Düzenli Gelirim Yok	5	4,2000			
<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i>	Asgari Ücret	16	4,2500	0,408	1,447	0,207
	8508-12.000 TL	65	4,2264	0,282		
	12.001-15.500 TL	42	4,1871			
	15.501-19.000 TL	111	4,3282			
	19.000 TL üzeri	148	4,1535			
	Düzenli Gelirim Yok	5	4,1429			
	Asgari Ücret	16	3,1875	2,341	4,263	0,071

<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	8508-12.000 TL	65	2,7308	0,549		
	12.001- 15.500 TL	42	2,7262			
	15.501- 19.000 TL	111	2,5214			
	19.000 TL üzeri	148	2,7711			
	Düzenli Gelirim Yok	5	3,5500			
<i>İnformal İletişim Ağları</i>	Asgari Ücret	16	3,1875	4,849		
	8508-12.000 TL	65	2,7385	0,787		
	12.001- 15.500 TL	42	2,9365			
	15.501- 19.000 TL	111	2,3934		6,161	0,001
	19.000 TL üzeri	148	2,5608			
	Düzenli Gelirim Yok	5	3,8667			
<i>Mentorluk</i>	Asgari Ücret	16	3,0625	4,777		
	8508-12.000 TL	65	2,5846	0,761		
	12.001- 15.500 TL	42	2,5357			
	15.501- 19.000 TL	111	2,1577		6,28	0,001
	19.000 TL üzeri	148	2,3007			
	Düzenli Gelirim Yok	5	3,5000			
<i>Mesleki Ayrım</i>	Asgari Ücret	16	3,0833	0,449		
	8508-12.000 TL	65	3,0692	0,225		
	12.001- 15.500 TL	42	3,1746			
	15.501- 19.000 TL	111	3,1381		1,993	0,079
	19.000 TL üzeri	148	3,1081			
	Düzenli Gelirim Yok	5	3,7333			
<i>Stereotipler</i>	Asgari Ücret	16	4,2232	0,248	0,625	0,681

8508-12.000 TL	65	4,1670	0,397
12.001-15.500 TL	42	4,2313	
15.501-19.000 TL	111	4,3192	
19.000 TL üzeri	148	4,2384	
Düzenli Gelirim Yok	5	4,4571	

Tablo 32’de belirtildiği üzere gelir düzeyi değişkeni ile cam tavan sendromunun alt boyutları olan, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algısı, örgüt kültürü ve politikaları, mesleki ayırım ve stereotipler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p=0,524$ ;  $p=0,207$ ;  $p=0,071$ ;  $p=0,079$ ;  $p=0,681$  ). Ancak cam tavan sendromunun alt boyutları olan informal iletişim ağları ve mentorluk arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0,001$ ;  $p=0,001$ ; ). Burada hangi gelir düzeylerinde farklılık olup olmadığını incelemek için Turkey analizi yapılmıştır.

**Tablo 33**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan İnfomal İletişim Ağları Gelir Düzeyine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ss</i>	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	<i>Anlamlılık</i>
Asgari Ücret(1)	16	3,1875	0,807	<b>G. Arası</b>	24,247	5	4,849			
8508-12.000 TL(2)	65	2,7385	0,896	<b>G.İçi</b>	299,897	381	0,787			
12.001-15.500 TL(3)	42	2,9365	0,899	<b>Toplam</b>	324,144	386		6,161	0,001	1-4 6-4,5
15.501-19.000 TL(4)	111	2,3934	0,986							
19.000 TL üzeri(5)	148	2,5608	0,808							
Düzenli Gelirim Yok(6)	5	3,8667	0,767							

Tablo 33 incelendiğinde çalışanların ct sendromunun alt boyutu olan informal iletişim ağlarına yönelik algılarında gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. ( $F=6,161$ ;  $p<0,05$ ).

En yüksek ortalamaya “düzenli gelirim yok” (3,8667) sahipken 15.501-19.000 TL (3,3934) aralığı ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre “düzenli

gelirim yok” gelir düzeyine sahip olanların informal iletişim ağlarına yönelik algıları 15.501-19.000 TL ve 19.000 TL üzeri gelir düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır. Ayrıca çalışanların algılarına göre “asgari ücret” gelir düzeyine sahip olanların informal iletişim ağlarına yönelik algıları 15.501-19.000 TL gelir düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır.

**Tablo 34**

*Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutu Olan Mentorluk Gelir Düzeyine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Analizi*

	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Ss</i>	<i>Varyansın Kaynağı</i>	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>	<i>Anlamlılık</i>
Asgari Ücret(1)	16	3,0625	0,704	<b>G. Arası</b>	23,883	5	4,777			
8508-12.000 TL(2)	65	2,5846	0,817	<b>G.İçi</b>	289,779	381	0,761			
12.001-15.500 TL(3)	42	2,5357	0,843	<b>Toplam</b>	313,663	386		6,280	0,001	1-4,5 6-4,5
15.501-19.000 TL(4)	111	2,1577	0,934							
19.000 TL üzeri(5)	148	2,3007	0,878							
Düzenli Gelirim Yok(6)	5	3,5000	0,500							

Tablo 34 incelendiğinde çalışanların CTL sendromunun alt boyutu olan mentorluk boyutuna yönelik algılarında gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. (F=6,280; p<0,05).

En yüksek ortalamaya “düzenli gelirim yok” (3,5000) sahipken 15.501-19.000 TL (2,1577) aralığı ise en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışanların algılarına göre “düzenli gelirim yok” gelir düzeyine sahip olanların mentorluk boyutuna yönelik algıları 15.501-19.000 TL ve 19.000 TL üzeri gelir düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır. Ayrıca çalışanların algılarına göre “asgari ücret” gelir düzeyine sahip olanların mentorluk boyutuna yönelik algıları 15.501-19.000 TL ve 19.000 TL üzeri gelir düzeyine sahip olan çalışanlardan daha fazladır.

**Tablo 35**

*Toplumsal Cinsiyet Algısının Cinsiyet Temelli Bir Ayrımcılık Olma Durumu Açısından Farklılık Analizi*

	<i>Cinsiyetiniz</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Toplumsal Cinsiyet Algısı</i>	Kadın	159	3,829	0,295	18,402	0,05
	Erkek	228	3,762	0,369		

Tablo 35 incelendiğinde toplumsal cinsiyet algısı boyutunda cinsiyet temelli bir ayrımcılık olma durumu açısından bakıldığında kadın çalışan ortalamaları erkek çalışanlara göre daha yüksektir. Yapılan analiz sonucu elde edilen verilere bakıldığında da iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p=0,05). Bu sonuç, toplumsal cinsiyet algısının cinsiyet üzerinde etkisi olduğunu, kadınlar ve erkekler arasında farklılığın tesadüfi olmadığını göstermektedir.

**Tablo 36**

*Cam Tavan Sendromunun Cinsiyet Temelli Bir Ayrımcılık Olma Durumu Açısından Farklılık Analizi*

	<i>Cinsiyetiniz</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>F Değeri</i>	<i>P</i>
<i>Cam Tavan</i>	Kadın	159	3,448	0,271	20,87	0,020
	Erkek	228	3,527	0,398		

Tablo 36 incelendiğinde cam tavan sendromu boyutunda cinsiyet temelli bir ayrımcılık olma durumu açısından bakıldığında erkek çalışan ortalamaları kadın çalışanlara göre daha yüksektir. Yapılan analiz sonucu elde edilen verilere bakıldığında da iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p=0,020). Bu sonuç, cam tavan sendromunun cinsiyet üzerinde etkisi olduğunu, kadınlar ve erkekler arasında farklılığın tesadüfi olmadığını göstermektedir.

