

T.C.

MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

KAMU VE ÖZEL SPOR KURUMLARINDA KADIN ÇALIŞANLARDA CAM
TAVAN SENDROMUNUN ANALİZİ

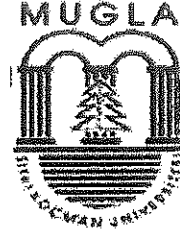
YÜKSEK LİSANS TEZİ

FERHAT YILMAZ

DOÇ.DR.ABDURRAHMAN KEPOĞLU

MAYIS 2018

MUĞLA



T.C.

MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

KAMU VE ÖZEL SPOR KURUMLARINDA KADIN ÇALIŞANLARDA CAM
TAVAN SENDROMUNUN ANALİZİ

FERHAT YILMAZ

Sağlık Bilimleri Enstitüsünde

“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih :

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 25/05/2018

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Abdurrahman KEPOĞLU

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Mehmet DALLI

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Pınar Yaprak KEMALOĞLU

Enstitü Müdürü : Prof. Dr. Feral ÖZTÜRK

MAYIS 2018

MUĞLA

TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsünün 13/05/2018 tarih ve 108/3 sayılı toplantısında oluşturulan Jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24. Maddesine göre, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Ferhat YILMAZ'ın “ **Kamu Ve Özel Spor Kurumlarında Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromunun Analizi**” adlı tezini incelemiş ve aday 25/05/2018 tarihinde saat 10:00'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 60 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul olduğuna oybirliği ile karar verildi.



Doç. Dr. Abdurrahman KEPOĞLU



Doç. Dr. Mehmet DALLI



Dr. Öğr. Üyesi Pınar YAPRAK KEMALOĞLU

YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum Kamu ve Özel Spor Kurumlarında Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromunun Analizi adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakça 'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

FERHAT YILMAZ



TEZ YÖNETİCİSİNİN**Adı, Soyadı : Abdurrahman KEPOĞLU****Ünvanı : Doç. Dr.****TEZİN YAZILDIĞI DİL : Türkçe****TEZİN SAYFA SAYISI: 53****TEZİN KONUSU (KONULARI) : Cam Tavan Sendromu, , Kadın Personel****TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELEER:**

1. Cam Tavan Sendromu

2.Spor

3. Kadın Yönetici**İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELEER:**1. Glass Ceiling Syndrome

2.Sport.

3.Manager1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir **Yazarın İmzası :****Tarih :/.../2018****YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ****TEZ VERİ GİRİŞ FORMU****YAZARIN****Soyadı : YILMAZ****Adı : FERHAT****Kayıt No:**

TEZİN ADI

KAMU VE ÖZEL SPOR KURUMLARINDA KADIN ÇALIŞANLARDA CAM TAVAN SENDROMUNUN ANALİZİ

Y. Diil : ANALYSIS OF GLASS ROOF SYNDROME OF WOMEN WORKERS IN
PUBLIC AND PRIVATE SPORTS INSTITUTIONS

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

(X)

0

0

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Fakülte : Spor Bilimleri Fakültesi Enstitü

: Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Diğer Kuruluşlar :

Tarih :

TEZ YAYINLANMIŞSA Yayınlayan

:

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

ÖZET

KAMU VE ÖZEL SPOR KURUMLARINDA KADIN ÇALIŞANLARDA CAM TAVAN SENDROMUNUN ANALİZİ

Genel itibariyle ülkemizde ve dünyada erkek işi olarak görülmekte olan yöneticilik, akademik çevrelerce araştırılan önemli alanlardan birisidir. Her zaman cazip olan yöneticilik erkekler kadar kadınların da ilgisini çekmiştir. Bu açıdan kamu ve özel spor kurumlarında çalışan kadın personelin erkeklerle eşit düzeyde yöneticilik kariyerlerine sahip olmalarının önünü açabilmek için, maruz kaldıkları cam tavan sendromunun düzeyinin tespiti önemlidir. Bu araştırma İstanbul Büyük Şehir Spor A.Ş ve Özel Spor kurumlarında görev yapan kadın personelin maruz kaldığı cam tavan sendromunu incelemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmaya 145 kişi gönüllü olarak katılmıştır. Kadın personelin cam tavan sendromu düzeyini belirlemek için Karaca'nın 2007 yılında Selçuk Üniversitesinde hazırladığı yüksek lisans tezinden uyarlanan cam tavan ölçeği 7 alt boyut ve toplam 38 sorudan oluşan ölçeği kullanılmıştır. Toplanan veriler, SPSS bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiş ve elde edilen sonuçlar tablolar aracılığıyla sunulmuştur. Ölçekte yer alan maddelere yönelik frekans dağılımı, ortalama ve standart sapmalar bulunmuştur. Kadın personelin toplam algı puanlarının yaş, medeni durum, eğitim durumu, ünvan(statü) ve mesleki deneyim değişkenleri bakımından karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t-testi (Independent Samples t-test), Kruskal-Wallis ve Mann-Whitney U analiz teknikleri kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda kamu ve özel spor kurumlarında çalışan kadın personelin cam tavan sendromuna maruz kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Kadın personelin toplam algı puanları; yaş, medeni durum, eğitim durumu, ünvan(statü) larına göre farklılık göstermemektedir. Fakat mesleki deneyimleri ile algıladıkları cam tavan sendromları arasında farklılık bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Spor kurumları, kadın personel, cam tavan sendromu
SUMMARY

GLASS CEILING SYNDROME ANALYSIS IN PUBLIC AND PRIVATE

SPORTS INSTITUTIONS FEMALE STAFF WORKERS

The management, which is seen as a male business in our country and in the world as a whole, is one of the important areas investigated in academic circles. The management has attracted the attention of women as well as men. In this respect, it is important to determine the level of glass ceiling syndrome that they are exposed to in order to enable female staff working in public and private sports institutions to have equal management careers with men.

This research was carried out to investigate the glass ceiling syndrome which was exposed to the female personnel working in İstanbul Büyükşehir Spor A.Ş and Private Sports Institutions. 145 people participated in the survey voluntarily. Female staff to determine the level of glass roof syndrome. Karaca's glass ceiling scale, which was adapted from the master's thesis prepared at Selcuk University in 2007, consists of 7 sub-dimensions and a total of 38 questions. The collected data were analyzed using SPSS computer program and the obtained results were presented through tables. The frequency distribution, mean and standard deviations for the items in the scale were found. The independent t-test (Independent Samples t-test), Kruskal-Wallis and MannWhitney U analysis techniques were used to compare the total perception scores of female staff in terms of age, marital status, education status, status and occupational experience variables.

As a result of the research, female staff working in public and private sports institutions have been exposed to glass ceiling syndrome. Total perception scores of female staff did not differ according to age, marital status, educational status, status (status). But their perception regarding glass ceiling syndrome differed according to their professional experience.

Key Words: Sports Institutions, female staff workers, glass ceiling syndrome **ÖNSÖZ**

Kadınlar gerek dünyada gerekse ülkemizde nüfus açısından önemli bir ağırlığa sahiptirler. Kadınların iş hayatında aktif rol almaları; çalışma hayatında etkin olmaları, siyaset ve yönetime hakim olmalarına rağmen erkek personele oranla üst düzey spor yöneticiliği ve stratejik öneme sahip pozisyonlarda temsil güçlerinin az olmasının araştırılması bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Bu eserin ortaya çıkma süreci boyunca eğitimim için gerekenden çok fazlasını veren, destek yönlendirme, yol gösterme ve hoşgörü adına hiçbir şeyi esirgemeyen, bana karşı hep bir hocadan çok bir arkadaş gibi davranarak bu eserin ortaya çıkmasında yardımcı olan başta çok kıymetli tez danışmanım; hocam; Sayın Doç. Dr. Abdurrahman KEPOĞLU'na sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

FERHAT YILMAZ

İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Amacı	5
1.2 Araştırmanın Önemi	5
1.3 Problem	5
1.4 Hipotez	5
1.5 Sayıtlılar	6
1.6 Sınırlılıklar	7
1.7 İlgili Araştırma ve Yayınlar	7
2. GENEL BİLGİLER	9
2.1. KADINLARIN İŞ YAŞAMINDAKİ SORUNLAR	11
2.1.1. Eğitimde Farklılık	11
2.2.2. İş bulma ve Terfide Farklılık	12
2.3.3. Ücretlerde Farklılık	12
2.3.4. Cinsel Taciz	13
2.3.5. Mobbing	14
2.3.6. Cam Tavan Sendromu	15
2.2. KADINLARIN AİLE YAŞAMLARINDA KARŞILAŞTIKLARI FARKLILIK	16
2.2.1. Meslek ve Aile çatışması	16
2.2.2. Çift Kariyerli Eşler	16
2.2.3. Ay ışığı Sorunu	16
2.2.4. Kariyer Platosu	17
2.3 KADIN PERSONELDE CAM TAVAN ENGELLERİ	18
2.3.1. Kadınların kendilerine koydukları engeller ve öğrenilmiş çaresizlik	18
2.3.2. Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller	18

2.3.3. Kraliçe arı sendromu	19
2.4. CAM TAVAN SENDROMUNU ENGELLEMeye YÖNELİK STRATEJİLER	20
2.4.1. Eğitim Stratejisi	20
2.4.2. Mentol Yardımı Stratejisi	21
2.4.3. Sosyal ilişki Stratejisi	22
2.4.4. Performans yükseltme Stratejisi	22
2.4.5. Örgüt Kültürü Geliştirme Stratejisi	22
3. GEREÇ VE YÖNTEM	24
3.1. Araştırmanın Modeli	24
3.2. Evren ve Örneklem	24
3.3. Veri Toplama Araçları	24
3.4. İstatistiksel Analiz	26
4. BULGULAR	30
5. KAYNAKLAR	47
6. EKLER	53

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı :FERHAT YILMAZ
Doğum Yeri :MALATYA
Doğum Yılı :1984
Medeni Hali :EVLİ

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise 1999 2002 : Yunus Emre Endrüstri meslek Lisesi
Lisans 2007-2013 :Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi- Beden Eğitimi ve Spor
Yöneticiliği
Yabancı Dil : İngilizce

MESLEKİ BİLGİLER

2010-2011 :Badminton antrenörlüğü
2010-2011 : Futbol hakemliği
2012-2013 : Muğla Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü
Staj
2014-2015 : Marmara otizm spor kulübü spor eğitmenliği
2015-2016 : Marmara otizm spor eğitim kordinatörlüğü ve spor eğitim
danışmanlığı.

ÖZ GEÇMİŞ

1984 tarihinde Malatya doğdum. İlkokul, ortaokul ve liseyi Malatya'da tamamladıktan sonra 2009 yılında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor yüksekokulu Beden Eğitimi ve Spor Yöneticiliği Bölümünü kazandım. 2013 yılında mezun oldum. 2013 yılında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim dalında yüksek lisans programına başladım.

I. GİRİŞ

Kadınlar ve erkekler, hem çalışma hem de sosyal yaşamda farklı etkinlikleri beraber yapmaktadırlar. Dünya genelinde kadınlar nüfusun yarısını oluşturmalarına karşılık çalışma hayatında erkeklere oranla daha az temsil edilmektedirler. Bu durum onların alınan üst düzey kararlarda yer almamalarına sebep olmaktadır.

Genel İtibariyle ülkemizde ve dünyada erkek işi olarak görülmekte olan yöneticilik, akademik çevrelerce araştırılan önemli alanlardan birisidir. Her zaman cazip olan yöneticilik erkekler kadar kadınların da ilgisini çekmiştir. Bu açıdan kamu ve özel spor kurumlarında çalışan kadın personelin erkeklerle eşit düzeyde yöneticilik kariyerlerine sahip olmalarının önünü açabilmek için, maruz kaldıkları cam tavan sendromunun düzeyinin tespiti önemlidir.

Kamu ve özel spor kurumlarının insan kaynakları yönetimi bölümünün kurumun amaçlarına daha kolay ulaşabilmesi için değişkenlerden birisi olan, yönetici pozisyonundaki kadın personelden verimli bir şekilde faydalanabilmesi için Onlara bir kariyer planlaması önerisinde bulunabilmelidir. Bu öneriyi oluştururken ise kadın personelin cam tavan sendromunun alt boyutlarından (Çoklu rol üstlenme, kadınların tercih algıları, örgüt kültürü ve politikaları, mentor eksikliği, biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılamama, mesleki ayırım ve basmakalıp yargılar) nasıl etkilendiğinin belirlenmesi önemli veri kaynağı olacaktır.

Cam tavan; kamu kurumu, özel kurum ya da maddi amaç gütmeyen kurumlarda üst düzey yönetim kademesine gelmeyi amaçlayan ve bu nedenle efor gösteren kadınların yüz yüze oldukları engeldir. Cam tavan kavramıyla söylenen şey , karşılaşılan meselelerin belirsizliğidir (Aycan, 2004).

