

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



ERKEK EGEMEN İŞLERDE ÇALIŞAN KADINLARIN ÇALIŞMA
HAYATLARINDA KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLER AÇISINDAN CAM
TAVAN SENDROMU VE İŞ MOTİVASYONLARI:
HAVACILIK VE GÜVENLİK İŞ KOLLARINDA BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ
MÜGE ÇAKAR ÖZENÇ

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU

Temmuz / 2019

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



ERKEK EGEMEN İŞLERDE ÇALIŞAN KADINLARIN ÇALIŞMA
HAYATLARINDA KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLER AÇISINDAN CAM
TAVAN SENDROMU VE İŞ MOTİVASYONLARI:
HAVACILIK VE GÜVENLİK İŞ KOLLARINDA BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Müge ÇAKAR ÖZENÇ
(Y1712.190018)

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU

Temmuz, 2019

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Enstitümüz İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1712.190018 numaralı öğrencisi Müge ÖZENÇ'in "Erkek Egemen İşlerde Çalışan Kadınların Çalışma Hayatlarında Karşılaştıkları Güçlükler Açısından Cam Tavan Sendromu ve İş Motivasyonları: Havacılık ve Güvenlik İş Kollarında Bir Araştırma" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 19.07.2019 tarih ve 2019/18 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 22.08.2019 tarihinde kabul edilmiştir.

<u>Unvan</u>	<u>Adı Soyadı</u>	<u>Üniversite</u>	<u>İmza</u>
ASIL ÜYELER			
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇIOĞLU	İstanbul Aydın Üniversitesi	
1. Üye	Dr. Öğr. Üyesi Cüneyd Ebrar LEVENT	İstanbul Aydın Üniversitesi	
2. Üye	Dr. Öğr. Üyesi Ali Osman BALKANLI	İstanbul Üniversitesi	
YEDEK ÜYELER			
1. Üye	Dr. Öğr. Üyesi Gülmira KERİM	İstanbul Aydın Üniversitesi	
2. Üye	Dr. Öğr. Üyesi Murat Taha BİLİŞİK	İstanbul Kültür Üniversitesi	

ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum ‘Erkek Egemen İşlerde Çalışan Kadınların Çalışma Hayatlarında Karşılaştıkları Güçlükler Açısından Cam Tavan Sendromu ve İş Motivasyonları: Havacılık ve Güvenlik İş Kollarında Bir Araştırma’’ adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu bunları atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (.../.../2019)

Müge ÇAKAR ÖZENÇ

“Yaşam boyu eğitim” felsefesiyle yola çıkıp kendi adıma eğitimin ve gelişimin sonu olmamasını dileyerek başladığım yüksek lisans yolculuğumda;

Kendisini tanıdığım ilk günden beri hem akademisyen kimliği hem insanlığı ile örnek olup desteğini hiçbir zaman esirgemedi bilgisi ve tecrübelerini cömertçe paylaşan, birçok durumu olgunlukla karşılayıp sabır ve tolerans göstererek tevazu içinde profesyonelce çözüme kavuşturan tez danışmanım Saygıdeğer Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil Salepçioğlu'na tüm katkılarından dolayı müteşekkirim.

Yüksek lisansa başladığım yıl, canım kızım Beril kendi hayatı için önemli bir döngünün başındaydı; ilkokula henüz başlamıştı. Okul dönüşü bazı günlerde O'nun uyku saatlerine kadar devam eden derslerde bana eşlik ederek belki de en büyük fedakârlığı yapıp, en büyük performansı kızım gösterdi. Hiç yakınmadan, sızlanmadan... Okulda ve yanımda olduğu her anın tadını çıkararak, bazı derslerde kendince notlar alıp o notları hala kitaplığında saklayıp ara sıra okuyarak... Kızımın varlığına ne kadar şükretsem, kendisine ne kadar teşekkür etsem az... Ayrıca O'na derslere katılma fırsatıyla beraber aslında birçok farkındalık ve değer katan, başka pencereler açan kıymetli hocalarıma çok teşekkür ederim.