### **3.5.5. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizleri**

Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, cam tavan sendromu düzeylerine ilişkin ölçeklerden alınan puanlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonucunda puanlar arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Korelasyon analizi iki veya daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkinin kuvvetini ve yönünü belirlemek



için kullanılan bir istatistiksel analiz yöntemidir (Aydın, 2013, s. 55). Aşağıda bu analizin sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 37**

*Toplumsal Cinsiyet Algısı, Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlara İlişkin Korelasyon Analizi*

	CTA	TCA	ÇRÜ	KKTA	ÖKP	İİA	M	MA	S
<b>Cam Tavan(CTA)</b>	1								
<b>Toplumsal Cinsiyet Algısı (TCA)</b>	,347**	1							
Çoklu Rol Üstlenme (ÇRÜ)	,450**	,516**	1						
Kadınların Kişisel Tercih Algısı (KKTA)	,478**	,451**	,668**	1					
Örgüt Kültürü ve Politikaları (ÖKP)	,521**	-,147**	-,355**	-,313**	1				
İnformal İletişim Ağları (İİA)	,528**	-,207**	-,221**	-,193**	,667**	1			
Mentorluk (M)	,471**	-,128*	-,197**	-,186**	,533**	,641**	1		
Mesleki Ayrım (MA)	,681**	,144**	0,073	0,079	,503**	,391**	,432**	1	
Stereotipler (S)	,602**	,552**	,660**	,647**	-,198**	-,107*	-0,069	,188**	1

Not: N=387 \* p< .05, \*\* p< .01

Tablo 37'ye göre CT ile TCA arasındaki korelasyon ilişkisi 0,347 ile gösterilmiştir. Anlamlı bulunan bu değer, cam tavan ile toplumsal cinsiyet algısı arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Buna göre; çalışanların cam tavan algıları yükseldikçe toplumsal cinsiyet algısı düzeylerinin de yükselebileceği ifade edilebilmektedir.

Çalışanların cam tavan algılarının cam tavanın tüm alt boyutları ile ve pozitif bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Cam tavan ile mesleki ayrım boyutu arasında istatistiksel olarak orta bir ilişki tespit edilmiştir. (r=0,681;p<0,001). Bu sonuç doğrultusunda çalışanların cam tavan sendromunu algılamaya başladıklarında mesleki ayrım düzeylerinde de bir artış görülecektir. Aynı şekilde cam tavan ile stereotipler boyutu arasında istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir (r=0,602;p<0,001). Buna göre cam tavan sendromu algısı yükseldikçe stereotipler boyutunda da bir artış görülecektir.

Toplumsal cinsiyet algısı ile cam tavan sendromunun boyutlarından çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algısı, meslek ayrımı ve stereotipler arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Toplumsal cinsiyet algısı ile stereotip boyutu arasında istatistiksel olarak orta düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir ( $r=0,552;p<0,000$ ). Örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları ve mentorluk alt boyutları ile ise negatif yönde çok zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

### 3.5.6. Regresyon Analizi

Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkilerini incelemek amacıyla tekli regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 38**  
*Regresyon Modeli Özet İstatistikler*

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	DF	Sig.	$\beta$	Std Hata	t
1	0,347	0,12	0,118	52,739	1	0	0,347	0,049	7,262

*Bağımlı değişken:* Cam Tavan

*Bağımsız değişken:* Toplumsal Cinsiyet Algısı

Tablo 38’de ki değerler incelendiğinde tekli regresyona ait istatistiklerin anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ) görülmektedir. Çalışanların toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromu üzerinde pozitif yönde ve zayıf düzeyde etkisi vardır. Modelin açıklama gücü olarak ifade edilen R<sup>2</sup> değeri: 0,12 olarak hesaplanmıştır ( $R=0,347$ ;  $R^2=0,12$ ;  $p<0,05$ ). Bu değer, cam tavan değişkeninin (varyansın) %12’sinin modeldeki bağımsız değişken, yani toplumsal cinsiyet algısı tarafından açıklandığını göstermektedir. Kalan kısmın ise cam tavanı etkileyebilecek olan farklı değişkenler tarafından açıklanabileceğini belirtebilir.

Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun alt boyutlarına etkisini incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 39**  
*Çoklu Regresyon Analizi – 1*

	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Beta	Std Hata	Sig.
Cam Tavan	0,347	0,12	0,118	0,347	0,049	0,000
Çoklu Rol Üstlenme	0,516	0,266	0,264	0,516	0,091	0,000

<i>Kadınların Kişisel Tercih Algısı</i>	0,451	0,204	0,202	0,451	0,071	0,000
<i>Örgüt Kültürü ve Politikaları</i>	0,147	0,022	0,019	-0,147	0,112	0,004
<i>İnformal İletişim Ağları</i>	0,207	0,043	0,04	-0,207	0,134	0,000
<i>Mentorluk</i>	0,128	0,016	0,014	-0,128	0,133	0,012
<i>Mesleki Ayrım</i>	0,144	0,021	0,018	0,144	0,071	0,005
<i>Stereotipler</i>	0,552	0,305	0,303	0,552	0,078	0,000

*Bağımsız değişken:* *Toplumsal Cinsiyet Algısı*

Tablo 39’da toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun her bir alt boyutu üzerinde etkisi gösterilmektedir. Tablo 39’da yer alan regresyon analizi bulgularından hareketle H1 test edilmiştir.

Tablo 39’da görüldüğü üzere, yapılan çoklu regresyon analizinde toplumsal cinsiyet algısı değişkenine ait katsayı 0,347 olup cam tavanı pozitif yönde etkilemektedir. Sig. Değeri  $0,000 < 0,05$  olduğundan katsayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Çalışanlardaki toplumsal cinsiyet algısının artması cam tavanı 0,347 oranında arttıracak anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara göre çalışanların toplumsal cinsiyet algıları cam tavanı pozitif yönde etkilemektedir yönünde kurulan **H1** hipotezi kabul edilmektedir.

Tablo 39’da toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun alt boyutlarına etkisine de yer verilmiştir. Tablo 39’da görüldüğü üzere çalışanların toplumsal cinsiyet algısı çoklu rol üstlenme boyutunu pozitif (Beta=0,516) yönde etkilemektedir. Sig. Değeri  $0,000 < 0,05$  olduğundan katsayı istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet algısı çoklu rol üstlenme boyutunun %26’sını açıklayabilmektedir. Buna göre, toplumsal cinsiyet algısı, cam tavan sendromunun çoklu rol üstlenme boyutunu pozitif etkilediğine yönelik kurulan **H1a** hipotezi kabul edilmiştir. Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı kadınların kişisel tercih algısı boyutunu pozitif (Beta=0,451) yönde etkilemektedir. Sig. Değeri  $0,000 < 0,05$  olduğundan katsayı istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet algısı kadınların kişisel tercih algısı boyutunun %20’sini açıklayabilmektedir. Buna göre toplumsal cinsiyet algısı cam tavan sendromunun kadınların kişisel tercih algısı boyutunu pozitif etkilediğine yönelik kurulan **H1b** hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları ve mentorluk boyutlarını negatif yönde etkilemektedir. Bu sebeple **H1c**, **H1d**, **H1e** hipotezlerinin desteklenmediği görülmüştür.

Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı mesleki ayırım boyutunu pozitif (Beta=0,144) yönde etkilemektedir. Sig. Değeri 0,005< 0,05 olduğundan katsayı istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet algısı mesleki ayırım boyutunun %2'sini açıklayabilmektedir. Buna göre toplumsal cinsiyet algısı cam tavan sendromunun mesleki ayırım boyutunu pozitif etkilediğine yönelik kurulan **H1f** hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı stereotipler boyutunu pozitif (Beta=0,552) yönde etkilemektedir. Sig. Değeri 0,000< 0,05 olduğundan katsayı istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet algısı stereotipler boyutunun %30'unu açıklayabilmektedir. Bu sonuç toplumsal cinsiyet algısı cam tavan sendromunun stereotipler boyutunu pozitif etkilediğine yönelik kurulan **H1g** hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir.