İdareci konumunda istihdam olunan kadınların, yönetim basamaklarının bir aşamasından sonra daha ileriye gitmelerini engelleyen etmenlerin toplamına "Cam Tavan" ya da "Cam Tavan Sendromu" adı verilir.

Cam Tavan ya da cam tavan sendromu isminden de belirlenebileceği gibi görünmez bir engeli açıklamaktadır. Bir başka ifade ile cam tavan kadın idarecilerin yönetim kademesinde bir miktar yükseldikten sonra hakkettiği terfiyi yönetim uygulamaları açısından açıklanamayan bir sebeple alamama durumudur (Şiyve, 2004).

Özelikle geçtiğimiz yirmi yılda, çalışma yaşamında kadınlar erkeklere oranla daha fazla yer almaktadırlar. Fakat üst kademe idareci konumundaki kadınların oranının olması gereken seviyeye ulaşmadığı görülmektedir.

Araştırmacılara göre; toplumsal önyargılar, aile içi sorumluluklar, örgüt kültürü, fırsat eşitliği, algı, cinsel kalıp yargıları ve cinsiyet ayrımcılığı gibi etmenler nedeniyle kadın yöneticilerin formel olarak hak ettikleri mesleki ilerlemelerinin önünde engel teşkil etmektedir (Sezen, 2008),

Kadın çalışanların içinde buldukları kurumların örgüt kültür yapısının erkek görüşüne uygun olarak tasarlanmış olması, toplumsal yapının sahip olduğu, cinsiyete dayalı klişeleşmiş hükümler, çalışma ve yaşam münazaası örgüt yapısı içindeki informal gruplara girememe, yine örgüt içinde kadın rol modellerin az oluşu ve buna bağlı olarak mentor yokluğu, erkek ve kadın idarecilerin idari tarz farklılıkları, diğer kadın yöneticilerin ve alt kademe personelin hemcinslerine negatif tavırları (Akdöl, 2009), kadınlarla özdeşleştirilen meslekler, onların eğitimi (Çilsal, 2008), kadınların yönetim kademelerinde yükselmelerini önleyen etmenlerden önde gelenleridir.

Kurum Yönetimin üst kademelerindeki kadın sayısının gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çok düşük seviyede olduğu bir gerçektir. Dünyadaki kadın yöneticilerin kurumlardaki pozisyonlarına yönelik gelişen trende eş değer bir şekilde, Ülkemizde de üst düzey idareci pozisyonundaki kadın yönetici miktarı erkek yöneticilere oranla oldukça azdır.

Yukarıda da belirttiğimiz gibi bu konuda yapılan çalışmalarda kadınların üst kademe idareci düzeyine çıkamamalarının sebeplerini irdeleyen nedenler ortaya konulmaktadır.

Bu etmenlerden biride çalışma konumuzu içeren ve son zamanlarda çalışmalara çoğunlukla mevzu olan “cam tavan” ismi verilen engeldir. Cam tavan engelidir. Bu engel; Kurumların üst yönetim yapısı ile kadın yöneticiler arasında cereyan etmektedir. Engelin içeriği ise; kadın yöneticilerin işleri ile ilgili muvaffakiyetlerine ve idarecilik hususundaki yeterliliklerinin göz ardı edilmesidir. Cam tavan engelinin önemli bir diğer hususu da görülmez olması ve kaldırılmasının da neredeyse imkansız oluşudur.

Cam tavan engeli, kurumların piyasa da yarışma nüfuzunu elde edebilmek için gerekli olan farklı ve çeşitli yeteneklere sahip yöneticilerin üst kademe idarecilikte yer almamalarına ve nitelikleri göz ardı edilerek kurumun prodüktivitesine olumlu etki yapacak yetenekli kadın yöneticilerin değerlendirilmemesine yol açmaktadır. Modern kurumların en önemli üretim faktörü olan emek, örgütün amacına ulaşmasında etkin rol sahibidir (Bingöl, 2010).

Kurumlar; finans kaynakları, makinalar, teçhizatlar ve kullanılan teknolojiler bakımından etkin olsalar da, emeği rasyonel ve etkili bir biçimde değerlendiremezse, başarı sağlayamazlar. Proaktif yönetimler ise, emeğin-etin bir biçimde kullanılmasını sağlamaktadır (Arıkan, 2003). Globalleşen dünya ve çalışma hayatı, kadın çalışanın iş hayatındaki etkisini yükseltmiştir. Sanayi toplumlarında iş gücü görünümü erkekler yapılandırırken, bilgi toplumlarında kadınlar yapılandırmaktadır. Bu gelişmelere karşın üst kademe idareciler ve lider açısından kadın çalışan sayıları henüz beklenen seviyeye ulaşmamıştır. Türkiye’de idareci seviyesine ulaşmış kadınların miktarı erkek çalışana oranla nispeten düşüktür (Karaca, 2007). Dünden bugüne, hayatın bütün dönemlerinde ve toplumların bütün tabakalarında, kadın ve erkek beraber çalışmasına karşın kadının meydana getirdiği katkı görmezden gelinmiştir. Kadın kurumun yönetim yapısında alt seviye yönetici kademelerinde çalışması ağırlıklı olarak daha

kabul görürken, üst seviye yöneticilik pozisyonlarına ulaşmaları daha zor olmaktadır (Çelikten,).

Cam tavan, üst kademe yönetim seviyesine gelmek isteyen kadı yöneticilerin önünde görünmez bir engel oluşturmaktadır. Bu nedenle; sorumluluk gerektiren yönetim kademelerinde oldukça az miktarda yer almaktadırlar (Arıkan, 2003).

1.1 Problem

Sanayi toplumlarının üretim faktörlerinden birisi olan emek ağırlıklı olarak erkekler tarafından temsil edilmektedirler Oysa , sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçen ulusların emek unsurunu ağırlıklı olarak kadınlar oluşturmaktadır. Dünya ekonomisi içerisinde kurumlara emek unsuru açısından bakıldığında ise; kadın çalışanın bilgi toplumunun sağladığı avantajı nicel olarak yakalamasına rağmen kurum içerisinde yönetici ve üst yönetici seviyesine erişmesi açısından erkeklere göre dezavantajlı durumdadırlar. Bu durum ülkemiz ve diğer ülkelerin kurumlarında tespit edilen bir gerçekliktir. Diğer taraftan kadının idarecilikte erkeğe kıyasla dezavantajlı olmasına neden olan çok taraflı toplumsal, bilgisel ve ruh bilimsel sebepler göz ardı edilmemelidir. Kadının aile içinde taşıdığı işlevin mesuliyeti, toplum değerleri/önyargılar, insancıl prosesler, kurum haricindeki sosyal ağ ve münasebetler kadını yüksek seviyede yönetim makamına gelmesi hususunda erkeğe nazaran geri plana itmektedir. İşgören kadın hangi mercide olursa olsun aile mesuliyetlerini işiyle beraber taşımak keyfiyetindedir. Üretim faktörlerinden birisi olan emeğin içinde yer alan kadınların hem sosyal yaşamda hem de iş yaşamında daha fazla yer alması bir ülkenin insan kaynakları havuzunu verimli kullanması demektir.

Bu nedenle Kamu ve Özel Spor Kurumlarının personel temin, eğitim ve kariyer planlaması stratejilerini gözden geçirmesi gerekmektedir. Hizmet içi eğitim programlarını planlarken özellikle erkek personelde görülen kadın yöneticilere ilişkin önyargılı bakışı kırarak projeler geliştirmesi gereklidir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Genel itibariyle ülkemizde ve dünyada erkek işi olarak görülmekte olan yöneticilik, akademik çevrelerce araştırılan önemli alanlardan birisidir. Her zaman cazip olan yöneticilik erkekler kadar kadınların da ilgisini çekmiştir. Bu açıdan kamu ve özel spor kurumlarında çalışan kadın personelin erkeklerle eşit düzeyde yöneticilik kariyerlerine sahip olmalarının önünü açabilmek için, maruz kaldıkları cam tavan sendromunun düzeyinin tespiti önemlidir.

Kamu ve özel spor kurumlarının insan kaynakları yönetimi bölümünün Kurumun amaçlarına daha kolay ulaşabilmesi için değişkenlerden birisi olan, yönetici pozisyonundaki kadın personelden verimli bir şekilde faydalanabilmesi için Onlara bir kariyer planlaması önerisinde bulunabilmelidir. Bu öneriyi oluştururken ise kadın personelin cam tavan sendromunun alt boyutlarından (Çoklu rol üstlenme, kadınların tercih algıları, örgüt kültürü ve politikaları, mentor eksikliği, biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılamama, mesleki ayırım ve basmakalıp yargılar) nasıl etkilendiğinin belirlenmesi önemli veri kaynağı olacaktır.

1.3 Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, kamu ve özel spor kurumlarında çalışan kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına erkeklere oranla daha az yükselmelerindeki nedenleri içeren cam tavan sendromunun ilgili kurumlarda varlığını araştırmaya yönelik yapılmıştır

1.4 Hipotez

H1: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personel cam tavan sendromuna maruz kalmaktadır.

H₀: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personel cam tavan sendromuna maruz kalmamaktadır.

H₁: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin yaş grupları ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₀: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin yaş grupları ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık yoktur.

H₁: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin medeni durumları ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₀: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin medeni durumları ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık yoktur.

H₁: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin eğitim durumları ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₀: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin eğitim durumları ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık yoktur.

H₁: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin mesleki deneyim süreleri ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık vardır.

H₀: Özel ve kamu spor kurumlarında çalışan kadın personelin mesleki deneyim süreleri ile cam tavan sendromu düzeyleri arasında farklılık yoktur.

1.5 Sayılılar

Amaçların gerçekleşmesi için anketleri doldurma talimatlarının doğru şekilde verildiği ve tüm katılımcıların talimatları doğru anlayacakları anket formunu dolduran sporcuların objektif oldukları ve sorulara doğru cevap verdikleri.

Araştırmaya tüm deneklerin gönüllü olarak katıldıkları.

Araştırma konusu ile ilgili ulaşılabilen kaynaklardan edinilen bilgilerin objektifliği yansıttığı.

Ulaşılan örneklemin evrenin temsil ettiği varsayılmaktadır.

Bu araştırmada kullanılacak anketler uygulanabilir niteliktedir.

1.6 Sınırlılıklar

İstanbul'un Anadolu ve Avrupa yakasında bulunan tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş dörder Kamu ve Özel Spor Kurumu ile sınırlıdır. Sadece yukarıda belirtilmiş olan Kamu ve Özel Spor Kurumlarının Yönetici ve Antrenör pozisyonunda çalışan kadın personel ile sınırlıdır. Veriler uygulanan anketin sonuçlarında elde edilen bilgilerle sınırlıdır. Ulaşılabilen kaynaklar ve araştırmacının yeterliliği ile sınırlıdır. Bu araştırma yüksek lisans için ayrılan süre ile sınırlıdır.

1.7 İlgili Araştırma ve Yayınlar

Yönetim bilimi sürecinde kadın personel ve yöneticilerle alakalı mevzulara 1970'li yıllardan itibaren odaklanılmıştır. Bu alanda araştırılan konu ise "kadınlar yönetici olabilir mi?" olmuştur. Bu miatta ana sorun, kadının yönetim kademelerine girebileceğidir. 1970' geç dönemlerinde araştırmaların ikincil mühim uzanımını düzenleyen "kadınların ve erkeklerin yönetici olarak, örgüte sundukları yönetici tavırları benzer değildir?" suali odak noktası olmuştur. İkincil uzanımın sualine yanıt bulmaya çalışan çalışmaların ana gayesi yönetim seviyesindeki kadınların ve erkek personelin vaziyet ve edimlerindeki başkalaşımı araştırmaktır. Daha çok kıyas içeren çalışmaların önem kazandığı ilgili dönem içinde yapılmış çalışmaların yekdiğerinden ayrı neticeler bulduğu görülmüştür

Kurumların yüksek seviyedeki yönetim kademelerinde kadın personelin bulunmayışının bir çok farklı sebebi vardır Stereotipler ise bunlardan birisidir. Stereotipleme, kompleks olan çevreyle dinamik olarak ilgilenmeyi sağlar. Stereotip, öbür bireylerle alakalı, öbür bireylerin ait oldukları etnik gruplara üyeliğine uygun yanlı kaniya varmaktır (Can, 1994) . Stereotipler bir grubun çok fazla anımsanan vasıflarını betimleyen hususiyetleridir ve bireyin cinsiyeti, ırkı, etnik grubu, dini ya da habitatları ile alakalıdır. (Arıkan,2003)

Tümel olarak erkeğin başarıları, bağımsızlıkları, kendilerine güvenmeleri, atılganlıkları benzeşen hususiyetlere malik olduğu tasavvur edilirken, kadınlarsa nazik olmaları, anlayışlı olmaları, Bireye çevrik olmalarını açıklayan samimilik gibi vasıfları ile belenmiştir. Heller tarafından cinsiyete dönük stereotiplere aşağıdaki örnekler ortaya konmuştur. Kadının ruh hali erkekten daha fazla değişebilen strüktüre sahiptir. Dolayısıyla yüksek kademe idareciliklere mütenasip değildir, Kadının başarı motivasyonları yüksek değildir, erkeğin ki ise düşük değildir, Kadının kendisine saygısı erkekten azdır, Kadının sözel erkeğinse matematik beceriklilikleri yüksektir, Erkek kadına göre fazla saldırgandır, Erkek duygusunu kadına göre kontrolünde tutar, Erkek iş kadınsa birey üstünde odaklanır, Kadın fazla duygusallık gösterir, Erkek uzaktır ve erişilemezdir ve kadın fazla eşitlikçi hâlbuki erkek birey ve mevzuları kategoriye sokmaya kadından fazla amildir. Kadını yönetim merdivenlerine tırmanmasının önündeki mani olan stereotip etmeniyle birlikte öteki etmenler bulunur. Bu etmenlerden birisi ise, kadının kendisine olabildiğince güven duymamasından ötürü yöneticilik kariyeri bakımından münasip olmadıklarını düşünmeleridir. (Smith,1990) .