Tanıştığımızda doktora eğitiminin son günlerine şahit olmamla beraber akademik süreçlere ilgimi arttırıp vizyonumu genişleten, tüm kararlarımda destek olup bu süreçte benimle ağlayıp benimle gülen sevgili eşim Rıdvan Faruk Özenç'e teşekkür ederim.

Paylaşmak istediğim birçok anı, yarım kalan birçok yaşanmışlığı günün birinde kendisiyle paylaşacağıma inanmakla beraber; fiziken yanımda olamayan, dokunamadığım ve fakat gözlerini her an hala üzerimde hissettiğim, kızı olmaktan şeref duyduğum, bana sevmeyi öğreten canım babam Şeref Çakar'a dinmeyen özlemimle teşekkür ederim.

Ders çalışırken sabahladığım bazı gecelerimi aydınlatan, hem ruhumun hem de zihnimin gıdası olan Sezen Aksu ve Zeki Müren şarkıları başta olmak üzere dinlediğim tüm müziklere ve kenarından kahve kırıntısı eksik olmayan mavi-beyaz kahve fincanıma o anlarıma gülümseyerek eşlik ettikleri için teşekkür ederim.

Ve son olarak beni bu yolculuğa çıkarmanın ta kendisine... Bir gün aniden, usulca “Hadi Müge” diyene; yüreğimde hiç susmayan iç sesime teşekkür ederim. Olmasaydı yapamazdım...

ÖNSÖZ

“Yol yormuyorsa yoldaşındandır.” demişler... Bu yolculuğumda bana yoldaşlık edip yoluma ışık tutan, ayağım taşa takılıp panik olduğumda soğukkanlılıkla yoluma devam etmemi sağlayan, engin bilgi ve tecrübesiyle rehberlik eden kıymetli hocam Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil Salepçioğlu’na sonsuz teşekkürlerimi sunarım..

Temmuz, 2019

Müge ÇAKAR ÖZENC



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	ix
ÇİZELGE LİSTESİ.....	x
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
ÖZET.....	xii
ABSTRACT	xiii
1. GİRİŞ	1
2. ERKEK EGEMEN İŞLER VE KADIN İŞGÜCÜ	3
2.1 Erkek Egemen İşlerin Tanımı.....	3
2.2 Kadının Erkek Egemen İşlerde Çalışma Gerekçesi.....	5
2.2.1 Ekonomik gerekçeler	6
2.2.2 Toplumsal gerekçeler.....	7
2.3 Kadınların Dönemsel Olarak Erkek Egemen İşlerde Çalışma Oranları.....	8
2.3.1 Sanayi Devrimi öncesi dönem	8
2.3.2 Sanayi Devrimi sonrası dönem	9
2.3.3 Postfordist dönem	10
2.3.4 Post Modern yönetim organizasyon yapıları	11
3. HAVACILIK VE GÜVENLİK SEKTÖRÜ	16
3.1 Sivil Havacılık Sektörü	16
3.1.1 Sivil havacılığın tanımı.....	17
3.1.2 Dünya’da ve Türkiye’de sivil havacılığın gelişimi.....	19
3.1.3 Türkiye’de sivil havacılık sektörünün durum analizi	21
3.2 Güvenlik Hizmeti Sektörü.....	23
3.2.1 Güvenlik hizmeti kavramı	24
3.2.2 Güvenlik hizmeti sunan kurumlar.....	25
3.2.2.1 Genel kolluk	26
3.2.2.2 Özel kolluk ve yardımcı kolluk.....	30
3.2.3 Türkiye’de güvenlik sektörünün gelişimi	30
3.3 Havacılık ve Güvenlik İş Kollarında Kadın İşgücü.....	33
3.3.1 Havacılık iş kolunda kadın pilotlar	33
3.3.2 Güvenlik iş kolunda çalışan kadınlar ve durum analizi.....	34
4. KADINLARIN ÇALIŞMA HAYATLARINDA KARŞILAŞTIKLARI	
GÜÇLÜKLER AÇISINDAN CAM TAVAN SENDROMU	36
4.1 Kadın İstihdamı	36
4.2 Kadın İstihdamının Tarihsel Süreci.....	38
4.2.1 Sanayi Devrimi öncesi kadının çalışma hayatı	38
4.2.2 Sanayi Devrimi sonrası kadının çalışma hayatı.....	39
4.3 Kadın Yöneticilerde Kariyer Gelişimi.....	41
4.4 Kadınların Kariyer Tipleri.....	43
4.4.1 Ev kadınlığı modeli.....	43