#### **Tablo 40**

##### *Regresyon Analizi – 2*

	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>	<i>Beta</i>	<i>Std Hata</i>	<i>Sig.</i>
<i>Cam Tavan</i>	0,121	0,015	0,012	0,121	0,072	0,017

*Bağımsız değişken:* *Toplumsal Cinsiyet Söylemi*

Toplumsal cinsiyet söyleminin cam tavan sendromunun üzerinde etkisi tablo 40'da gösterilmektedir. Tablo 40'da yer alan regresyon analizi bulgularından hareketle H2 test edilmiştir.

Tablo 40'da görüldüğü üzere, yapılan basit regresyon analizinde toplumsal cinsiyet söylemi değişkenine ait katsayı 0,121 olup cam tavan sendromunu pozitif yönde zayıf düzeyde etkilemektedir. Sig. Değeri 0,017<0,05 olduğundan katsayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet söyleminin artması cam tavanı 0,121 oranında arttıracığı anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara göre toplumsal cinsiyet söylemi cam tavan sendromunu pozitif yönde etkilemektedir yönünde kurulan **H2** hipotezi kabul edilmektedir.

**Tablo 41***Hipotez Testleri*

<i>Hipotez H1 ve Alt Boyutları</i>	<i>Sonuç</i>
<b>H1</b> : toplumsal cinsiyet algıları cam tavanı pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul
Hipotez 1a: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, çoklu rol üstlenmeyi etkilemektedir.	Kabul
Hipotez 1b: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, kadınların kişisel tercih algısını pozitif etkilemektedir.	Kabul
Hipotez 1c: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, örgüt kültürü ve politikalarını pozitif etkilemektedir.	Red
Hipotez 1d: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, informal iletişim ağlarını pozitif etkilemektedir.	Red
Hipotez 1e: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, mentorluğu pozitif etkilemektedir.	Red
Hipotez 1f: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, mesleki ayrımı pozitif etkilemektedir.	Kabul
Hipotez 1g: Çalışanların toplumsal cinsiyet algısı, stereotipleri pozitif etkilemektedir.	Kabul
<b>Hipotez 2</b> : Toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmeler cam tavan sendromunu pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul

<b>Hipotez 3:</b> Çalışanların Toplumsal cinsiyet algı düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.	Kısmen Kabul
H3a: Cinsiyet değişkeni açısından toplumsal cinsiyet algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
H3b: Yaş değişkeni açısından toplumsal cinsiyet algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H3c: Medeni durum değişkeni açısından toplumsal cinsiyet algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H3d: Eğitim durumu değişkeni açısından toplumsal cinsiyet algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H3e: Gelir durumu değişkeni açısından toplumsal cinsiyet algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H3g: İşletmede kadın ve erkek çalışan olma oranı durumu açısından toplumsal cinsiyet algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul
<b>Hipotez 4:</b> Çalışanların cam tavan sendromuna maruz kalma düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.	Kısmen Kabul
H4a: Cinsiyet değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul

---

H4b: Yaş değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H4c: Medeni durum değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H4d: Eğitim durumu değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H4e: Gelir durumu değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Red
H4g: İşletmede kadın ve erkek çalışan olma oranı durumu açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.	Kabul

---

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunu etkileme düzeyine ilişkin inceleme yapmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda İstanbul ilinde özel sektörlerde hizmet veren işyerlerinde görev alan beyaz yaka olarak nitelendirilen çalışanlara anket uygulanmıştır. Çalışmanın özel sektörde yapılmasının sebebi terfi süreçlerinde örgütlerin uyguladıkları politikaların toplumsal cinsiyet söylemi ve politikaları ile ne denli uyduğunu gözler önüne sererek cam tavan sendromuna maruz kalınması ile ilişkisinin düzeyini belirlemektir. Bu kapsamda özel sektör çalışanları araştırma için anlamlı bir örneklem grubudur.

İstanbul genelinde beyaz yaka çalışanı 400 kişi ile online anket aracılığı ile veri toplanılmıştır. Ancak 13 kişinin anketleri eksik doldurması sebebiyle çalışmaya dahil edilmeyip 387 kişinin yanıtları çalışmaya uygun görülüp analiz edilmiştir.

Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etki düzeyini saptamaya yönelik gerçekleştirilen çalışmada cam tavan sendromunun alt boyutlarından çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algısı, stereotipler ve kısmen mesleki ayrımı boyutlarının toplumsal cinsiyet algı düzeyleri ile pozitif yönlü bir ilişki; örgüt kültürü, network ve mentorluk boyutlarının toplumsal cinsiyet algı düzeyleri ile arasında negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır.

### **Bulguların Özeti:**

Araştırma bulgularına göre cam tavan sendromunun alt boyutlarından bazıları toplumsal cinsiyet algısından anlamlı bir düzeyde etkilendiği gözlenmiş ve buradan hareketle **H1** çalışanlardaki toplumsal cinsiyet algısının artması cam tavan sendromunu arttıracığı anlamına gelmektedir. Bu sonuçlara göre çalışanların toplumsal cinsiyet algıları cam tavanı pozitif yönde etkilemektedir yönünde kurulan **H1** hipotezi kabul edilmektedir.

Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun; çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları ve stereotipler boyutları üzerinde pozitif etkisi görülürken, mesleki ayrımında kısmen pozitif etki görülmüştür. Buna göre **H1a, H1b, H1g** kabul edilirken **H1f** kısmen kabul edilmiştir. Ancak çalışanların toplumsal cinsiyet algısı örgüt kültürü ve politikaları, network ve mentorluk boyutlarını negatif yönde etkilemektedir. Bu sebeple **H1c, H1d, H1e** hipotezlerini desteklememektedir.



Toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmeler cam tavan sendromunu pozitif yönde etkilemektedir hipotezini test etmek amacıyla yapılan basit regresyon analizinde toplumsal cinsiyet söylemi değişkeni cam tavan sendromunu zayıf düzeyde pozitif yönde etkilemektedir sonucuna ulaşıp **H2** hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışanların toplumsal cinsiyet algı düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır **H3** hipotezi, çalışanların cam tavan sendromuna maruz kalma düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır **H4** hipotezlerinde demografik özelliklerden cinsiyet değişkeni ve işletmede kadın çalışan olma oranı durumu anlamlılık göstererek **H3a, H4a ve H3g, H4g** kabul görse de **H3b, H3c, H3d, H3e, H4b, H4c, H4d, H4e** hipotezleri reddedilmiş dolayısıyla **H3 ve H4** hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

### **Bulguların Yorumlanması:**

*Toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisi:*

Bu başlık altında toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun sırasıyla çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları, mentorluk, mesleki ayırım, stereotipler alt boyutları üzerindeki etkisine, toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmelerde cam tavan sendromunu etkileme düzeyine, son olarak toplumsal cinsiyet algısı ile cam tavan sendromunun demografik özelliklere göre etki düzeylerine dair elde edilen araştırma bulgularına ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

İlk olarak toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisine bakılmış ve pozitif yönde etkiye sahip olduğu görülmüş, ardından toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromunun alt boyutları üzerindeki etkisine bakılmıştır.