Bir başka etmense, kadınların çalışmalarına karşın annelik ve ev kadınları olmaları nedeniyle mesuliyetlerini bireysel olarak ifa etmeleridir. Kadın zaman ve enerjisinin önemli kısmını çocukların bakımları ve ev işine harcarlar. Böyle işi kariyer hayatları ile beraber sürdürmesi basit değildir. Kadınların üstlendikleri kadın ve anne rolü istihdam altında bulan kadın açısından günümüzde de ehemmiyeti muhafaza etmektedir, kadın ve anne rolünü savsaklama, öncelikle, kadınların kendilerinde kabahatli oldukları duygusu oluşturmaktadır. (Koray,1992)

2.GENEL BİLGİLER

Bir bütün olarak yurdumuzda ve dünyada erkeklerin işi olarak tanımlanmış olan yöneticilik, akademisyenlerce üzerinde çalışılan önemli kavramlardandır Bütün insanlarca çekici bulunan yöneticilik erkekler gibi kadın bireylerin de ilgisini üzerinde toplamıştır.

Modern anlamda 1900'lü yılların başlangıcı kadınların yönetimde görülmeye başladığı bir dönem olmuştur. Ancak 1900'lü yıllarda profesyonel olarak çalışan kadın miktarı çok azdı ve meslek sahibi olan kadının ortak özelliği insana yardımcı olmak ve hizmetinde bulunmayı içeren öğretmenlik ve hemşirelik gibi mesleklerde yer almalarıydı. Yönetici olabilmiş kadınsa, yöneticiliğine alt seviye idarecisi statüsünde başlayabilmiştir. 1940 ve 1950'li yıllarda üst kademe yönetici kadın miktarı çok azdı. 1959 yılları yönetici olmayı düşünen kadın için belirleyici bir şekilde yaşanmıştır. 1959 yılında kadın ilk olarak Harvard-Radcliffe İşletmecilik Programına dahil olmuştur. 1960'lı yıllarda çalışma kanununu yeniden düzenlenmesine sebep olan; cinsiyet ve ırkı ön plana alan çalışma ayrımcılığı, teknolojik gelişmeler, eğitim seviyesindeki artışlar ve çevre değişiklikleri damga vurmuştur. 1980'ler de ise kadın, yönetimde belli bir edinmiş ve çalışma tecrübesi edinmişlerdir. 1980'ler de kadınlar işletmecilik eğitiminde mastır derecesi almaya başlamışlardır. Kadınların bu çabası onları üst seviye yönetime gelmelerine yetmemiştir. 2014'lü yıllarda kadın yöneticilerin geldikleri yönetim seviyesinde farklılık gerçekleşmemiştir. Kadının kadınsı özellikleri ile üst kademe yönetim kadrosuna ulaşabilmesi dün olduğu gibi bugünde de hala çok zordur.(Arıkan,1999)

Genel olarak yönetim yeteneğinin cinsiyeti yoktur; yöneticide bir takım niteliklerin bulunması zorunluluktur. Bu niteliklerden risk alabilme, cesaretli olma, rekabete uyumluluğun erkek yöneticilerde kadın yöneticilere nispetle daha çok bulunduğunu savunan idrak mevcuttur (Arıkan,2003).

Yönetim ve yöneticinin nasıl olması gerektiğine ilişkin tartışmalara sadece cinsiyet ayrımcılığı noktasından hareketle çözümlene getirmektense, bir yöneticiye tesir eden normları belirleyerek kadın ve erkek yöneticinin bu normların ışığı altında vaziyetinin kıymetlendirilmesi, nitelikli yönetmek ve nitelikli yönetici olmak münakaşalarına belirginlik sağlamak yönünden önem arz eder. Bahse konu normlar Uçar tarafından yapılan araştırmada aşağıda görüldüğü gibi belirlenmiştir. Yaşamlan toplumun yapısı ve toplumun normları, Aile bünyesi ve büyütülme şekli, Siyasi ilgi ve siyasi dekor, kanaatler ve dini normlar, ahlak normları, iletişim mahareti Eğitim çeşidi ve seviyesi, karakter strüktürü (Uçar 2006)

Cihanda ve ülkemizde yapılan çalışmalar yönetici kadının sayısının çok düşük olduğunu belirtir. Genellikle yurdumuz gibi ananevi algılayışın hâkim olduğu halklarda kadınların yöneticilik konumuna ulaşmalarının karşısında bir çok mani ile karşılaştıkları barizce görülmektedir. “Kadın olmak” gerçekliğinin temel rol oynadığı bu strüktürde düzencenin, düzencedeki vazifelerin ve sorumlulukların “eril” isimlendirilmesi, bilhassa kamu bölümünde kadın için obstrüksiyon oluşturmaktadır. Sektör el açıdan yönetici kadınların vaziyeti özel sektörde daha iyi bir tablo oluşturmakta iken benzer bir sağistem kamu sektörü için görülmemektedir. Türkiye İşveren Sendikası'nın (TİSK) Dünya Ekonomi Heyeti tarafından yayınlanan ve bir takım memleketlerde özel sektörde istihdam edilen kadının vaziyeti iktisadi katılım ve imkanlar bakımından kıymetlendiren “İş Dünyasında Küresel Cinsiyet Eşitsizliği 2010 Raporu” na göre; üst düzey yönetici (CEO) konumundaki kadınların nispeti açısından dünya vasatı %05 civarında iken, Türkiye’de aynı nispetin %12 düzeyinde ve 34 ülke derecelendirilmesinde 2. Seviyede bulunduğu açıklanmıştır (Tisk ,2014)

1924 den beridir ülkemizde kamu yönetiminde istihdam edilen kadın. Çalışma hayatına katılma bakımından seçeneklerini devlet garantisi idraki ile kamu sektöründen tarafa kullanmaktadırlar. 1980’li yıllara dek fazlalık gösteren kadınların istihdamı, 1980’lerin bitimine doğru duraksamıştır. Bu miat da, kamusal vazifelerin yüklenilmesine yönelik kadın yararına gönenen bu artışın üst seviye kamu yönetimlerinde belirginleştiği tasvir edilmiştir.(Acuner; Sallan,1993)

Cam tavan 1970'lerde Amerika Birleşik Devletlerin de meydana gelen bir konsepttir. Teşekkül önyargıları ve kalıplar tarafından oluşturulan, kadının üst kademe yönetim seviyelerine ulaşmalarını alıkoyan, belirgin olmayan, suni maniler biçiminde vasıflandırılmıştır (Wirth,2001). Cam tavan; kamuda, firmalarda, öğretim kurumunda yada kar amacı olmayan kurumlarda mürtefi konumlara gelmeyi dileyen ve bunun için uğraşan kadının rastladığı manilerdir. Cam tavan ifadesi ile söylenmek istenilen, rastlanılan meselelerin belirgin olmayışıdır (Aycan,2004).

Cam tavan sendromu ile alakalı değişik vasıflandırmalar kaimdir bunlar; Yönetici seviyesinde çalışan kadının, belli bir evrenin ardından terfilerine mani olan etmenlerin tamamına “cam tavan” veya “cam tavan sendromu” denir.

Cam tavan isminden de görüleceği gibi görünmez bir maniye belirtmektedir. Cam tavan, bir kadının yönetici olarak belirgin bir seviyeye terfiini müteakiben kayda değer bir terfi umduğu sırada ismini eksiksiz bir biçimde tanımlayamadığı sebeplerden ötürü beklediği terfiye sahip olamama vaziyeti ile belirtilmektedir (Şivye,2004). Wirth' cam tavan sendromunu,, cam tavan, örgütsel önyargılar ve şemalar tarafından meydana getirilen, kadının üst kademe idareci konumuna gelmesine mani olan görünmez ve suni maniler (Örücü;Kılıç;Kılıç,2007). Olarak tanımlamıştır. Cam tavan sendromunun muhtevasını kişisel , kurumsal ve sosyal maniler oluşturmaktadır (Karaca,2007)

2.1 KADINLARIN İŞ YAŞAMINDAKİ SORUNLAR

2.1.1. Eğitimde Farklılık

Türkiye'de erişkinlerin bireysel ilerleyiş talimi alabilecekleri birden çok kurum bulunmaktadır. Kurumların talim içeriklerine incelendiğinde farklı olanların sayısının nadir olduğunu görüyoruz. Artık eğitimcinin sahnedan hazırlanan görselleri okuyarak geçtiği eğitim merkezli, etkileşim siz eğitimi uzun zaman önce geride bıraktık. eğitimin süresi boyunca yeni başladığımız bu şekil talimlerden kaçınmalıyız. Öncelikli

gayemiz, katılımcıların talimde çıktıklarında katılanlara bir farkındalık ve fayda sağlanabilmesidir.

Erişkinler; kararlarını bireysel olarak alabilen şahıslar olarak anlamlandırılmaktadır. Erişkin talimde de bu şahıslara verilen talimlerdir. Erişkin taliminde ilk amacımız talim vereceğimiz her kesitin istirhamını birbirinden değişken olduğunu bilerek yola çıkmaktır. Bu sebeple kime, neyi, nasıl ve neden anlattığımızı bilirsek muhteviyat planlaması daha başarılı olacaktır. Çünkü eğitiminin kesite yönelik hazırladığı içerik genel hazırlanmış bir muhteviyat daha iyidir. Çünkü gerçek nokta, talepleri doğru tesis edebilmek ve ona göre hazırlık yapılmasıdır. (Özdamar K. ,2004)

2.1.2. İş bulma Ve Terfide Farklılık

Kişilerin ileriye dönük negatif düşüncelerini, şahısların sorunlarıyla baş edebilme şekilleri ve bölgeye uyum sağlamasını olumsuz şekilde etkilemektedir. Elamanların istihdamla ilgili sorunları ve kendi geleceklerine dair beklentilerinde negatif düşüncelere sahip olması, ilerisi için de kaygı yaratan bir sorun olarak önümüze çıkmaktadır. Çünkü ilerisi için umut ya da umutsuzluklar bireysel verimliliğimizde önemli bir alan tutmaktadır

2.1.3. Ücretlerde Farklılık

1980'lerle birlikte dünya stratejisi farklı bir yön belirlemekte ve her sahada daha dengeli strateji benimsemektedir. İleri Devletler bu tutumları Türkiye bakımından da belirgin rol olmuştur. Yaşanılan dönüşüm iktisat siyasete ve yönetim sisteminden sosyal sahada çok doğrultu olmuş ve bu değişim ve oluşum idare adımıında ise "etkili ve randımanlı bir kamu yönetimi" oluşturma amacı öne çıkmıştır. Yapılmak istenilen daha canlı ve daha randımanlı kamuya sunulacak kamu

hizmetlerinin daha planlı bir bakış açısıyla belirlemek, tekrar belirlenen bu hizmetler istikamette kamu Kurumlarının yinelemelerini engelleyecek biçim de pozisyonlandırıldığı ve kamu hizmetini sunacak personelin randımanlı şekilde bir şekilde artırılarak daha iyi şekilde hizmetin sergilendiği bir etken olarak açıklanabilir.