4.4.2 Geleneksel kariyer modeli	43
4.4.3 Sürekli (Öncü) kariyer modeli.....	44
4.5 Cam Tavan Sendromu	44
4.5.1 Cam tavan kavramı	44
4.5.2 Cam tavan engelleri	45
4.5.2.1 Bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller.....	46
4.5.2.2 Örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller	46
4.5.2.3 Toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller	49
4.6 Cam Tavanın Sonuçları.....	51
5. İŞ MOTİVASYONU	53
5.1 İş Motivasyonu Tanımı ve Önemi	53
5.2 İş Motivasyonu Teorileri	55
5.2.1 Kapsam teorileri.....	55
5.2.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi.....	56
5.2.1.2 Herzberg' in çift faktör teorisi.....	57
5.2.1.3 Alderfer' in ERG yaklaşımı	58
5.2.1.4 McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi	59
5.2.1.5 McGregor'un X ve Y kuramı	60
5.2.2 Süreç teorileri.....	62
5.2.2.1 Adams'ın eşitlik teorisi	62
5.2.2.2 Vroom'un beklenti teorisi	62
5.2.2.3 Lawler ve Porter'ın geliştirilmiş beklenti teorisi	63
5.2.2.4 Locke'un amaç teorisi	64
5.2.2.5 Skinner'in şartlandırma teorisi.....	64
5.3 İş Motivasyonuna Etki Eden Araçlar.....	65
5.3.1 Ekonomik araçlar.....	65
5.3.2 Psiko-sosyal araçlar	68
5.3.3 Örgütsel ve yönetsel araçlar.....	70
6. BÖLÜM TÜRKİYE'DE KADIN İŞ GÜCÜ	73
6.1 Kadın İşgücü	73
6.2 Kadınların İşgücüne Katılımını Etkileyen Faktörler	77
6.2.1 Eğitim düzeyi.....	77
6.2.2 Ücretsiz aile işçiliği	78
6.2.3 Medeni durum.....	79
6.2.4 Kayıt dışı istihdam.....	81
6.3 Kadın İşgücünün Çalışma Yaşamına Katılma Biçimleri.....	81
6.4 Türkiye'de Kadın İşgücünün Tarihsel Süreçteki Konumu.....	83
6.4.1 Cumhuriyet dönemi öncesinde kadın işgücü.....	83
6.4.2 Cumhuriyet'in ilk yıllarında kadın işgücü.....	85
6.5 Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılım Oranı.....	86
6.6 Küreselleşmenin Kadın İşgücüne Etkisi	88
7. HAVACILIK VE GÜVENLİK İŞ KOLLARINDA BİR ARAŞTIRMA.....	90
7.1 Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	90
7.2 Evren ve Örneklem.....	92
7.3 Anket Formu ve Ölçekler	93
7.3.1 Anket formu	93
7.3.2 Cam tavan sendromu ölçeği.....	93
7.3.3 İş motivasyonu ölçeği	94
7.4 Veri Analiz Yöntemi.....	95
7.5 Bulgular	95

8. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	125
KAYNAKLAR	141
EKLER.....	154
ÖZGEÇMİŞ.....	160



KISALTMALAR

AGY	: Amacına Göre Yönetim
ECAC	: Avrupa Sivil Havacılık Konferansı
ETK	: Emniyet Teşkilatı Kanunu
ICAO	: Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (International Civil Aviation Organization)
ILO	: Uluslararası Çalışma Teşkilatı (International Labor Organization)
KSGM	: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
OECD	: Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı (Organization for Economic Cooperation and Development)
POMEM	: Polis Meslek Eğitim Merkezleri
PVSK	: Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu
SHGM	: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
THY	: Türk Hava Yolları
TKY	: Toplam Kalite Yaklaşımı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu

ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 7.1: Ölçeklerin ve Alt Boyutların Güvenilirlik Sonuçları	94
Çizelge 7.2: Demografik Özelliklerin Tanımlayıcı İstatistikleri	95
Çizelge 7.3: Değişkenlerin Çarpıklık ve basıklık İstatistikleri	96
Çizelge 7.4: Cinsiyete Göre Çoklu Rol Üstlenme Algısına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi.....	97
Çizelge 7.5: Cinsiyete Göre Kadınların Kişisel Tercih Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi	98
Çizelge 7.6: Cinsiyete Göre Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi	99
Çizelge 7.7: Cinsiyete Göre Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi.....	100
Çizelge 7.8: Cinsiyete Göre Mentor Eksikliği Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi.....	100
Çizelge 7.9: Cinsiyete Göre Mesleki Ayrımcılık Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi	101
Çizelge 7.10: Cinsiyete Göre Kalıplaşmış Önyargılara Yönelik Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi	102
Çizelge 7.11: Cinsiyete Göre İçsel Motivasyonlarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi.....	103
Çizelge 7.12: Cinsiyete Göre Dışsal Motivasyonlarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi.....	104
Çizelge 7.13: Cinsiyete Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları	105
Çizelge 7.14: Medeni Duruma Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları	106
Çizelge 7.15: Kurumdaki Göreve Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları.....	107
Çizelge 7.16: Yaşa Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları	108
Çizelge 7.17: Eğitim Düzeyine Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları	110
Çizelge 7.18: Çocuk Sayısına Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları	112
Çizelge 7.19: Mesleki Kıdeme Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları	113
Çizelge 7.20: Aylık Gelire Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları ...	116
Çizelge 7.21: Kadınlara Göre Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	119
Çizelge 7.22: Erkeklerle Göre Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	121

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 3.1: ICAO Havacılık Faaliyetleri Sınıflandırılması	18
Şekil 3.2: 2003-2016 Yılları Arasındaki Sektörel Gelişim.....	23
Şekil 3.3: Kolluk Çeşitleri Şeması.....	26
Şekil 4.1: Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri.....	45
Şekil 5.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	56
Şekil 7.1: Araştırmanın Modeli	90
Şekil 8.1: Hipotez Sonuçları.....	139

ERKEK EGEMEN İŞLERDE ÇALIŞAN KADINLARIN ÇALIŞMA HAYATLARINDA KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLER AÇISINDAN CAM TAVAN SENDROMU VE İŞ MOTİVASYONLARI: HAVACILIK VE GÜVENLİK İŞ KOLLARINDA BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Her toplumda kadın ve erkeği birbirinden ayıran ve sosyal görevler yükleyen, sosyo-kültürel değerler mevcuttur. Bu da iş yaşamında toplumsal cinsiyet odaklı bir ayrışmanın yaşanmasına ve zihinlerde mesleklerle birleşen cinsiyet rollerinin oluşmasına neden olmuştur. Kadınlar zaman içerisinde ekonomik ve sosyal değişimler nedeniyle çalışma hayatına daha çok girmek zorun kalsa da 21. yüzyılın başlarında işyerindeki kadın sayısındaki artışa rağmen, bazı iş kollarında hala erkeklerin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Kadınlar, 20. yüzyılda geleneksel erkek egemen mesleklerde üstün kazanımlar sağlamış ancak günümüzde toplumsal cinsiyet farklılıklarının meslekler üzerindeki etkisi hala devam etmektedir.

Kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları zorluklar ve yaşadıkları sorunlar, yerli yabancı birçok tez, makale, raporlar gibi bilimsel çalışmalarda ele alınmış ve incelenmiştir. Ancak literatüre bakıldığında özellikle “pilot” ve “polis” gibi erkek mesleği sayılan alanlarda çalışan kadınların bu özellikteki işlerde çalışmalarından dolayı çalışma hayatlarında karşılaştıkları problemler, onları bu işleri yapmaya iten etkenler ve bu işlerde çalışmalarından dolayı sosyal yaşantılarında meydana gelen değişimlere ilişkin yeterli sayıda bilimsel çalışmanın olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, erkek egemen işlerde çalışan kadınların önündeki kariyer engellerini ortaya koymak, soyut bir kavram olarak bilinen Cam Tavan Sendromuna açıklık getirmek ve “havacılık” ile “güvenlik” iş kollarında çalışan kadınların kariyer engellerinin ve cam tavan algılarının iş motivasyonları ile ilişkisini belirlemek için yapılan araştırma sonuçlarını ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: *Erkek egemen işler, Cam tavan sendromu, Motivasyon.*