Kadının aile yaşamına öncelik vermesi, kadınları iş hayatında ikincil emek olarak nitelendirilmelerine sebep olurken, iş yaşamına öncelik tanınması kadınların ataerkil yapıda benimsediği öncelikli sosyal ve kültürel ortamda kadın rollerinin kalıplaşmış ve kabullendiği vazifeleri olan “iyi anne” ve “iyi eş” rollerinden ödün vermesine sebep olmaktadır (Öğüt, 2006: 73). Bu çalışmada benzer şekilde çoklu rol üstlenme kadınların kişisel tercih ve algıları, stereotipler boyutları üzerinde pozitif etkisi görülürken, mesleki ayırımda kısmen pozitif etki görülmüştür. Araştırma bulguları toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisinin pozitif yönde olduğunu göstermiştir.

Ataerkil işletmelerde cam tavan sendromu ilişkisinin incelendiği çalışmalarda kadına görev aldığı işletmede erkek karakterinin baskın olduğu ve kadının bu yapıyı aşmasının

zor ve zaman alıcı olduğunu benimsemesi sağlanmaktadır. Bunun sonucunda işletmelerdeki toplumsal cinsiyet söyleminin cam tavanı etkilediği dikkat çekmektedir (Alev ve Yavuz, 2019, s. 704). Buna paralel olarak mevcut çalışma da toplumsal cinsiyet söylemi ile cam tavan sendromu arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmiştir.

Dokudan Dinç (2018), toplumsal cinsiyet algısı ve cam tavan sendromunun sosyodemografik özelliklerle bağı, kadınların daha eşitlikçi bir toplumsal cinsiyet algısına sahip olduğunu ve doğum yeri ya da yaş grubunun bu algı üzerinde etkili olmadığını bulmuştur. Eğitim ise cam tavan sendromuyla mücadelede önemli bir faktör olmasına rağmen, öğrenim düzeyi yüksekliğinin toplumsal cinsiyet algısında belirleyici bir faktör olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer araştırmalarda ise öğrenim düzeyi ile geleneksel yaklaşımlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Çiçek ve Çopur, 2018; Paçacıoğlu, 2018). Türkmen (2019) ise medeni hal ile toplumsal cinsiyet algısı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını bulmuştur (s. 54). Literatürde medeni durum ile toplumsal cinsiyet algısı arasında anlamlı pozitif yönde ilişki tespit eden tezlerde mevcuttur. Çalışma bu yönüyle Güzel (2020), Ayçiçek (2020), Akkaş (2019) çalışmasıyla farklılaşmıştır.

Çilci'nin 2021 yılında yaptığı çalışmayla cam tavan kavramının temelini cinsiyet temelli bariyerlere dayandırıldığı sonucu analiz kısımlarında görülmüştür (Çilci, 2022, s. 83). Bu çalışma cam tavan sendromuna toplumsal cinsiyet algısı yüzünden maruz kalındığına vurgu yapan çalışmaların varsayımlarıyla örtüşmektedir.

Çalışmada öğrenim durumu yüksekliği ve yaş kritik bir faktör değildir. (Dağdeviren, 2019; Seçgin ve Tural, 2011; Özyiğit, 2019; Ünser, 2019; Savaş, 2018; Yüceol, 2016). Bu doğrultuda çalışmada yaş, medeni durum, eğitim ve gelir durumu daha eşitlikçi işletmelerde cinsiyet eşitsizliğine negatif yönde etki ettiği görülmüştür. İşletmede kadın ve erkek çalışan olma oranı durumu açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır hipotezin kabulü de ispat niteliğindedir.

Toplumsal cinsiyet algılarının cinsiyete göre algı düzeylerinin farklılaştığı kadınların daha olumlu olduğu bulunmuştur. Bu bulgu benzer çalışmalarda da saptanmıştır (Aslan, 2015; Kalaycı vd., 2012; Seçgin ve Tural, 2011).

Aracı ve Mızrahi'ye (2010) göre kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık göstermekteyken, yaşına, eğitim, medeni durum ve mesleki

durumuna göre farklılık göstermemektedir sonuçlarına ulaşılmıştır. Benzer şekilde çalışmada cinsiyet değişkeni açısından cam tavan sendromuna maruz kalma düzeyleri pozitif ilişki tespit edilirken, yaş, medeni durum, eğitim ve gelir durumuna göre pozitif yönde anlamlı bir farklılık saptanamamıştır.

Yine cam tavan sendromu cinsiyete göre farklılık göstermektedir, hipotezinin kabul edildiği (Karcioğlu ve Lelebici, 2014 s. 18) çalışma ile mevcut araştırma bulguları örtüşmektedir.

Çetin ve Taşkın (2012) ve Yılmaz (2013) tarafından yapılmış olan çalışmalarda yaş değişkeni ile cam tavan algısı arasında anlamlı bir farklılık saptanmışken; medeni durum, eğitim durumu, unvan ve mesleki deneyim süresi değişkenlerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sonuç olarak, konuyla ilgili teorik arka plan ve ampirik çalışma bulguları, toplumsal cinsiyet algısı ve cam tavan sendromuna pozitif etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca, toplumsal cinsiyet söylemi olan işletmelerin cam tavan sendromuna pozitif etkisi, mevcut araştırma bulgularıyla desteklenmektedir. Benzer şekilde toplumsal cinsiyet algısının ve cam tavan sendromunun cinsiyet değişkeni ile pozitif ve yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelir durumu ile ilişkilerinin negatif yönde olduğu mevcut çalışma sonucu diğer çalışmaların bulguları ile desteklenmiştir. Özetle, sınırlı da olsa teorik varsayımların ve ampirik bulguların doğrudan ya da dolaylı olarak mevcut araştırma bulgularını desteklediğini söylemek mümkündür.

### **Çalışmanın ve Bulguların Özgünlüğü:**

Mevcut çalışma ile son dönemlerde literatürde teorik olarak yer edinmeye çalışan toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisi ayrıntılı biçimde incelenerek alanyazına değerli bir kavramsal paylaşımda bulunulmuştur. Ayrıca çalışmada toplumsal cinsiyet algısı ölçeği ile cam tavan sendromu ölçeğini örnekleme uyarlayarak detaylı bir şekilde çalışma izah edilmiştir.

Yapılan çalışma ile toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisine bakılarak sınırlı sayıda olan bir ilişki test edilmiştir. Daha önce yazında cam tavan sendromunun ele alındığı tezler genel itibari ile kariyer engelleri ve performans değerlendirmesi ile ilgili olup daha çok insan kaynakları çerçevesinde cam tavanın alt boyutları incelenirken, toplumsal cinsiyet algısı ile ilgili çalışmaların ise ataerkillik, feminist bakış, kadınların meclise veya karar mekanizmalarına katılımı ile ilgili siyasi perspektifte irdelendiği

görülmektedir. Mevcut çalışma ile toplumsal cinsiyet söylemi ve politikası olan ve olmayan işletmelerde cam tavan sendromu araştırılarak toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisine ilişkin özgün bulgular sunulmuştur.

### **Öneriler**

Araştırmanın sonucundan hareketle yapılacak çalışmalara ve toplumsal cinsiyet algısından kaynaklı cam tavanı aşmaya yönelik uygulamaya dönük öneriler sunulmuştur.

*Örgütsel boyutta öneriler:* Cam tavan engellerinin stratejik odaklı insan kaynakları yönetimi anlayışı ile daha kolay şekilde kaldırılacağı dolayısıyla; cinsiyet politikaları ve söylemleri: Kurumlar, cinsiyet eşitliğini teşvik eden politikalar ve söylemler geliştirmeli ve bunları uygulamaya koymalıdır. Örneğin, eşit işe eşit ücret politikası, terfi ve liderlik pozisyonlarında cinsiyet dengesini sağlamak için hedefler belirlenmesi gibi adımlar atılmalıdır.