Bu süreçlerin alt bölümlerinden biri olan “kamu personelinin randımanının artırılması” düşüncesi birçok Devlette başka yöntemlerle sağlanmaya çalışılmıştır. Görevliler alacağı maaş yapmış olduğu iş ve gösterdiği başarı ile ilişkilendirilerek, maaşı bir araç olarak görülmesi sonucu, randımanlı lığı artırılma amacı çevresindeki yaptırımlar gerek yazın performansına gözetleme metotları gerekse de devlet ve kurumların oluşturduğu orijinal düşünceler doğrultusunda meydana gelmiştir. Böyle bir durumda en önemli hisse kuşkusuz kurumların işleyişinin ve personel yapılarının birbirlerinden değişik olmasıdır. Çalışanların hangi ölçüte, nasıl, hangi sürelerde ve kimlerin puanlayacağı tartışılan bir sorundur. Özellikle puantörlerin ölçütleri ve yöneticinin bakma tarzı nesnel bir eleştiriye açık olabilmesi ve bunun dışında da mütalaa mütarekesine tahribat vereceği en eski eleştirilerden biri olmuştur..(Eraslan,; Tozlu, 2010)

2.1.4. Cinsel Taciz

Eşeyssel sömürünün ortaya çıkış tarzları açık veya gizliden gerçekleşebilir. İfade ile , dokunma ile ve davranışlarla Eşeyssel sömürünün edimsel uygulaması ile gerçekleşir. Bütün mekanlarda ve her seviyede rastlanır. Bu davranışın sömürü olması cinsel istismara yönelik tertibat almanın çetinliğini göstermektedir. Cinsel istismar dışarıdan, bilinmeyen bireylerden oluştuğunda, kısmi olarak içeriden-tanıdık bireylerden oluşmasına nispetle kolay şekilde önlem alınabilir. Kurbanların ve faillerin birbirlerini bildiği vaziyetlerde, sosyal belirtkeler nedeniyle tacize set vurabilmek, mücadele verebilmek ve tacizi menetmek için çok büyük olan güçlüklerle karşılaşmaktadır. (Yoğun E. ,2008)

2.1.4. Mobbing

Özel ve kamu sektörlerinde yer alan firmalarda Cam Tavan Sendromu belirgin bir mevzudur. Cam Tavan Sendromu dışında kadının yüz yüze kaldığı bir başka vaziyetse Mobbing'dir. Hem Dünyada hem de Türkiye' de üzerinde fazlaca dikkat toplayan ve çok fazla araştırılan bir mevzudur. Mobbing; mana olarak, bir grup insanın bireye ya da diğer bir gruba sosyal külhanbeyliğı yapması manasını içerir. İsim manası bakımından Latince bir terimdir; psikolojik şiddet, zorbalık, taciz, psikolojik yıldırı manasındadır. Mobbing teriminin Türk Dil Kurumu'nea eşanlamlısı ise bezdirici'dir. Mobbing işyerlerinde oluşur. İlk olarak zıtlık ile meydana gelir. Zıtlık giderilmezse ki umumiyetle giderilemez mobbing başlar. Şiddet her geçen gün çoğalır ve ezginde çok önemli yitimlere neden olur.

1960'lı yıllarda Avusturyalı bilim insanı Konrad Lorenz mobbing terimini, hayvanların bir elgin'i ya da avlanan herhangi bir hasmını kaçırabilmek amacıyla gerçekleştirdikleri tutumları betimlemek amacıyla yoğaltmıştır (Lorenz, 1963 akt. Davenport, 2003).

Mobbing betimlemesi yapılırken gaddar yönünden betimleme yapmak oldukça güçtür. Zira davranışların strüktürünün nasıl bir ülkü ile veya hangi netice göz önüne alınarak gerçekleştiğinin betimlenmesi gadadarların ereklerine göre farklılaşır. Bu sebeple mobbing daha çok kurbanın yaşadığı tecrübe ve neticesinde meydana gelen rahatsızlanması, randımanda düzensizlik gibi keyfiyetler uzanımından incelenir (Salin, 2003).

Ülkemizde mobbing ile ilgili çalışmaları ile tanınan Tınaz da mobbingin, firmada işgörenler arası ya da firma sahipleri yönünden yapılan yinelemeli hücumlar ya da bir nevi psikolojik anarşiden oluştuğunu öne sürer. Yine Tınaz'ın bakış açısından mobbing, ezginlerine üstleri, astları yada aynı seviyedeki işgörenler tarafından her çeşit kargışlı işlem, korkutma, şiddet, hürmetsizlik gibi davranışların dizgesel formatta gerçekleştirilmesidir (Tınaz, 2006).

Mobbing'e Ülkemiz açısından bakarsak; 2006 yılı içinde gerçekleştirilen çalışma gereğince 25 milyon iş görenden 3 milyondan çoğu mobbing'e uğramıştır. Bu sonuç, oran olarak yaklaşık %12 gibi düşük bir yüzde manasına gelmekle birlikte, mobbing idrakinin ulusumuz da alçak bir seviyede olduğu, kültür yapısı icabı işverenin sanki bir baba mevkisin de olup sergilediği mobbing hareketlerinin olağan görüldüğü gerçekliği de dikkate alınırca bu nispetin yüksek olma ihtimali göz ardı edilmemelidir.

2.1.6. Cam Tavan Sendromu

Cam tavan 1970' li senelerde Amerika'da belirginleşen bir terimdir. Kurumsal önyargılar ve kalıplar tarafından meydana getirilen , kadın çalışanların üst seviye yönetim kademelerine ulaşmalarına mani olan görünmez, suni maniler olarak betimlenmiştir (Wirth, 2001).

Cam tavan; kamuda, firmalarda, öğretim kurumunda yada kar amaçlı olmayan kurumlarda üst seviye yönetim kademelerine gelmek isteyen ve bunun için efor gösteren kadının karşılaştığı manilerdir. Cam tavan kavramı ile ifade edilen şey, rastlanılan meselelerin belirsizliğidir (Aycan, 2004).

İdareci konumunda çalışan kadın, belli bir seviyeye ulaştığında daha ileri gitmesine mani etmenlerin tamamına "Cam Tavan" veya "Cam Tavan Sendromu" ismi verilmiştir. Cam Tavan isminden de görüleceği üzere görünmez bir maniye betimlemektedir. Cam tavan, bir kadının idareci olarak belirli bir seviyeye dek yükseldikten sonra daha üst seviyede bir terfi umduğu sırada ismin tam bir şekilde ortaya çıkaramadığı sebeplerden dolayı istediği terfiini alamaması vaziyeti biçiminde de açıklanmaktadır (Şiyve, 2004).

Ülkemizde farklı sektörlerde istihdam edilen kadın personelin pozisyonlarına bakılırsa, kadın personelin farklı maniler sebebiyle cesareti kırılmış olsa da, gün geçtikçe firmaların orta ve üst kademe yönetimlerinde tikel olarak ilerlediği görülür. (Çelikten, 2004).

2.2. KADINLARIN AİLE YAŞAMLARINDA KARŞILAŞTIKLARI FARKLILIK

2.2.1. Meslek Ve Aile Çatışması

Bu günkü iş hayatında etki eden faktörlerin biride de iş görenlerin iş ve yakın çevre ömürleri geçirdikleri çatışmalardır. İş-yakın çevre ömür çatışması kesilmek bilinen bu konu, iş hayatında ki birden fazla faktör yanında, işverenlerin iş doyumunu ve grup bağlamları üzerinde de etki sağlamaktadır. Bu boyutta çalışmada bankerlik bölümünde yapılan bir çalışmada ile iş-yakın çevre yaşam çelişkisini iş doyumunu ve grupsal sadakat üzerindeki hüküm incelenirken, iş gerginlik aracılık görevini de de belirlenmeye çalışılmıştır. İnceleme sonucunda umumi olarak iş-yakın çevre yaşam çelişkisi; iş doyumunu ve grupsal ilişkisini dolaysız olarak olumsuz etkilediği tespit edilmişken, iş doyumunu iş stresinin de kısmi olarak etkilediği ortaya çıkarılmıştır. Diğer taraftan iş-aile hayatı çelişkisinin; iş stresini olumlu, iş doyumunu da olumsuz olarak etkilediği ortaya çıkarılmıştır. (Vergiliel , 2003)

2.2.2. Çift Kariyerli Eşler

Eşlenik Meslekli Eşler; iktisadi şartlar gereğince; ekserisi, karı koca, olarak her ikisi de birden çalışmaktadır. Bu vaziyet, eşlerin özel hayatlarında gerçekleştiği gibi iş hayatlarında da bazı meselelere sebep olmaktadır. Eşler kendilerinin kariyer hayatında, belirlediği hedef istikametinde ilerlemeyi planlarlar. çeşitli vaziyetlerde, yolları kesişmekte ve herhangi birisinin kariyer devamlılığı, yek diğerinin kariyer yoluna mani olmaktadır. (Sevinç,2010)

2.2.3. Ayışığı Sorunu

Bugünlerde bireyler kazançlarını yükseltmek, ileri yetenekler edinmek ya da deneyim elde etmek gibi nedenlerle planlı işlerinin yanında, ek işler de yapma

trendindedir. Ay ışığı meselesi olarak betimlenen bu gerçekliğin tabanında iş güvencesinin yatmakta olduğu söylenebilir. Bu efor, sistemli işle alakalı mesele belirlediği anda, işsiz kalmamak gayesi adına yapılmış bir çeşit iş güvencesinin oluşturulmasıdır. Birey birden çok işte çalışmaya başlarsa ve bu durumunun balansını yeterince ayarlamazsa , bir başka meseleye dönüşmektedir. Hangi kariyerin birey için ehemmiyetli olabilirligi mesele doğurabilmektedir. Firmalar bakımındansa mesele; var olan personelin yapacağı işe odaklanmasına değil de, diğer işlere bakınmak durumunda olması, bu durumun neticesinde prodüktivite ve bağlılık meselelerinin artmakta olmasıdır. (Uysal Ş., 2010)

2.2.4. Kariyer Platosu

Dünyamızın çok hızlı dönüşümüne koşut özünü gün be gün gün yenileyen iş hayatında; kişilerin kariyer yolunu doğru tespit etmeleri, firmaların da taktik destinasyonlarına varmalarında ve rekabet içinde firmaları baskınlaştıracak, en çok katma değeri getirecek işgörenleri sistemlerine almaları ve devamlı ilerleyiş sağlamaları gereklidir. Sözü edilen bu gereklilik firmalarda kariyer yönetimi terimini belirginleştirmiştir. Böylelikle; bireylerin asli gereksinimlerini baz alarak düzenlediği hedefliyle firmanın ati hedefleri koordine edilerek kişi-firma entegrasi temin edilmiştir. Bu evredeyse kariyer planlama ile sadece kişinin kendi hedeflerini doğru tanımlamasını değil aynı zamanda firmanın bu gereksinimleri ne derece temin edebileceğini çözümlemelidir. Yerinde gerçekleştirilen bir kariyer planlaması atiyeye dönük muamelelerin yararlı gerçekleşmesini temin etmesi yönünden ehemmiyet taşır. Nedeni şu ki kariyer planlama ile ilerleyiş alanı bulunarak lazım tasarımlar ve çalışmalar varlık bulacaktır. Bilvasita kariyer yönetimi ve planlaması sürekli olması dinamik bir kariyer geliştirme düzencesi ile olasıdır. Kariyer geliştirme, işgörenlerin bilgi, beceriklilik ve yeteneklerini yetkinleştirmek ile alakalı olanakların firma tarafından sağlandığı kapsayan bir prosedüdüdür. Böylelikle , başarı sadece kişinin değil aynı zamanda firmanın da başarısı olur. (Limoncuoğlu ,2013)

2.3. KADIN PERSONELDE CAM TAVAN ENGELLERİ

2.3.1. Kadınların Kendilerine Koydukları Engeller Ve Öğrenilmiş Çaresizlik

Öğrenilmiş çaresizlik, ilk olarak 1960'larda hayvanlar üzerinde yapılan deneyler ile ortaya çıkmış ve daha sonra insanlar üzerinde yapılan sınamalarla bütün gövdelere tümellenen bir olgu haline gelmiştir. Söz konusu konsept, kesiksiz olarak murakabe edilemeyen hâl ve olgular karşısında kalan gövdenin, murakebenin olası olduğu müteakip hâllerde bileşik olarak içinde bulunduğu durumu değiştirebileceğine ilintili kanaatını kaybettiğinden olgular karşısında durağan kalışını stilize etmektedir (Güler, 2005).