**GLASS CEILING SYNDROME AND WORK MOTIVATIONS IN TERMS
OF THE WORKING LIFE OF WOMEN WORKING IN MALE-
DOMINATED WORK: A RESEARCH IN AVIATION AND SECURITY
BUSINESS**

ABSTRACT

In every society there are socio-cultural values that differentiate between men and women and impose social duties. This has led to a gender-based segregation in business life and the formation of gender roles that combine with professions in minds. Although women have had to enter into working life more and more due to economic and social changes over time, despite the increase in the number of women in the workplace at the beginning of the 21st century, it is seen that men are still dominant in some business lines. Women have achieved superior gains in traditional male-dominated occupations in the 20th century, but the impact of gender differences on occupations still continues.

The difficulties faced by women in working life and their problems have been handled and examined in many scientific studies such as domestic and foreign theses, articles and reports. However, when the literature is examined, especially in the fields of “pilot “ and “police”, there are not enough scientific studies related to the problems faced by women working in such jobs because of working in such jobs, factors pushing them to do these jobs and changes in their social life due to their work in these jobs. In this context, the aim of the study is to reveal the career barriers to women working in male dominated jobs, to clarify the Glass Ceiling Syndrome known as an abstract concept and to determine the relationship between career barriers and glass ceiling perceptions of women working in aviation ”and“ security ”business lines and their job motivations to reveal the results of the research.

Keywords: *Male dominated jobs, Glass ceiling syndrome, Motivation.*

1. GİRİŞ

Günümüzde yaşam koşullarının zor olması nedeniyle kimi kadınlar hiç istemese de iş gücüne katılmak mecburiyetinde kalmaktadır. Ailesinin maddi sıkıntı çekmesinden ötürü çalışmak mecburiyetinde olan genç kızlar ya da eşinin geliri gereksinimleri gidermeye yetmeyen evli kadınlar ve bir de eşinden boşanmış çalışmak mecburiyetinde kalan kadınlar, günümüz şartlarında ailesinin geçimine destek olmak maksadıyla erkekle birlikte çalışma hayatında yer almaktadır. Dolayısıyla kadınlar ev hayatının monotonluğundan kaçmak ve toplumsal bir çevreye sahip olmak isteğinden çok aslında ekonomik sebeplerden ötürü iş hayatına katılmaktadır.

Fakat öte yandan da kadınlar çalışırken birtakım engeller ve problemlerle karşı karşıya kalmaktadır. Aynı zamanda toplumsal cinsiyet odaklı ayrışmadan ötürü kadına yönetimsel olmayan konular uygun görülürken, bu alanlarda daha fazla istihdam imkânı bulabilmektedir.

Tarihsel sürece bakıldığında her toplumun cinsiyete dayalı ayrımcılığı değişik boyutlarda yaşadığı görülmekte ve bu değişkenliklerin toplumların sahip oldukları dini, tarihi ve kültürel değerler ile endüstrileşme düzeylerine paralel bir şekilde farklılık gösterdiği dikkat çekmektedir. Her toplumda kadın ve erkeği birbirinden ayıran ve sosyal görevler yükleyen, kişilere yön veren, onları biçimlendiren ve kontrol eden sosyo-kültürel değerler mevcuttur. Söz konusu bu değerler, kadın ve erkeğin nasıl hareket etmesi gerektiğini ve hangi mesuliyetleri yüklenmek zorunda olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmada, erkek egemen işlerde çalışan kadınların önündeki kariyer engellerinin ortaya konulması ve soyut bir kavram olarak bilinen Cam Tavan Sendromuna açıklık getirilerek “pilot” ve “polis” mesleğinde çalışan kadınların kariyer engellerinin ve cam tavan algılarının iş motivasyonları ile ilişkisinin belirlenmesi istenmektedir. Bu amaç ile hazırlanmış olan bu çalışma yedi bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde “Erkek egemen işler ve kadın işgücü” başlığı altında erkek egemen işlerin tanımı, kadının erkek egemen işlerde çalışma gerekçesi ve kadınların dönemsel olarak erkek egemen işlerde çalışma oranları konularına yer verilmektedir. Çalışmanın ikinci bölümünde “Havacılık ve