Mentorluk ve destek programları; örgütler, kadın çalışanlara mentorluk ve destek programları sunmalıdır. Bu programlar, kadınların kariyerlerinde ilerlemelerine rehberlik etmek, fırsatlar sunmak ve ağ oluşturmalarını sağlamak amacıyla oluşturulmalıdır. Örgütün bu konuya ilişkin farkındalık kazanması sağlanmalıdır.

Kadın personelin başarılı olması ve üst kademelere ulaşabilmesi için insan kaynakları birimi tarafından kadın çalışanlar eğitim ve kariyer geliştirme, oryantasyon ve motivasyon uygulamaları ile desteklenmelidir.

*Bireysel düzeyde:* Farkındalık ve eğitim: Bireylerin toplumsal cinsiyet algısını ve cam tavan sendromunu anlamalarını sağlamak için farkındalık ve eğitim programları düzenlenmelidir. Bu programlar, cinsiyet eşitliği ve kadınların liderlik rollerinde desteklenmesi konusunda bilgi ve beceriler sunmalıdır.

Özgüvenin güçlendirilmesi: Kadınların liderlik yeteneklerini geliştirmelerine yönelik destek programları oluşturulmalıdır. Bu programlar, özgüvenin artırılması, iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve liderlik rollerine yönelik özgün engellerin ele alınması üzerine odaklanmalıdır.

*Toplumsal düzeyde öneriler:* Cinsiyet eşitliği bilincinin yaygınlaştırılması: Toplumda cinsiyet eşitliği bilincinin artırılması için kampanyalar ve bilinçlendirme çalışmaları düzenlenmelidir. İletişim araçları, STK'lar ve eğitim kurumları da bu hususta etkin bir biçimde yer almalıdır.

Toplumsal cinsiyet normlarının sorgulanması: Toplumsal cinsiyet normlarının sorgulanması ve dönüştürülmesi önemlidir. Toplumda cinsiyete dayalı stereotiplerin ve ayrımcılığın azaltılması için çeşitlilik ve kapsayıcılığı teşvik eden stratejiler benimsenmelidir.

#### *Gelecek Araştırmacılara Öneriler*

- Pek çok çalışma, sınırlı örneklem üzerinde tek tipleşerek yapıldığından, toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisini farklı sektörler, örgüt kültürleri ve ölçeklerde, ayrıca farklı coğrafyalardaki etkilerini araştırarak, literatürde yer alan tez konusunu daha fazla incelemek ve bu alana katkıda bulunmak için çalışmalar yapılması gerekmektedir.
- Toplumsal cinsiyet algısı ve cam tavan sendromunun erkekler üzerindeki etkileri ve erkeklerin bu konuda nasıl desteklenebileceği üzerine çalışmalar yapılabilir.
- Cinsiyet politikaları ve söylemlerinin etkinliğini değerlendirmek ve eksik yanlarını gidererek daha iyi uygulamalar keşfetmek için araştırmalar yapılandırılmalıdır.
- İşyerlerinde cinsiyet eşitliği ve cam tavan sendromuyla ilgili daha fazla veri toplanmalı ve bu verilerin paylaşılması teşvik edilmelidir.
- Katılımcılar çeşitlendirmeli; araştırmalarda çeşitli topluluklardan katılımcılarla çalışılmalı farklı cinsiyet kimlikleri, sosyal sınıflar, etnik gruplar ve yaş gruplarından katılımcıları içeren bir örnekleme stratejisi benimsenmelidir. Bu, farklı perspektifleri ve deneyimleri literatüre katmaya yardımcı olacaktır.
- Nitel ve nicel araştırma yöntemler birleştirilebilir: Böylece toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisi daha kapsamlı ele alınabilir.
- Çoklu boyutlar keşfedilebilir: Toplumsal cinsiyet algısı çoklu boyutlardan etkilenir. Sadece kadın ve erkek arasındaki farklara odaklanmak yerine, cinsiyet kimlikleri, cinsel yönelimler, cisim algısı ve toplumsal roller gibi diğer boyutları da keşfetmeye çalışılmalıdır.
- Toplumsal değişim için stratejik öneriler sunulabilir: Araştırmanın sonuçlarına dayanarak toplumsal cinsiyet algısının geliştirilmesine yönelik stratejik öneriler sunulabilir. Toplumsal dönüşüm ve cinsiyet eşitliğine katkı sağlayabilecek

politikalar, eğitim programları, bilinçlendirme kampanyaları gibi öneriler geliştirilebilir.

Bu öneriler, toplumsal cinsiyet algısının cam tavan sendromuna etkisi üzerine yapılan araştırmaların gelecekteki çalışmalara yol gösterebilmesini ve cinsiyet eşitliğinin sağlanması için stratejik adımların atılabilmesini amaçlamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akkaş, İ. (2019). Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramları çerçevesinde ortaya çıkan toplumsal cinsiyet ayrımcılığı. *Ekev Akademi Dergisi*, 0(ICOAEF), 12(24), 97 - 118.
- Aksu, S. (2022). Toplumsal cinsiyet bağlamında türkiye’de eğitim ve kadın istihdamına yansımaları. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (1), 159-177.
- Aktaş, E. (2018). Türkiye’de cam tavan kavramı ve kadın yöneticiler. *Journal of Awareness*, 3(2), 216-232.
- Alev, U. Ve Yavuz, E. (2019). Türkiye’de 2000-2018 yılları arasında cam tavan kavramı ile ilgili çalışmaların incelenmesi ve yorumlanması. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(16), 697-718.
- Alkan, A. (2015). Toplumsal cinsiyet ve kent planlaması. Ankara Üniversitesi *SBF Dergisi*, 54(4), 1-29.
- Altay, S ve Sultaana, A.. (2019). Ataerkillik ve kadının ikincilliği; kuramsal bir analiz. *E-Şarkiyat İlmî Araştırmalar Dergisi*, 11(1), 417- 427.
- Altınova, H.H., ve Duyan, V. (2013). Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeğinin Geçerlik Güvenirlik Çalışması. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 24 (2), 9-22.
- Aracı, H. ve Mızrahi, R. (2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma . *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 149-156.
- Arçelik Global (2021). Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kapsayıcılık <https://www.arcelikglobal.com/tr/surdurulebilirlik/intouch/areas/toplumsal-cinsiyet-esitligi-ve-kapsayicilik/>. 23. Aralık 2022 tarihinde erişilmiştir.
- Arslan, F, Yıldız, İ., ve Yıldız, H. N. (2018). A case study on glass ceiling syndrome of female employees in the information technology sector . *Atatürk İletişim Dergisi* , -(16) , 99-112 . DOI: 10.32952
- Aslan, G. (2015). Öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet algılarına ilişkin metaforik bir çözümleme. *Eğitim ve Bilim*. 40(181). 363-384. DOI: 10.15390
- Ataay, N. A. (1998). Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etenler. O. Çitci(Ed.), 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı Bildiriler Kitabı içinde (ss. 237-253). TODAİE Yayınları.
- Avcı, R. (2022). Kırsal alanda çalışan kadınların toplumsal cinsiyet algısı adana ili örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Kırıkkale Üniversitesi.
- Avşar, S. (2017). Toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında tarihsel rollerini yitiren erkekliğin çöküşü: küllerinden “yeni erkek”liğin doğuşu. *KADEM Kadın Araştırmaları Dergisi*, 3(2) , 224-241 .