Diğer bir anlatımla öğrenilmiş çaresizlik; bir kişinin herhangi bir hâl veya olgu karşısında fazla miktarda muvaffakiyetsizliğe uğrayarak, bir şey yapsa da hiçbir şeyin farklılaşmayacağını, olguların kişinin kontrolü altında olduğunu ve o konuda hiçbir zaman başarıya erişemeyeceğini tasarlayıp cesaretini kaybetmesidir (Sökman; Yazıcıoğlu, 2006).

2.3.2. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Erkek idareciler iş entegrasyonun daki teşebbüslere karşı koymak amacıyla sosyal kapatma proseslerini yoğunlaştırabilirler. Kadını rekabet havuzunda lokalize ederek, dışlaştırılmış çalışmalara yönlendirirken; erkek idareciler içinde, daha iyi kariyer imkanları arz eden yüksek gelirli işler için, yarışmayı özgür bırakabilirler (Reid, Kerr ; Miller, 2003). Nedeni şu ki erkek, öbür erkeklerle - "yaşlı erkek ağı" - daha konforlu olurlar. İlâveten istihdam etme ve terfi hükümleri umumiyetle strüktürel değil ve önyargılıdır (Davidson ; Burke, 2011). Erkek yöneticinin kadın personelin terfiinin önlenmesinin birkaç sebebi aşağıdaki gibi belirtilmiştir.. Eşey Körlüğü; Eşey ayrımını araştırmak için 157 memlekette, umumiyetle kadının çalıştığı meslek grupları hakkında bir çalışma yapılmıştır. İlgili meslek kesitlerinin memleketten memlekete göre ayrı olduğu belirlenmiştir.(Öztürk ; Bilkay, 2016).

Kadına İlişkin Önyargı ve Yaklaşımlar; kadının üst kademe idareci konumlarında yapılan işleri ifa edemeyecekleri, kendilik, azim ve coşku uzanımının vasıflı olmayışı ve erkeğin kadınla iletişimde zorlanacakları yönünde önyargılardan oluşmaktadır (Günden vd., 2012). Kadının kesinlikle olağandışı işinin olacağını bu durumunda kadınların işini yaparken istikrar sağlayamayacağı ve muhayyel hareket edecekleri düşüncesi baskındır. Ayrıca erkek idarecilerin erki paylaşmama arzusu öbürkü mani nedenidir. (Öztürk; Bilkay, 2016). Koruma Kollama İçgüdüğü (İyi Niyetli Ayrımcılık); şeklinde isimlendirilen maniler, kadınları “çok iş vermeyelim yapamaz, kaldıramaz” veya “çocuğuna bakacak kimse yok” tarzında sebeplerden ötürü korumaya eğilimli tutumları ve davranışı içerirler (Öztürk ; Bilkay, 2016).

2.3.3. Kraliçe Arı Sendromu

Kadınların çoğunluğu , kadının; idrak, tutum yetkinleştirme, nitelikli olarak mesele çözümleme ve hüküm verme becerikliliği iktiza eden aritmetik bilimleri, spor ve para işleri alanında erkeğe göre yeteneksiz olduğu nazariyesiyle yetişmiştir. Bu münasebetle çoğu kadınlar, mantıksal sorun çözümleme ve kendine güvenip karar vermek mevzusunda erkek kadar iyi olmadıklarını düşünmektedirler. Uscul, telaşsız ve dingin bir biçimde gerçekliği tarayan ve bir karara varan görevli bir idareci tahayyül edildiğinde Bireylerin çoğunluğu bir erkek görmektedirler. Münhasıran son vakitlerde-bu portre kadın idarecileri de kapsayacak biçimde genişlemiştir. Filhakika kimi kadınlar daima kendisine güvenen ve mümtaz bir biçimde mesele çözümleyebilecek pozisyona gelmiştir. Kendine güveni az olan kadınlar da bu yeteneği minik bir yardım ve cesaretle sahiplenebilmişlerdir (Ruffino, 1993). Sosyal uzanımı utkulu kadınlar özünü kaynak alma hatası yaparak, kendim bu konuma gelebildiysem öbür kadınlar da bu konuma gelir korkusuna kapılır (Örücü vd., 2007). İşte bu tür kadın yer aldıkları pozisyonda tek başına olabilmek gayesiyle hiyerarşik olarak diğer kadına destek sağlamaz. İşte bu tür tutumları gösteren yönetici kadınlar, çaba göstermediğini düşündükleri kadın personelin terfiine mani olmaktadır. Bu tip kadın idareciler erkek personeli desteklerler . Bu boyut yazında "kraliçe arı sendromu" ismi

ile anılmaktadır. (Oswald ; VanMatre, 1990). Kraliçe arı sendromu, üst kademe yönetimde kadın olarak ayırık olmanın bir imtiyaz ve büyük bir utku indikatör oluşturduğu fikrinin şuuraltına oturmasından mütevelli bir tutumdur (Öztürk ;Bilkay, 2016). Yukarıda izah edilen tutum gösteren yönetici kadınlar bir organizasyon içindeki güçlerini öbür kadının ilerleyebilmesini engellemek ve azmini öğretmek için yoğaltabilir. Bu durumun nedeni, yönetici kadının inanılmaz miktarda çaba sarf etmesi, terfi açısından kişisel yeteneklerine ve becerisine itimat etmesi nedeniyle terfiinin öbür kadına göre daha zor olmasını istemesidir. Kraliçe arı sendromunun bir mesele olduğu kabullenilmiştir, nedeni şu ki; erki elinde tutan kadın, kadınların terfiini teşviki için olması gereken pozisyondaydı da, bunu yapma olasılıkları hiç yok denecek kadar azdır (Hopman ve Lord, 2009). Bu konu ile ilgili çalışmalardan elde edilen bulgulara göre , yönetici kadınların tutumu sebebiyle düşük seviyede çalışan kadınların yöneticilerinin birer erkek olması şartına ilişik gösterilerek bu fikrin hızla ilerleyebileceği ve mani olunamayacağı düşüncesinin hakim olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. (Günden, 2011).

2.4. CAM TAVAN SENDROMUNU ENGELLEMEYE YÖNELİK STRATEJİLER

2.4.1. Eğitim Stratejisi

Lewis ve Fagenson'un (1995) yapmış oldukları araştırmalarının bulgusuna göre, kadın personel yüksek yönetim seviyesine ulaşabilecek nitelikte eğitim desteği görmemektedirler. Bundan ötürü kadın personel cam tavan sendromuna sebep önyargılardan kurtulabilmeleri ilkin kâfi derecede eğitim görerek yönetim kademelerini laik olarak hakkettiklerini ortaya koymalıdır.

Kadın personelin özüne dönük negatif önyargı ve tutumları değiştirebilmeleri ancak, eğitim seviyelerinin yükselmesi ve meslek eğitimi becerisini geliştirebilirse mümkün görünmektedir. Eğitim ve deneyim kadın personelin iş olanaklarının iyileştirilmesi ile mümkün olacaktır. Kadın personel olası eksigini tamamlayabilmek amacıyla

çalışmaya başlamadan evvel ve çalışmaya başladıktan sonra işine ilişkin eğitime dahil etmelidir. Kariyer eğitimi izlenceleri, yöneticilik namzetlerinin umumi yönetim yeteneklerinin gelişimine yönelik kurgusal ve kılıklı seminerlerden meydana gelmektedir. İzlencelerin göreceli üstünlüğü, kadınların erkeklerin erk sahibi oldukları çalışma hayatı ile çalışmaya başlamadan evvel, yetişme kademesinde karşılaşması ve önderlik yeteneklerini birlikte olgunlaştırmasıdır. Kezalik kadınlar çalışma yaşamına kolayca koordine olacaklardır. Kadına sunulacak kariyer eğitimi hem daha vasıflı emek sağlarken hem de içinde bulunduğu toplumunun kültürel seviyesini yükseltmiş olacaktır (Sezen, 2008; Erkılnç, 2011; Öztürk, 2011; Gülbay, 2012).

2.4.2. Mentor Yardımı Stratejisi

Bireylerin Hayatta tek başlarına başarılı olmaları mümkün değildir. Her birey iş hayatında çalışma arkadaşlarından etkilenmiştir. Bireyler kariyerinde ilerlermesine yardımcı olacak en hızlı ve etkili yöntem , kişilik yapısı ve davranışları ile model olacak kişiler bulmaktır.

Kariyer gelişiminde eğitimin rolü büyüktür. Başarılı kişilerin hayatlarını yazan kitaplar okuyarak, röportajlar izleyerek , başarılı insanların podcast ve videolarını takip ederek bireyler kendilerini geliştirebilirler. Periyodik olarak yüz yüze ya da online bir araya gelebilecekleri bir montör, bireylerin içsel olarak kendilerine uyguladığı engelleri aşmasına yardımcı olur. Burada bireyler için en zor olan böyle bir kişiyi bulmaktır. Bireye uygun bir mentor ile eşleşmek ve onunla karşılaşmak kolay bir süreç değildir. Bireyler mentorü bulsa bile, iş yaşamının yoğunluğunda mentorün bireye zaman ayırması gereklidir. (Özdamar K. ,2004)

2.4.3. Sosyal İlişki Stratejisi

Bugünlerde halkla ilişkiler faaliyetinden beklenen, firma ile tüm iştirakçileri arasında baskın bir etkileşim sağlamasıdır ve öngörülebileceği üzere bu görev, firmayı çevresi ile koordinesini sağlamada stratejik bir ehemmiyete sahiptir. Benzer şekilde halkla ilişkiler faaliyetlerinden umulan bu muhteva, halkla ilişkiler yönetiminin stratejik iletişim yönetimi olarak adlandırılmasına yol açmış; firmanın içinde bulunduğu makro ve mikro mekânı tanımlama ve firmanın çevresiyle olan bağlılığını beyanat mesuliyeti gibi geniş ve iddialı bir kapsama ulaşmıştır (Kitchen; Papasolomou 1997).

2.4.4. Performans Yükseltme Stratejisi

İş hayatında kişinin başarımının kıymetlendirilmesi başka bir söyleyişle maddesel ve soyut emeğinin ölçümü, her daim inisiyatif alan nokta olmuştur. Firmalar da rekabet üstünlüğü sağlayan öğelerin başında işgörenleri gelmektedir. Dolayısı ile işgörenler ve firmaya ilişkili kararların hakiki ve zamanında verilebilmesi için, iyi bir performans yönetimi sistemine gereksinim vardır. mesela, ülkemizde kamu firmalarında performans yönetimi sisteminin uzanımın yükseltilebilmesinin gerektiği, 10. Kalkınma Planında (2014-2018) belirtilmiştir, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ilişik olarak 2007 yılında işlerlik alan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile işgörenlerin yeterliliği ve performansının kıymetlendirmesine yönünde tedbir alınması için kamu yönetimleri vazifelendirilmiştir. (Altunışık R., 2004)

2.4.5. Örgüt Kültürü Geliştirme Stratejisi

Bilginin geçen dönemlere nazaran çok fazla artması ve bilgi-iletişim teknolojisindeki gelişimler, toplumun sosyo-kültürel, ekonomik, siyasal bünyelerini de önemli miktarda etkilemiştir. Bu temayüz, erek, strüktür, proses ve iklim uzanımlarından oluşan firmaları da büyük ölçüde değişime zorladığı görülmektedir. Çağımızda firmalar, daha kısa zamanda meselelerine çare bulma, müessir yapılar

hazırlamak, ihtiyaçlara koşut mal, hizmet, ide üretme yönünde önemli uğraşlar içine sokulmaktadır. firmalar elastik yapılar kazanmakta, çağcıl yönetim taktikleri ve teknikleri firmaların ayakta kalabilmeleri için belli başlı faaliyetler haline gelmektedir. Tümel olarak değinildiği gibi, firmalar bağımtılarını bengilemek için eski senelere göre daha çok kendilerini restore etmekte, yapılarında, proseslerinde daha fazla değişiklikler realizasyona gitmektedirler. Bu statüko, firmaları“ çağcılaştırmak” gayretine sevk etmekte natürel olarak da “firma geliştirme” düzgü, metot ve prosesleri hususunda elzem ve tatminkâr bilgi ve melekelerle donandık olma gereksinimi ile yüz yüze bırakıyor. (Zeybek, 2010)

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Çalışma tarama araştırma yöntemine uygun olarak dizayn edilmiştir. Bu modelde ilgilenilen konu üzerinde değişikliğe gidilmeden alan ve saha çalışması yapılarak mevcut durum ortaya konulmaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmamızın evrenini İstanbul'da kamu ve özel spor kurumlarında (İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor Etkinlikleri A.Ş., Kartal Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü Kadıköy Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü, Tuzla Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü, Fatih Spor A.Ş., Biral Spor Tesisleri) çalışan kadın personel oluşturacaktır.

Çalışmamızın örneklemini ise İstanbul Anadolu ve Avrupa yakasından tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilmiş 4'er tane kamu ve özel spor kurumu oluşturmuştur. Çalışmamıza 147 Kadın personel katılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmaya katılan kadın personelin demografik özelliklerini belirleyebilmek için 6 sorudan oluşan kişisel bilgi formu kullanılacaktır. Bu bilgi formu-kadın personelin; yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvan ve mesleki deneyim süresinden oluşmaktadır. Karaca'nın 2007 yılında Selçuk Üniversitesinde hazırladığı yüksek lisans tezinden uyarlanan cam tavan ölçeği 7 alt boyut ve toplam 38 sorudan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar Çoklu rol üstlenme cronbach alfa=0,701 (1-2-3-4-5 sorular), kadınların tercih algıları cronbach alfa=0,791(6-7-8-9-10-11-12 sorular), örgüt kültürü ve politikaları cronbach alfa=0,776 (13-14-15-16-17-18-19-20 sorular), mentor eksikliği cronbach alfa=0,801(24-25 sorular), biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılmama cronbach alfa=0,821(21-22-23 sorular), mesleki ayırım, cronbach alfa=0,830(26-27-28-29-30-31 sorular) ve basmakalıp yargılar cronbach

alfa=0,769(32-33-34-35-36-37-38 sorular), soru ölçeklerinin puanlaması 5'li Likert tipi derecelendirme ile yapılmıştır.

Anketteki 38 tutum ifadesi, beşli dereceleme ölçeğiyle hazırlanmış, “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneği için 4, “Katılıyorum” seçeneği için 3, “Kararsızım” seçeneği için 2, “Katılmıyorum” seçeneği için 1, “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneği için 0 puan verilmiştir. Böylece katılımcıların anket yolu ile ifade ettikleri bilgiler derecelendirme ölçeği kullanılarak sayısal hale getirilmiştir. Bu beşli ölçekteki dört aralık için ($4-0=4$) hesaplanan aralık katsayısına göre ($4/5=0,80$) seçenek aralıkları aşağıda ki gibi düzenlenmiştir.

Çalışma tarama araştırma yöntemine uygun olarak dizayn edilmiştir. Bu modelde ilgilenilen konu üzerinde değişikliğe gidilmeden alan ve saha çalışması yapılarak mevcut durum ortaya konulmaktadır.

Puanlar	Seçenekler	Sayısal sınırlar
0	Kesinlikle katılmıyorum	0,00 - 0,79
1	Katılmıyorum	0,80 - 1,59
2	Kararsızım	1,60 - 2,39
3	Katılıyorum	2,40 - 3,19
4	Kesinlikle Katılıyorum	3,20 - 4,00

Toplam tutum puanlarının hesaplanmasında ise olumsuz tutum ifadelerinin ters kodlanması,yöntemine,başvurulmuştur.

Buna göre“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” maddeler olumsuz bir tutumu nitelediği için, bu maddelerin puanlanması ters kodlama ile gerçekleştirilmiştir

3.4. İstatistiksel Analiz

Örneklem grubunda İstanbul'da kamu ve özel spor kurumlarında (İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor Etkinlikleri A.Ş., Kartal Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü Kadıköy Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü, , Tuzla Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü, Fatih Spor A.Ş., Biral Spor Tesisleri) çalışan 147 kadın personele analiz edilmiştir.

Anket formu ile elde edilen verilerin ne ölçüde güvenilir olduğunu belirlemek amacıyla, Cronbach Alpha güvenilirlik testine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuç bağlamında, anketin kabul edilebilir oranın üzerinde bir güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür (Karaca, 2007).

38 ifadeden oluşan algı anketi, teori kısmına paralel bir şekilde yedi alt boyut açısından analiz edilmiştir. Bu boyutların oluşturulmasında faktör analizi yapılmamış olup, teorik kısımda edinilen bilgilerden yararlanılmıştır. Söz konusu 7 alt boyut:

Araştırma Konusu İle İlgili Soruların Analizi:

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın ana konusunu oluşturan ve kadın yöneticilerin üst düzey yönetsel pozisyonlara yükselmelerini engelleyen cam tavan bileşenlerinin neler olduğunu tespiti yönelik analizlere yer verilecektir.

Kadınların Çoklu Rol Üstlenmesi ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “kadınların aile yaşamındaki rol ve sorumlularının üst düzey yönetsel pozisyonlara yükselmelerini nasıl etkilediği” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 5 ifade yöneltilmiştir.

Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “kadınların herhangi bir dış engel olmasa dahi üst düzey yönetsel pozisyonlara gelme ile ilgili isteklerinin olup olmadığı” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 7 ifade yöneltilmiştir.

İnformal İletişim Ağları ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “kadınların örgütlerde erkeklerin kurmuş oldukları iletişim ağlarına ne düzeyde katıldıkları” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 3 ifade yöneltilmiştir.

Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “fırsat eşitliği tanımayan örgütsel politikalara ve erkek-kadın örgüt kültürüne ilişkin mevcut durum” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 8 ifade yöneltilmiştir.

Mentorluk ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “kadınların örgütlerde mentorluk ilişkisinden ne derece yararlandıkları” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 2 ifade yöneltilmiştir.

Stereotipler ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “erkeklerin kadın yöneticiler ve kadın çalışanlar hakkında olumsuz önyargılara sahip olup olmadıkları” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 7 ifade yöneltilmiştir.

Mesleki Ayrım ile İlgili Tutumlar:

Bu bölümde “cinsiyet rollerine yönelik toplumsallaşma tarzının örgütsel yapılanmaya taşınıp taşınmadığı, dolayısıyla kadınlara yönelik yatay ve dikey ayrımcılığın söz konusu olup olmadığı” araştırılmak istenmektedir. Durum ile ilgili 6 ifade yöneltilmiştir.

Çalışanların Toplam Tutum Puanlarının Demografik Değişkenler Bakımından

Karşılaştırılması ve Hipotezlerin Testi:

Çalışmanın bu bölümünde, çalışanların toplam tutum puanları demografik değişkenler bakımından karşılaştırılacak, böylece hipotezlerin testi gerçekleştirilecektir.

Verilerin Çözümlemesi:

Toplanan veriler, SPSS bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiş ve elde edilen sonuçlar tablolar aracılığıyla sunulmuştur. Ölçekte yer alan maddelere yönelik frekans dağılımı, ortalama ve standart sapmalar bulunmuştur. Kadın personelin toplam algı puanlarının yaş, medeni durum, eğitim durumu, ünvan(statü) ve mesleki deneyim değişkenleri bakımından karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t-testi (Independent Samples t-test), Kruskal- Wallis ve Mann- Whitney U analiz teknikleri kullanılmıştır.

3.5 Araştırmanın varsayımları

Amaçların gerçekleşmesi için anketleri doldurma talimatlarının doğru şekilde verildiği ve tüm katılımcıların talimatları doğru anlayacakları anket formunu dolduran sporcuların objektif oldukları ve sorulara doğru cevap verdikleri.

Araştırmaya tüm deneklerin gönüllü olarak katıldıkları.

Araştırma konusu ile ilgili ulaşılabilen kaynaklardan edinilen bilgilerin objektifliği yansıttığı.

Ulaşılan örneklemin evrenin temsil ettiği varsayılmaktadır.

Bu araştırmada kullanılacak anketler uygulanabilir niteliktedir.

3.6 Araştırmanın Sınırlılıkları

İstanbul'un Anadolu ve Avrupa yakasında bulunan tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş dörder Kamu ve Özel Spor Kurumu ile sınırlıdır.

Sadece yukarıda belirtilmiş olan Kamu ve Özel Spor Kurumlarının Yönetici ve Antrenör pozisyonunda çalışan kadın personel ile sınırlıdır.

Veriler uygulanan anketin sonuçlarında elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

Ulaşılabilen kaynaklar ve araştırmacının yeterliliği ile sınırlıdır
Bu araştırma yüksek lisans için ayrılan süre ile sınırlıdır.

4. BULGULAR

Personelin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Tabloları

Çalışmamızın bu bölümünde kamu ve özel spor işletmelerinde çalışan kadın personelin demografik özelliklerinin (Cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, eğitim seviyeleri, unvanları ve mesleki deneyim süreleri) dağılımına ilişkin bilgilere yer verilmiştir

Tablo: 1 Spor Kurumları Personelinin Cinsiyeti

	Frekans	%
Kadın	147	100,0

Çalışmaya katılan cevaplayıcıların tamamı kadındır

Tablo: 2 Spor Kurumları Personelinin Yaş Grupları

	Frekans	%
20-30	93	63,3
31-40	52	35,4
41-50	2	1,4
Toplam	147	100,0

Çalışmaya katılan örnek bireylerin %63'ü 20-30, %35,4'ü 31-40 ve %1,4'ü ise 41-50 yaş grubundandır.

Tablo: 3 Spor Kurumları Personelinin Medeni Durumları

	Frekans	%
Evli	103	70,1
Bekar	44	29,9
Toplam	147	100,0

Çalışmaya katılan örnek bireylerin %70,1'i evli %29,9'u bekarıdır.

Tablo: 4 Spor Kurumları Personelinin Eğitim Seviyeleri

	Frekans	%
Lise	33	22,4
Ön Lisans	2	1,4
Lisans	94	63,9
Yüksek Lisans	18	12,2
Toplam	147	100,0

Çalışmaya katılan örnek bireylerin %63,9'u lisans, %12,2'si yüksek lisans, %22,4'ü lise ve %1,4'ü ise ön lisans eğitim seviyesindedir.

Tablo: 5 Spor Kurumları Personelinin Unvanları

	Frekans	%
Yönetici	62	42,2
Antrenör	85	57,8
Toplam	147	100,0

Çalışmaya katılan örnek bireylerin %57,8'i antrenör ve %42,2'si ise yöneticidir.

Tablo: 6 Spor Kurumları Personelinin Mesleki Deneyim Süreleri

	Frekans	%
1-5	82	55,8
6-10	45	30,6
11-15	13	8,8
16-20	7	4,8
Toplam	147	100,0

Çalışmaya katılan örnek bireylerin %55,8'i 1-5 yıl, %30,6'sı 6-10 yıl, %8,8'i 11-15 yıl ve %4,8'ise 16-20 yıl mesleki deneyime sahiptirler.

Tablo: 7 Verilere İlişkin Normallik Testi

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	sd	p	İstatistik	sd	p
Toplam puan	,110	147	,000	,965	147	,001
Çoklu rol üstlenme	,149	147	,000	,953	147	,000
Kadınların tercih algıları	,147	147	,000	,960	147	,000
Örgüt kültürü ve politikaları	,150	147	,000	,972	147	,004
Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	,156	147	,000	,946	147	,000
Mesleki ayırım	,155	147	,000	,957	147	,000
Basmakalıp yargılar	,109	147	,000	,976	147	,012
Mentor eksikliği	,240	147	,000	,924	147	,000

Çalışmamızda elde edilen veriler normal dağılım göstermemişlerdir ($p < 0,05$) Bu nedenle verilerin analizinde parametrik olmayan test istatistikleri kullanılacaktır.

Parametrik istatistik yöntemler verilerin rastgele dağılım esasına uyduğunu kabul eden ve olasılık dağılımı parametrelerine göre çıkarımlar yapan istatistik dalıdır. (Geisser; Johnson ,2006) En iyi bilinen istatistik yöntemleri parametrikdir(Cox, 2000).

Genellikle parametrik yöntemler, parametrik olmayanlara göre daha fazla kabullenme yaparlar. Ancak bu ekstra kabullenmelerin doğru olduğu durumlarda da, parametrik yöntemler ile daha doğru ve kesin sonuçlar elde edilebilir. Bir başka deyişle, bunların istatistiksel tahmin gücü yüksektir. Ancak bu kabullenmelerin doğru olmadığı durumlarda ise parametrik yöntemlerin sonuçları gayet yanlış yönlendirici olabilir.

Diğer taraftan parametrik formüller genellikle daha basit ve hızlıdır (Freedman,2000).