- Ayçiçek, V. (2020) . Kadınlarda Toplumsal Cinsiyet Algısı, Psikolojik İyi Oluş Ve Benlik Saygısı Arasındaki İlişkiler. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydemir, İ. (2020). Sağlık çalışanlarının cam tavan algılarının toplumsal cinsiyet algısı ile ilişkisi. *Batı Karadeniz Tıp Dergisi*, 4(3), 167-180..
- Aytaç, S. (2001). *Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri* (1. Baskı). Ezgi Kitabevi.
- Barutçu, E. ve Karaken Kaçar, Z. (2017). Kadın çalışanların psikolojik sermayeleri ve cam tavan sendromunu aşma stratejileri arasındaki ilişki: denizli örneği. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (4). 79-86 .
- Başaran, N., Nuroğlu, E. (2015). İslami finans kurumlarında kadın çalışanlara yönelik tutumun cam tavan sendromu bağlamında analizi. *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 152-181.
- Başbay, A., Başbay. M. Ve Kağnıcı, Y. (2018). Öğretmenlerin çok kültürlü yeterlik algıları ile ahlaki olgunluk/ yargı ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 17(3).
- Başfıncı, Ç. Ve Bulut, T. (2020). *Farklı sektörlerdeki belirli mesleklere ilişkin toplumsal cinsiyet algısı: doğrudan ve dolaylı ölçüm yöntemlerine ilişkin bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans). Trabzon Üniversitesi.
- Baykal, E. (2018). Sosyal kimlik teorisi perspektifiyle kraliçe arı sendromu. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 159-175.
- Bayrakçeken, G. Ve Ecevit, Y. (2019). Toplumsal cinsiyet eşitliğinin izlenmesi için el kitabı. *CEİD Yayınları*. -(1), 1-128.
- Bayrakçı, M. (2007). Sosyal öğrenme kuramı ve eğitimde uygulanması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 198-210.
- Bayraktar, M. M. (2017). *Jean Piaget'nin bilişsel gelişim kuramına yöneltilen eleştiriler bağlamında Türkiye'de yapılan din eğitimi çalışmalarının değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Bilkay, C. (2017). Türkiye'de toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve cam tavan sendromu: kurumsal bir bakış. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(3), 61-78.
- Bilkay, T. A. (2017). *Çalışan kadınların kariyer engelleri ve cam tavan sendromu algılamalarının iş motivasyonlarına etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Bozok, M. (2011). *Soru ve cevaplarla erkeklikler (1.Baskı)*. Altan Basım. ISBN: 978-605-61015



- Bulut, D. Ve Kızıldağ, D. (2017). Cinsiyet ayrımcılığı ve kadın insan kaynakları yöneticilerinin kariyerleri üzerindeki etkileri, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 81-102.
- Burke, R. J. ve Nelson, D. L. (2002). Gender Differences in Reactions to the Glass Ceiling: A Comparison of Australian and United States Managers. *Women in Management Review*, 17(1/2), 46-55.
- Buss, D. M. (1995). Psychological sex differences: Origins through sexual selection. *American Psychological Association*, 50(3), 164-168.
- Cangöz, İ. ve Suğur, S (2016), Üniversite Yönetiminde Kadınların Eksik Temsili Üzerinde Toplumsal Cinsiyet İlişkilerinin Rol. *Amme İdaresi Dergisi*, 49(3), 89-115.
- Carli, L. L. & Eagly, A. H. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 62-71.
- Coşkun, U. (2012). Yeni Anayasa ve Eğitim. *Liberal Düşünce Dergisi*, 17(66), 111-121.
- Cotton, J. L. ve Ragins, B. R. (1999). Mentor Functions and Outcomes: A Comparison of Men and Women in Formal and Informal Mentoring Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 529-550.
- Çelik, E. N. (2018). *Kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan sendromunun tükenmişlik düzeylerine etkilerinin incelenmesi: Kamu sektörü ve özel sektör İstanbul il örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Çetin, A. ve Taşkın, E. (2012). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavana aşma stratejilerine etkisi: bursa örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33), 19-34.
- Çıtak, A. (2008). *Kadınların çalışmasına yönelik tutum: Cinsiyet, cinsiyet rolü ve sosyoekonomik düzeye göre bir karşılaştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi.
- Çiçek, B. ve Çopur, Z. (2018). Bireylerin kadınların çalışmasına ve toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumları. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 3(4), 1-21.
- Çiftçi, S. (2018). *20-65 yaş arası kişilerin toplumsal cinsiyet algısı ve etkileyen faktörler mardin örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dicle Üniversitesi.
- Çilci, T (2022). *Türkiye'de 2000-2019 yılları arasında Cam Tavan kavramı ile ilgili yayınlanmış tezlerin betimsel analizi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi.
- Çolakoğlu, H. (2015). Antik yunan ve platon'da cinsiyet sorunu. *Atatürk İletişim Dergisi*, -(9), 223-229

- Dağdeviren, B. (2019). *Sağlık çalışanlarının cam tavan algılarının toplumsal cinsiyet algısı ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi.
- Demir, N. (2014). İş Hayatında Kadın kalkınmada anahtar verimlilik. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 9(33), (339-349).
- Doğru, Ç. (2016). *Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin bağlamsal performansa etkileri: Ankara'da bankacılık sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dokudan Dinç, E. Y. (2018). *İstanbul'da bir ilçede toplumsal cinsiyet algısının araştırılması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Dökmen, Z. Y. (2010). *Toplumsal Cinsiyet* (1. Baskı). Remzi Kitabevi.
- Durmuş, D. (2019). *Bankada çalışan kadın personellerin kariyer basamaklarında karşılaştıkları sorunları belirlemeye yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). T.C. İnönü Üniversitesi.
- Ecevit, Y. ve Nadide Karkıner (Ed). (2011). *Toplumsal Cinsiyet Sosyolojisi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Erçen, Y, Esmeray, A. (2008). *Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi.
- Eyce, 2014, Tarihten günümüze Türk aile yapısı. *Sosyal Bilimler MYO dergisi*. 4(5), 223-244.
- Garantibbva (2023). Kadın girişimci yönetici okulu. <https://www.garantibbva.com.tr/isim-icin/esnaf-ve-kobilere-ozel/kadin-girisimci-yonetici-okulu>. 09. Mart. 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Genç, H. N. (2018). Atasözlerinde toplumsal cinsiyet algısı olarak kadın. *Folklor/Edebiyat*. 24(94), 13-34.
- Göktaş Kulualp, H. (2015). Stratejik insan kaynakları yönetiminde cam tavan sendromu engellerini aşmak. *Kamu-İş*, 14(1), 89-99.
- Güldal, D. (2006). Kadın yöneticileri motive ve demotive eden faktörlerin tespitine yönelik bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Çukurova Üniversitesi.
- Güleç, M. (2015). Kadın çalışanlarda cam tavan sendromunun örgütsel vatandaşlığa etkileri: Kuşadası 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Güner, S.Ö. (2018). Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromu ve Kariyer Planlaması: İstanbul İli Üzerine Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi.

- Güneş, A. (2021). Uluslararası insan hakları hukuku bağlamında toplumsal cinsiyeti ana akımlaştırmanın kavramsal analizi. *Sosyal Mucit Academic Review*, 2(1), 53-71.
- Gürer, M ve Varlı Gürer, S. Z.. (2020). toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında türkiye'deki televizyon dizilerinde sunulan kadın stereotipi . *Alanya Akademik Bakış* , 4(3), 631-650 . DOI: 10.29023
- Güzel, B. (2020). Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanlarının toplumsal cinsiyet algısının belirlenmesi. *Tıbbi Sosyal Hizmet Dergisi*, 1(16), 82-100.
- Irmak, R. (2010). Cam tavan sendromu- bir hastane uygulaması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Kaced Association (b.t.). CEDAW (kadınlara karşı her türlü ayrımcılığın önlenmesi sözleşmesi. <http://www.kaced.org/images/files/CEDAW%20metni.pdf>. 01. Şubat 2022 tarihinde erişilmiştir.
- Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (2010). Girişimci kadınlara sanal destek. <https://www.kedv.org.tr/icerik/sabah9ekim2010>. 06. Şubat 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Kadın Girişimciler Derneği (2020). UN Women ile toplumsal cinsiyete duyarlı tedarik ve yatırım (grpi) projesi. <https://kagider.org/tr/projeler/un-women-ile-toplumsal-cinsiyete-duyarli-tedarik-ve-yatirim-grpi-projesi>. Mayıs. 2022 tarihinde erişilmiştir
- Kalaycı, N. (2012) Toplumsal cinsiyet eşitliği açısından bir çizgi film çözümlemesi: Pepee. *Eğitim ve Bilim* 40(177), 34-59.
- Karaca, A. (2007). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma. ( Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). T.C Selçuk Üniversitesi.
- Karcıoğlu ve Leblebici, Y. F. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Kardaş, A. (2021). Kişilik özellikleri ile toplumsal cinsiyet algı düzeyleri arasındaki ilişki: Orta kademe yöneticiler örneği. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi) Sakarya Üniversitesi.
- Kasman, A. (2020). Toplumsal cinsiyet algısının 19. yüzyıldan günümüze dönüşümü(?): gurur ve önyargı ve bridget jones'un günlüğü örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans) Manisa Üniversitesi.
- Kram, K. (1988). *Mentoring at Work* (1 Baskı). University Press of America; New Ed.
- Keçeci, O. , Yıldız, E. (2016), Ege üniversitesi spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin bakış açıları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(47), 986-998.

- Kılıç, R. , Kılıç, T. ve Örucü, E (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2) , 117-135.
- Knutson, J. B. & Schmidgall S.R. (1999), Dimensions of the Glass Ceiling in the Hospital Industry, *Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 40(60), 64-70.
- Kobal, Yaşbay H. (2021). Çalışanlarda cam tavan algısı: hakkari üniversitesi örneği. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 5(2), 26-38 .
- Koç-Kam (2017). KOÇ-KAM & UNESCO işbirliğinde işyerinde toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimi. <https://kockam.ku.edu.tr/events/koc-kam-unesco-isbirliginde-isyerinde-toplumsal-cinsiyet-esitligi-egitimi/>. 06. Haziran 2022 tarihinde erişilmiştir. .
- Lewis, A.E. & Fagenson, E.A. (1995), Strategies for developing women managers; how they fulfill their objectives?, *Journal of Management Development*, 14(2), 39-53.
- Lockwood, R. (2004), Domestic and International Perspectives, *Research Quarterly*, 1(10), 1-49
- Marangoz, H. (2019) *Toplumsal Cinsiyete Dayalı İş Bölümü ve İş Yerinde Ayrımcılık: Kadın Hemşireler Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans) Namık Kemal Üniversitesi.
- Marshall,G. (1999). *Sosyoloji Sözlüğü* (1.Baskı). Bilim ve Sanat yayınları.
- Martin, P. Y., ve Meyerson, D. E. (1988). Women's Stalled Revolution: The Under-Representation of Women in Top Management Positions. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 480(1), 178-192.
- Mengünoğlu, G. (2006). *Farklılık, toplumsal cinsiyet ve kente göç ikinci kuşak göçmen kört kadınlarının kimlik ve cinsiyet deneyimleri*. ( Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Nazlı, A. (1995). *Çalışan evli kadınlar için normatif öncelik sorunu*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). T.C. Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Osborne, T. L. (2004), *Male gender role conflict and perceived social support: predicting help seeking in college men*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Missouri Üniversitesi,
- Öğüt, A., (2006) Türkiye’de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: cam tavan sendromu, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(6), 55-77.
- Öztürk, A. (2011). *Kadın öğretim elemanlarının cam tavan sendromu üzerine bir araştırma: ankara üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.

- Özyiğit, K. M. (2019). *Psikolojik danışman ve psikolog adaylarının toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi.
- Paçacıoğlu, B. (2018). *Üç farklı kuşaktaki evli kadın ve erkeklerin toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumları ile aile işlevleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi.
- Pehlivan, Vargel, P. (2017). Toplumsal cinsiyet bağlamında kuramsal yaklaşımlar: bir literatür taraması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(31), 497-521.
- Perçin, N. Ş. ve Tükeltürk, Ş. A. (2008). Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan sendromu: cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 113-128.
- Risman, B. J. (2004). Gender as a Social Structure: Theory Wrestling With Activism. *Gender and Society*, 18(4), 429-450.
- Sağlık, G. N. (2021). Psikanalitik kuram ve sosyal hizmet. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(31), 435-455.
- Sandberg, S. (2013). *Lean In: Women, Work, and the Will to Lead. (1. Baskı)*. W.H.Allen Yayınevi. ISBN: 9780753541630
- Savaş, G. (2018). Türkiye’de yaşayan bireylerin toplumsal cinsiyet eşitsizliği algısı. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, 1 (2), 101-121 .
- Seçgin, F., ve Tural, A. (2011). sınıf öğretmenliği bölümü öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumları. *E-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6(4), 2446-2458.
- Şen, H. (2017). *Cam tavan sendromuna yol açan faktörler ve çıkış yollarının incelenmesi: insan kaynakları yöneticileri bağlamında bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). T.C. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi.
- Talentcoders (2022). Teknolojide lider kadınlar eğitim programı. <https://www.teknolojidekadin.org/project/teknolojide-lider-kadinlar/>. 07. Şubat 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Tathioğlu, S. S. (2021). Öğrenmeye sosyal- bilişsel bir bakış. Albert Bandura . *Sosyoloji Notları*,5(1), 15-30.
- Tutar, H. ve Yılmaz, K. (2005) Genel iletişim, Ankara. Seçkin Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri (b.t.) *Cinsiyet Nedir*. <https://sozluk.gov.tr/>. 02 Ocak 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Türk Mühendisler ve Mimar Odaları Birliği (b.t.). Cinsiyet ayrımcılığı hakkında. <https://www.tmmob.org.tr/sayfa/cinsiyet-ayrimciligi-hakkinda>. 07. Ocak 2022

- Türkiye Barolar Birliği Çocuk Hakları Komisyonu (b.t). Kadınlara karşı her türlü ayrımcılığın önlenmesi sözleşmesi ve ek ihtiyari protokol. [https://cocukhaklari.barobirlik.org.tr/cedaw-maddelerine-ilişkin-02 Ocak 2023 tarihinde erişilmiştir](https://cocukhaklari.barobirlik.org.tr/cedaw-maddelerine-ilişkin-02-Ocak-2023-tarihinde-erişilmiştir).
- Türkiye İş Bankası (2023, 07 Mart). İş Bankası'ndan kadının güçlenmesine destek. <https://www.isbank.com.tr/bankamizi-taniyin/is-bankasindan-kadinin-guclenmesine-destek>. 09. Mart. 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Türkmen, B. (2019). Hemşirelikte cam asansör olgusu: yönetici hemşirelerin toplumsal cinsiyet algısı bağlamında bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Eğitim Enstitüsü.
- Türküne, M. (1995). Eski Türk Toplumunda Cinsiyet Kültürü (1. Baskı). Ankara Ark Yayınevi.
- Urhan, B. (2015). Toplumsal Cinsiyete Dayalı İş Bölümünün İşçi Sendikalarındaki İzdüşümleri. TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi , 15(56), 22-29.
- Utma, S. (2019). Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 11(1), 44-58.
- Uzunsakal, E. ve Yıldız, D. (2018) Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması Ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, 0(1), 14-28.
- Ünser, A. F. (2019). Erken çocukluk eğitimi öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet rolleri tutumlarının farklı değişkenler açısından incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Vatandaş, D. D. C. (2007). toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rollerinin algılanışı . *Istanbul Journal of Sociological Studies* , 0(35) , 29-56 .
- West, C., ve Zimmerman, D. (1987). Doing Gender. *Gender and Society*, 1(0), 125-151.
- Yanmaz, K. (2019). *Lojistik işletmelerinde cam tavan sendromu ve iş motivasyonu: Mersin ili örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Tarsus Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, S. (2019). *Kadınların İş Hayatında Karşılaştıkları Cam Tavan Sendromu, Üzerine Nitel Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, T. (2013). *Kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin algıları: İstanbul ili örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi
- Yüceol, Ö. S. E. (2016). *Toplumsal cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar ile ilişki doyumu ve romantik ilişkilerde akılcı olmayan inançlar arasındaki ilişkiler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Bilim Üniversitesi.