Parametrik olmayan istatistik yöntemleri ,verinin belirli bir dağılıma ait özellikleri olmadığını kabul ederler ve rastgele dağılım parametrelerine göre kabullenmeler yapmazlar. Bu yöntemler, gözlem değerlerinin sıra sayılarını dikkate almaktadırlar. Ayrıca parametrik yöntemlerde her bir değişkenin kendi başına standart dağılım gösteren bir gruba ait olduğu, ancak bir arada sabit bir model üzerine oturması mecburiyeti olmadığı kabul edilir. Böylece model büyüyerek verinin kompleksliğine oturacak bir hal alır. Parametrik olmayan yöntemler ölçümlerin gerçek değerleri yerine yarı kantitatif seviyelerini kullanır ve genellikle sorgulanan koşul hakkında daha az bilgi sahibi olunur durumlarda kullanılır.(Corder; Foreman,2009). Bu yöntemler daha az kabullenme yaptıklarından sonuçları daha sabittir. Fakat parametrik yöntemlerin kullanımına uygun durumlarda kullanıldıklarında ise istatistiksel güçleri daha zayıf olacaktır

Tablo: 8 Kadın Personelin Cam tavan Sendromu Düzeyleri

	N	Minimum	Maksimum	Ort	Std. Sapma
Toplampooan	147	1,76	3,24	2,4178	,28725
N	147				

Kadın personel kurumlarında cam tavan sendromunun olduğunu belirtmişlerdir. Katılıyorum yargısı ortalama puan düzeyi (2,40-3,19). H₀ Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 9 Kadın Personelin Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları Düzeyleri

	N	Minimum	Maksimum	Ort	Std. Sapma
Çoklu rol üstlenme	147	,80	3,40	2,4449	,58323
Kadınların tercih algıları	147	1,29	3,57	2,4791	,47639
Örgüt kültürü ve politikaları	147	1,13 ,67	3,38	2,3019	,39794
Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	147		4,00	2,5828	,74007
Mesleki ayırım	147	1,33	3,67	2,4989	,57222
Basmakalıp yargılar	147	1,00	4,00	2,5287	,52166
Mentor eksikliği	147	,00	3,50	1,7211	,69767
N	147				

Kadın personel kurumlarında; Çoklu rol üstlenme, kadınların tercih algıları, biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma, mesleki ayırım ve basmakalıp yargıların var olduğunu belirtmişlerdir. Katılıyorum yargısı ortalama puan düzeyi (2,40-3,19). Bunun yanı sıra mentor eksikliği, örgüt kültürü ve politikalarında kadın yöneticilere açısından ayrımcılık olup olmadığı konusunda kararsız kalmışlardır. Kararsızım yargısı ortalama puan düzeyi (1,60-2,39)

Tablo: 10 Kadın Personelin Yaş Grupları İle Cam Tavan Sendromu Düzeyleri ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılık

Kruskal Wallis Testi ^{ab}								
	Toplam puan	Çoklu rol üstlenme	Kadınların tercih algıları	Örgüt kültürü ve politikaları	Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	Mesleki ayırım	Basmakalıp yargılar	Mentor eksikliği
X ₂	1,966	,213	1,352	1,170	2,215	2,508	4,080	,583
sd	2	2	2	2	2	2	2	2
P	,374	,899	,509	,557	,330	,285	,130	,747

a. Kruskal Wallis Testi

b. Grup değeri: Yaş Grubu

Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyular ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>0,05$). H₀: Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 11 Kadın Personelin Medeni Durumları İle Cam Tavan Sendromu Düzeyleri ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılık

Mann-Whitney U^a

	Toplam puan	Çoklu rol üstlenme	Kadınların tercih algıları	Örgüt kültürü ve politikaları	Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	Mesleki ayırım	Basmakalı p yargılar	Mentor eksikliği
Mann-Whitney U	2209,500	2172,000	2152,000	2160,500	1927,000	2170,500	1973,000	2139,500
Wilcoxon W	3199,500	7528,000	7508,000	7516,500	2917,000	3160,500	2963,000	7495,500
Z	-,239	-,401	-,485	-,449	-,1459	-,406	-,1,246	-,559
P	,811		,628	,653	,145	,685	,213	,576

a. Grup değeri : Medeni Durum

Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyutlar ile medeni durumları arasında anlamlı farklılık yoktur ($p > 0,05$). H_0 : Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 12 Kadın Personelin Eğitim Durumları İle Cam Tavan Sendromu Düzeyleri ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılık

Kruskal Wallis Testi^{a,b}

	Toplam puan	Çoklu rol üstlenme	Kadınların tercih algıları	Örgüt kültürü ve politikaları	Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	Mesleki ayırım	Basmakalıp yargılar	Mentor eksikliği
X ₂	1,774	,583	,984	3,070	2,859	2,073	2,348	,721
sd	3	3	3	3	3	3	3	3
P	,621	,900	,805	,381	,414	,557	,503	,868

a. Kruskal Wallis Testi

b. Grup değişkeni: Eğitim durumu

Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyutlar ile eğitim durumları arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>0,05$). H₀: Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 13 Kadın Personelin Ünvan/Statüleri İle Cam Tavan Sendromu Düzeyleri ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılık

Mann-Whitney U^a

	Toplam puan	Çoklu rol üstlenme	Kadınların tercih algıları	Örgüt kültürü ve politikaları	Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	Mesleki ayırım	Basmakalıp yargılar	Mentor eksikliği
Mann-Whitney U	2566,500	2548,000	2627,500	2624,500	2441,000	2600,000	2507,500	2609,500
Wilcoxon W	4519,500	6203,000	4580,500	4577,500	4394,000	4553,000	4460,500	4562,500
Z	-,269	-,344	-,030	-,041	-,774	-,138	-,503	-,105
P	,788	,731	,976	,967	,439	,890	,615	,917

a. Grup Değişkeni: Ünvan/Statü

Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyular ile ünvan/statü durumları arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>0,05$). H_0 : Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 14 Kadın Personelin Mesleki Deneyim Süreleri İle Cam Tavan Sendromu Düzeyleri ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılık

Kruskal Wallis Testi^{a,b}

	Toplam puan	Çoklu rol üstlenme	Kadınların tercih algıları	Örgüt kültürü ve politikaları	Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	Mesleki ayırım	Basmakalıp yargılar	Mentor eksikliği
X ₂ sd	4,293	7,548	8,903	3,236	10,442	,644	,826	4,401
	3	3	3	3	3	3	3	3
P	,231	,056	,031	,357	,015	,886	,843	,221

a. Kruskal Wallis Testi

b. Grup değişkeni: Mesleki Deneyim

Kadın personelin mesleki deneyim süreleri ile kadınların tercih algıları seviyeleri arasında anlamlı farklılık vardır ($p < 0,05$) Kadın personelin mesleki deneyim süreleri ile kadınların biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma seviyeleri arasında anlamlı farklılık vardır ($p < 0,05$) H₁: Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 15 Kadın personelin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Kadınların Tercih Algıları ve Biçimsel Olmayan İletişim Ağlarına Katılma Düzeyleri Ortalamaları

Mesleki Deneyim	N	Ort
1-5	82	2,4373
Kadınların tercih algıları		
Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	82	2,5691
N	82	
6-10	45	2,6159
Kadınların tercih algıları		
Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	45	2,8296
N	45	
11-15	13	2,4945
Kadınların tercih algıları		
Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	13	2,1026
N	13	
16-20	7	2,0612
Kadınların tercih algıları		
Biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma	7	2,0476
N	7	

16-20 yıldır spor kurumlarında çalışan personel kadınların tercih algıları alt boyutunda kadınların kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahip oldukları,

kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanaklarının öneminde, kadınların başarılı bir yönetici olabilmeleri için gerekli olan yetenek, objektif görüş ve inisiyatife sahip oldukları, kadınların üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşayacakları, üst düzey yöneticilerin kadın olma özelliklerini yitirecekleri, kendine güveni olan kadınların üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşma durumlarında ve kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksiz oldukları hakkında kararsızdırlar. Diğer sürelerde çalışan kadın personel ise bu görüşlere katılmaktadırlar.

1-5 yıl ve 6-10 yıldır spor kurumlarında çalışan personel biçimsel olmayan iletişim ağları alt boyutunda; kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabildiklerini, erkeklerin genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayıncı davranışta bulduklarına ve kadınlar –erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlandıkları yargılarına katılmaktadır Diğer sürelerde çalışan kadın personel ise bu yargılara kararsız kalmaktadırlar. Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyular ile mesleki deneyim süreleri arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>0,05$). H_0 : Hipotezi kabul edilmiştir.

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Kadın personel kurumlarında cam tavan sendromunun olduğunu belirtmişlerdir ve Çalışmaya katılan cevaplayıcıların demografik özelliklerinin dağılımları aşağıdaki gibidir. örnek bireylerin tamamı kadındır. örnek bireylerin %63'ü 20-30, %35,4'ü 31-40 ve %1,4'ü ise 41-50 yaş grubundandır. Örnek bireylerin %70,1'i evli %29,9'u bekar. Örnek bireylerin %63,9'u lisans, %12,2'si yüksek lisans, %22,4'ü lise ve %1,4'ü ise ön lisans eğitim seviyesindedir. örnek bireylerin %57,8'i antrenör ve %42,2'si ise yöneticidir. örnek bireylerin %55,8'i 1-5 yıl, %30,6'sı 6-10 yıl, %8,8'i 11-15 yıl ve %4,8'ise 16-20 yıl mesleki deneyime sahiptirler.

Kadın personel kurumlarında; Çoklu rol üstlenme, kadınların tercih algıları, biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma, mesleki ayırım ve basmakalıp yargıların var olduğunu belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra mentor eksikliği, örgüt kültürü ve politikalarında kadın yöneticiler açısından ayrımcılık olup olmadığı konusunda kararsız kalmışlardır.

Örgüt kültürü, mentör eksikliği konusunda araştırma yapan Ergeneli; Akçamete,2004, Karcıoğlu; Leblebici,2014, Taşkın;Çetin,2012) tarafından öne sürülen bulgular ile çalışmamızda elde ettiğimiz bulgular benzerlik göstermektedir. Şöyle ki; Yönetici kadınların yönetim kademelerinde üst seviyeye çıkmasında mensupları oldukları örgütlerden kaynaklı bir çok etmenler de etkili olmaktadır. En önemli etmenlerin başında örgüt kültürü gelmektedir. Erkek mihraklı örgüt kültürü kadın personele kariyer hayatında mühim bir mani oluşturmaktadır. Kadın personelin örgüt bünyesinde üst yönetime terfi etmeleri, örgütün kültür yapısındaki birey odaklı, performans kıymetlendirmesine yaslanana ve eşey eş değerliğini temel alan proseslerle alakalı olduğu belirtilmektedir. (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Söz gelimi; çoğu örgüt erkek personelin kendi aralarında kurdukları “old boy network” ismi ile alınan enformel iş alakaları (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014) vardır. Kadın personelin sözü edilen networklara katılmakta güçlük yaşadıkları, bundan ötürü kariyerinde mühim yer tutan, bilgi, destek, tavsiye, güç ve ayrıcalıklardan mahrum kaldığı bu

konuyla ilgili çoğu araştırmada bulguya rastlanmıştır. Kadın personelin yüksek yönetim seviyelerine ulaşamama sebeplerinden birisi olan teşekkül etmenleri Taşkın ve Çetin (2012) 'in yaptığı araştırma sonucunda elde ettiği elde ettiği bulgulara göre;; örgüt kültürü, örgütsel politika, örgütsel iklim, mentor eksikliği, olanak denkliliğinin yoksunluğu, kadın personelin iletişim ağının haricinde yer alması, yönetici erkeklerce oluşturulan maniler ve kadın personele yine yönetici kadınlarca oluşturulmuş mani olan "kraliçe arı sendromu" olarak belirtilmektedir.

Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyular ile yaş grupları , medeni durumları , eğitim durumları , arasında anlamlı farklılık yoktur. Bir başka deyişle kadın personel yaş grupları, medeni durumları ve eğitim seviyeleri ne olursa olsun çalıştıkları kurumlarda cam tavan sendromunun var olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle Mızrahi ve Aracı,2010, Aksu ve Diğerleri,2013, Soysal ve Baynal,2016, Taşkın ve Çetin,2012 tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bulgular çalışmamızda elde ettiğimiz bulgularla örtüşmektedir. Bu bulgulara göre kamu ve özel spor kurumlarında çalışan kadın personel kurumlarında var olan cam tavan sendromu ile aşağıdaki şekilde mücadele etmelidir.