## **EKLER**

### *Ek 1: Anket Formu*

## **TOPLUMSAL CİNSİYET ALGISI İLE CAM TAVAN SENDROMU ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Sayın Yönetici,

Bu anket çalışması; Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü'nde yapılmakta olan "Toplumsal Cinsiyet Algısı İle Cam Tavan Sendromu Algısı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma" konulu yüksek lisans tezinin uygulama kısmı ile ilgilidir. Yapılan araştırma tamamıyla akademik nitelikli olup çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacak ve alınan cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Çalışmaya yapacağınız değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Hazer Karamert, Sakarya Üniversitesi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yasemin Özdemir, Sakarya Üniversitesi

### **KİŞİSEL BİLGİ FORMU**

Aşağıda sizi tanımaya yönelik sorular sıralanmıştır. Tüm soruları lütfen dikkatlice okuyunuz ve yanıtlayınız.

#### 1. Cinsiyetiniz

- Kadın
- Erkek

#### 2. Yaş Grubunuz

- 20-29
- 30-39
- 40-49
- 50+

#### 3. Eğitim Durumunuz

- Diğer

- Önlisans
- Lisans
- Yüksek Lisans
- Doktora

#### 4. Medeni Durumunuz

- Evli
- Bekar

#### 5. Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz

- 1-5 Yıl
- 6-10 Yıl
- 11-15 Yıl
- 16-20 Yıl
- 20+ Yıl

#### 6. Unvanınız

#### 7. Maaş aralığınız

- Asgari Ücret
- 8508-12.000 TL
- 12.001-15.500 TL
- 15.501-19.000 TL
- 19.001 TL +
- Düzenli gelirim yok



8. Çalıştığınız işletmede toplumsal cinsiyet ile ilgili bir söylem var mı? Evet / Hayır
9. Çalıştığınız işletmede toplumsal cinsiyet ile ilgili bir politika var mı? Evet / Hayır
10. Çalıştığınız işletmede kariyer geliştirme açısından cinsiyet ayırt edici bir faktör mü? Evet / Hayır
11. Çalıştığınız işletmede kadın ve erkek çalışan oranı nedir?
12. Çalıştığınız işletmede kadın ve erkek çalışan oranı tüm hiyerarşik kademelerde söz konusu mudur?

### A. Toplumsal Cinsiyet Algısı

Lütfen aşağıda yer alan soruları dikkatlice okuyarak, mevcut duygu ve düşüncelerinizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz (Kesinlikle katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum).

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Evlilik, kadının çalışmasına engel olmaz.					
2. Kadın sadece ailesinin ekonomik sıkıntısı varsa çalışmalıdır.					
3. Çalışan kadın da çocuklarına yeterince zaman ayırabilir.					
4. Kadınlar anne olduktan sonra çalışmamalıdır.					
5. Kadın siyasetçiler de başarılı olabilir.					
6. Kadınlar evlendikten sonra çalışmamalıdır.					
7. Çalışma hayatı kadının ev işlerini aksatmasına neden olmaz.					

8. Çalışan bir kadın hayattan daha çok zevk alır.					
9. Kadınlar erkekler tarafından her zaman korunmalıdır.					
10. Kocasını izin vermiyorsa kadın çalışmamalıdır					
11. Kadınlar yönetici olabilir.					
12. Çalışan bir kadın kazandığı geliri eşine vermelidir.					
13. Çalışan bir kadın çocuklarına daha iyi anne olur.					
14. Erkekler de çamaşır bulaşık gibi ev işlerini yapmalıdır.					
15. Kocasız kadın sahipsiz eve benzer.					
16. Bir ailenin gelirini erkekler sağlamalıdır.					
17. Kadınlar kendi başına ticarethane gibi yerler (kafe, market, emlakçı gibi) açmamalıdır					
18. Kadınların birinci görevi ev işlerini üstlenmektir.					
19. Bir kadın kocasından fazla para kazanmamalıdır.					
20. Erkek her zaman evin reisi olmalıdır.					
21. Toplumun liderliği genellikle erkeklerin elinde olmalıdır.					
22. Kız çocuklarına da erkek çocuklar kadar özgürlük verilmelidir.					
23. Bir kadın kendi haklarına sahip olabilmesi için gerekirse kocasına karşı çıkabilmelidir.					
24. Kadın kocasından yaş olarak daha küçük olmalıdır.					

25. Ailedeki önemli kararları erkekler vermelidir..					
---	--	--	--	--	--

## B. Cam Tavan

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.					
2. Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir					
3. Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.					
4. Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.					
5. Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.					
6. Kadınlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler.					
7. Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.					
8. Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatife sahiptir.					
9. Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.					
10. Üst düzey kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini yitirirler					
11. Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.					

12. Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.					
13. Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.					
14. Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.					
15. Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.					
16. Kadınlar aynı konumdaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır.					
17. Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanmaktadır.					
18. Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.					
19. Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur.					
20. Kurumda iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.					
21. Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.					
22. Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar.					
23. Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.					
24. Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.					

25. Kurumda mentorluk ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır.					
26. Aileler kız çocuklarını kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönlentmektedir.					
27. Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.					
28. Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.					
29. Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.					
30. Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.					
31. Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.					
32. Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirler.					
33. Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.					
34. Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir.					
35. Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.					
36. Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.					
37. Kadınlar uzun mesailere, şehirler arası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.					
38. Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.					

*Ek 2: Etik Kurul Kararı*



T.C.  
SAKARYA  
ÜNİVERSİTESİ  
REKTÖRLÜĞÜ  
Etik Kurulu



Sayı : E-61923333-050.99-236164  
Konu : 56/01 Züheyra Hazer KARAMERT

06.04.2023

Sayın Züheyra Hazer  
KARAMERT

İlgi : 10.03.2023 tarihli ve E--000-0 sayılı yazınız.

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 05.04.2023 tarihli ve 56 sayılı toplantısında alınan "01" nolu karar ile Züheyra Hazer KARAMERT'in başvurusu **uygun** görülmüş ve karar örneği ekte sunulmuştur.  
Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Bayram TOPAL  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu  
Başkanı

Ek: Karar Yazısı (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile  
imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSRKCUE5H5 Pin Kodu :40062

Belge Takip Adresi :

<https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5783&eD=BSRKCUE5H5&eS=2361>



## ÖZGEÇMİŞ

**Adı Soyadı:** Züheyra Hazer Karamert

### ÖĞRENİM DURUMU

Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi/İşletme Enstitüsü/İşletme	2023
Lisans	T.C. İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi/ Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler	2019
Lise	Vatan Lisesi	2015
İlkokul	Bakü Türk Anadolu Lisesi	2012

### İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Görev
2018-2019	SGK	İKA-Staj

### YABANCI DİL

Azerice, İngilizce, Almanca,

### ESERLER

Karamert, H. (2023). Pandemiye Genel Bir Bakış Ve Pandeminin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi. Sosyal Beşeri Ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar XII. Eğitim Yayınevi, 7(1), 153-171.