Mızrahi ve Aracı (2010) 'nın konuyla ilgili yaptığı araştırma neticesinde; yönetici kadınlar kariyerlerinde yüzleştikleri manilerle baş edebilmek açısından ilkin azimkârlık, tutarlılık ve hırs göstermelidirler. Bununla birlikte kadın yöneticiliğini yüreklendirecek ve sübvansedecek politikalar içinde yönetici kadınların örgütlenme yetkinliklerinin de yer alması, kadın personelin kendi içlerinde el birliği ve beraber aksiyon gösterme dirayetinin yetkinleştirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla oluşturulan oluşturulan sosyal ağın dayanak bulması gereklidir. Aksu vd. ce yapılan çalışma bulguları da bu konuyu desteklemektedir. Araştırma bulgularına göre, ankete katılan erkek idarecilerin yüzde ellisi, kadın personelin yönetim basamaklarında ilerlemelerinin önünde mani olan cam tavanı kırmada sosyal ilişkinin çoğunlukla etkin olduğunu belirtmişlerdir (Aksu ve diğ.,2013). Benzer biçimde, Soysal ve Baynal (2016) kadın personelin kişisel etmenlerle alakalı iletişim, ön yargılar, bireysel yeğleme algısı gibi mevzularda manilerle karşı karşıya kalsa bile aşabilme yeterliliğine

malik bulduklarını söylemektedirler. Yine bir başka çalışmada Taşkın ve Çetin (2012) yönetici kadınlara uygulanan cinsiyet eşitsizliğini kaldırmaya dönük; bireyci ve örgütçü strateji uygulanabilir olduğunu belirtmektedirler. Buna göre; kişisel strateji; üniversite düzeyinde ve meslek eğitimi kazanma stratejisi, montörler den destek görme stratejisi, sosyal ilişkiler realizasyonu stratejisi, üst düzey başarıyı gösterme stratejisi, rol çatışmalarını çözümü stratejisi diye sayılabilirler. Ayrımcılıkları engelleyebilmek amacıyla hayata geçirebilecek örgüt stratejilerindeyse şunlar sayılabilir; erkek üstün örgütsel kültürü dönüştürmek, elastiki mesai ile aile dostu firma muameleleri gerçekleşmesi, kariyer gelişim dizgileri hazırlamak, sosyal haklardan faydalandırmak ve kadın personelin yükseltilme imkânlarını çoğaltmak müspet ayrımcılık stratejisidir (Taşkın, Çetin, 2012).

Kadın personelin mesleki deneyim süreleri ile kadınların tercih algıları seviyeleri arasında anlamlı farklılık vardır. Elde ettiğimiz bu bulguya göre; 16-20 yıldır spor kurumlarında çalışan personel kadınların tercih algıları alt boyutunda kadınların kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahip oldukları, kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanaklarının öneminde, kadınların başarılı bir yönetici olabilmeleri için gerekli olan yetenek, objektif görüş ve inisiyatife sahip oldukları, kadınların üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşayacakları, üst düzey yöneticilerin kadın olma özelliklerini yitirecekleri, kendine güveni olan kadınların üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşma durumlarında ve kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksiz oldukları hakkında kararsızdırlar. Diğer sürelerde çalışan kadın personel ise bu görüşlere katılmaktadırlar.

Kadın personelin mesleki deneyim süreleri ile kadınların biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılma seviyeleri arasında anlamlı farklılık vardır . Elde ettiğimiz bu bulguya göre; 1-5 yıl ve 6-10 yıldır spor kurumlarında çalışan personel biçimsel olmayan iletişim ağları alt boyutunda; kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabildiklerini, erkeklerin genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayıncı davranışta bulduklarına ve kadınlar erkek-baskın

iletişim ağlarına girmekte zorlandıkları yargılarına katılmaktadır Diğer sürelerde çalışan kadın personel ise bu yargılara kararsız kalmaktadırlar.

Kadın personelin Cam tavan sendromu düzeyleri ve diğer alt boyutlar ile mesleki deneyim süreleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Kamu ve Özel spor kurumu yöneticilerinin özellikle de personel yönetimi ile ilgilenen Yöneticilerin araştırmamız sonucunda ilgili kurumlarda görülmüş olan cam tavan sendromunu giderici şu önlemleri almaları gereklidir.

Kurum kültürü analiz edilerek personel politikalarında ve uygulamalarında kurumlarında toplumsal cinsiyet uygulamalarını hayata geçirecek programlar hazırlamalıdır. Bu programların ana konuları ise Ülkemizde ve dünyadaki firmalarda çalışan kadınların karşılaştıkları ortak maniler olan; Bambu tavan, Beton tavan, İkinci cam tavan, Cam dolap, Cam merdiven, Cam labirent, Yapışkan zemin ve Yapışkan merdiven olması gereklidir.

Böylelikle kadın personel ve kadın yöneticilerin önündeki kariyer manileri kalkabilecektir.

6. KAYNAKLAR

1. **Acuner, S., Sallan, S.** (1993). "Türk Kamu Yönetiminde Kadın Yöneticiler." Amme İdaresi Dergisi, C: 26, S: 3, Eylül, s.78-81
2. **Akdöl, B.** (2009). Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
3. **Aksu, A , Çek, F , Şenol, B .** (2013). Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejileri'ne İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), 133-160. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/kosbed/issue/25694/271158>
4. **Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E.** (2010), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Yayıncılık, 6. Basım, Sakarya
5. **Arıkan, S.**(2003). Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Uygulama" Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C: 5, S: 1, Ankara
6. **Aycan, Z.** (2004), Üç Boyutlu Cam Tavan: Kadınların Kariyer Gelişiminde Kim, Kime, Neden Engel Oluyor?, www.annemiz.biz/haber/haberdtl.php?hid=1809 (06.03.2018)
7. **Bingöl, D.** (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınevi, İstanbul.
8. **Can, H.** (1994), Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitapevi, Ankara
9. **Corder GW, Foreman DI.** (2009), Nonparametric Statistics for NonStatisticians: A Step-by-Step Approach, Wiley
10. **Cox, D.R.** (2000), Principles of Statistical Inference, Cambridge

University Press,

11. **Çelikten, M.** (2004). “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği”. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(2): 91-118.
12. **Davenport, N., Schwartz, R. D., Elliot, G. P.** (2003), Mobbing, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
13. **Davidson, M. J., Burke, R. J.** (2011). Women in Management Worldwide Progress and Prospects (Second edition). UK: MPG Books Group, 1-13, 333.
14. **Eraslan, M.,T.; Tozlu, A.** (2010), Kamu Yönetiminde Performansa Dayalı Ücret Sistemi, Sayıştay Dergisi, Sayı:81, S: 33-61, Ankara
15. **Ergeneli, A.; Akçamete, C.** (2004), “Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükselmelerine Yönelik Tutumları”, Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi 22, 2.
16. **Erkılınç, N.** (2011). The role of breaking the glass ceiling strategies on women’s career advancement, Master Thesis, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
17. **Freedman D.** (2000),Statistical Models: Theory and Practice, Cambridge University Press,
18. **Geisser S, Johnson WM.** (2006), Modes of Parametric Statistical Inference, John Wiley & Sons
19. **Gülbay, M.** (2012). Kadın yöneticilerin kariyer sorunları: cam tavan, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
20. **Güler, B.S.** (2005) Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,

Ankara

21. **Günden, Y.** (2011). Konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri ve Muğla örneği, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
22. **Hopman A. H., Lord, B. R.** (2009, 9-11 July). The glass ceiling and women in accounting: New Zealand experiences and perceptions, Paper presented at the Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference, Innsbruck, Austria.
23. **Karaca, A.** (2007). "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
24. **Karcioğlu, F.; Leblebici, Y.** (2014) "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: "Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 28, 4, s. 1-20.
25. **Kitchen, P. J. ; Papasolomou I., C.** (1997) Marketing Public Relations: Conceptual Legitimacy or Window Dressing, Marketing Intelligence&Planning, 15 (2), 71-84.
26. **Koray,M.** (1992), "Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri", Amme İdaresi Dergisi,25,1.
27. **Köse, Sevinç ve Uysal, Şener,** (2010), Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği, Celal Bayar Üniversitesi S.B.E., Sosyal Bilimler, C. 8, No: 1, ss .261-276.
28. **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.

29. **Limoncuoğlu, S. Alp**, (2013), İş Hukuku Kapsamında Psikolojik Tacizin Değerlendirilmesi ve Mağdurların Kullanabilecekleri Haklar, Türkiye Barolar Birliği Dergisi, Yıl 25, No: 105, ss.51-88.
30. **Mızrahi, R ; Aracı, H.** (2010) “Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 1 ss.150-155.
31. **Oswald, S. L. and VanMatre, J. G.** (1990). Arbitration and the queen bee syndrome, Review of Business and Economic Research, 26 (1): 38-46.
32. **Örücü, E., Kılıç, R., Kılıç. T.,** (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir İli örneği, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 14 (2). 118-135.
33. **Özdamar, Kazım** (2004), “Paket Programlar ile İstatiksel Veri Analizi” , 5.Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
34. **Öztürk, A.** (2011). Kadın öğretim elemanlarının cam tavan sendromu üzerine bir araştırma: Ankara Üniversitesi örneği, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
35. **Öztürk, Z.; Bilkay, T. A.** (2016). Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(6), 89-102.
36. **Reid, M. F., Kerr, B., Miller W.** (2003). Glass Walls and Glass Ceilings: Women’s Representation in State and Municipal Bureaucracy, United States of America: Praeger Publishers. 22.
37. **Ruffino, N.C.** (1993). The Promotable Woman (Second edition), Belmont, California: Wadsworth Publishing, 3-354.

38. **Sezen, B.** (2008). Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
39. **Sezen, B.** (2008). Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan engeli: orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
40. **Smith, Ş.** (1990), "Obstacles For Women On The Way To Management: A Study of Business Student's Images of The Ideal Manager" Journal of Contemporary Management,3 March
41. **Soysal, A.;Baynal, T.** (2016), "Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma" KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 13, 2, s. 225- 264.
42. **Sökmen, A.;Yazıcıoğlu, İ.** (2006)"Thomas Modeli Kapsamında Yöneticilerin Çatışma Yönetimi Stilleri ve Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Araştırması", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara,ss.1-19.
43. **Şiyve, O., Ç.** (2004), "Kadın-Erkek Liderlik Tarzları ve Cam Tavan" Tügiad Elegans Magazin, Sayı:66, Mart-Nisan, www.elegans.com.tr/arsiv/66/haber018.html (14.01.2018)
44. **Taşkın, E.; Çetin,A.** (2012), "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 33, s. 19 -34.
45. **Tınaz, P.** (2006), "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)", Çalışma ve Toplum Dergisi, Cilt:4, Sayı:11, ss.13-28
46. **Tınaz, P.** (2006/4). İşyerinde Psikolojik Taciz, Çalışma ve Toplum, 13-28.

47. **TİSK**,(2014).[http://tisk.org.tr/tisk-2014-kurumsal-sosyal-sorumlulukodulleri-yarismasi-ni-kazanan-sirketler-belli-oldu/\(10.02.2018\)](http://tisk.org.tr/tisk-2014-kurumsal-sosyal-sorumlulukodulleri-yarismasi-ni-kazanan-sirketler-belli-oldu/(10.02.2018))
48. **Uçar G.** (2006). “ Yöneticilerin Değer Yargıları” Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, S:9, Mayıs
49. **Vergiliel Tüz M.** Kariyer Planlamasında Yeni Yaklaşımlar. Uludağ Üniversitesi FenEdebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2003;4(1):171.
50. **Wirth, L.** (2001). “Breaking Through The Glass Ceiling”. Women In Management, International Labour Office, Geneva.
51. **Yoğun E.;Esmaray,A.** (2008). “Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
52. **Zeybek E.** Kariyer Engelleri ve Cam Tavan: Ankara’da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Ankara, Gazi Üniversitesi Turizm İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2010;14

7. EKLER

VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

KADIN YÖNETİCİLERDE KARIYER ENGELLERİ ANKETİ ANKET FORMU

Kişisel Bilgiler :

Yaş Grupları:	
20-30	
31-40	
41-50	
51 ve üzeri	
Eğitim Durumu:	
Lise	
Ön Lisans	
Lisans	
Yüksek Lisans	
Doktora	
Medeni Hal:	
Evli	
Bekar	
Mesleki Deneyim Yılı:	
1-5	
6-10	

11-15	
16-20	
21-+	

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çoklu Rol Üstlenme	Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır					
	Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir.					
	Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.					
	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.					
	Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.					
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları ile İlgili Tutumlar	Kadınlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler.					
	Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.					
	Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatife sahiptir.					
	Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.					
	Üst düzey kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini yitirirler					
	Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.					
	Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.					

İnformal İletişim Ağları ile İlgili Tutumlar	Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.					
	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar.					
	Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.					

Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları ile İlgili Tutumlar	Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.					
	Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlamaktadır.					
	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.					
	Kadınlar aynı konumdaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır.					
	Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanmaktadır.					
	Personel çıkarılması gerektiğinde kriz döneminde öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.					
	Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur.					
	Kurumda iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.					
Mentorlük ile İlgili Tutumlar	Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.					
	Kurumda mentorlük ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır.					
	Aileler kız çocuklarını kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönlentmektedir.					

Mesleki Ayrım ile İlgili Tutumlar	Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.					
	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.					
	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.					
	Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.					
	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.					
Stereotipiler ile İlgili Tutumlar	Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirler.					
	Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.					
	Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir.					
	Kadınlar is dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.					
	Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.					
	Kadınlar uzun mesailere, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.					
	Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.					