güvenlik sektörü” başlığı altında sivil havacılığın tanımı, Dünyada ve Türkiye’de sivil havacılığın gelişimi, güvenlik hizmeti kavramı, Türkiye’de Güvenlik Sektörünün gelişimi ve havacılık ve güvenlik iş kollarında kadın işgücü konuları üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde “Kadınların çalışma hayatlarında karşılaştıkları güçlükler açısından cam tavan sendromu” başlığı altında kadın istihdamı, kadın yöneticilerde kariyer gelişimi, kadınların kariyer tipleri ve cam tavan sendromu konuları üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın dördüncü bölümünde “İş motivasyonu” başlığı altında iş motivasyonu tanımı ve önemi, iş motivasyonu teorileri ve iş motivasyonuna etki eden araçlar konuları ele alınmaktadır. Çalışmanın beşinci bölümünde “ Türkiye’de kadın iş gücü” başlığı altında kadın işgücünün tanımı, kadınların işgücüne katılımını etkileyen faktörler, kadın işgücünün çalışma yaşamına katılma biçimleri, Türkiye’de kadın işgücünün tarihsel süreçteki konumu, Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranı ve küreselleşmenin kadın işgücüne etkisi konularına değinilmektedir. Çalışmanın altıncı bölümünde “Erkek egemen işlerde çalışan kadınlara” ilişkin uygulamaların ortaya konulması amacı ile havacılık ve güvenlik iş kolları arasında yer alan pilot ve polis meslekleri üzerinde yapılan araştırma bulgularına ve analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Çalışmanın yedinci bölümünde ise araştırma sonuçları irdelenmekte ve konuya ilişkin öneriler sunulmaktadır.

Çalışmada erkek egemen işlerde çalışan kadınların çalışma hayatlarında karşılaştıkları güçlükler açısından cam tavan sendromu ve iş motivasyonu üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

2. ERKEK EGEMEN İŞLER VE KADIN İŞGÜCÜ

2.1 Erkek Egemen İşlerin Tanımı

Tarihsel sürece bakıldığında her toplumun cinsiyete dayalı ayrımcılığı değişik boyutlarda yaşadığı görülmekte ve bu değişkenliklerin toplumların sahip oldukları dini, tarihi ve kültürel değerler ile endüstrileşme düzeylerine paralel bir şekilde farklılık gösterdiği dikkat çekmektedir. Bu ayrımcılıklar insanın kurmuş olduğu tarih öncesi topluluklardan beri aynı biçimde süregelmiştir. Kadınlar, bazı dönemlerde toplum içerisinde güçlü ve saygıdeğer pozisyonlara sahip olmuş ancak ağırlıklı olarak hep ikinci plana atılmış ve haksız olarak sürekli bir şekilde üzerlerinden çıkar sağlanmıştır. Toplum bilimciler; göçebe bir biçimde yaşamlarını idame ettiren avcı-toplayıcı toplumlarda kadının aile içinde üstlendiği görevlerin daha fazla ve önemli olduğunu ifade etmektedirler. Avcı-toplayıcı toplumlarda, erkek ava giderken, kadın da toplama işlerini yapmaktaydı. Bu işbölümü ilk başlarda kadın ve erkeklerin fiziki özellikleri dikkate alınarak yapılmışsa da ilerleyen zamanlarda sosyo-kültürel dönüşüm ve üretim yöntemlerinde meydana gelen gelişmeler neticesinde cinsiyete dayalı ayrımcılık artmaya başlamıştır (Şenel, 1985: 52).

Her toplumda kadın ve erkeği birbirinden ayıran ve sosyal görevler yükleyen, kişilere yön veren, onları biçimlendiren ve kontrol eden sosyo-kültürel değerler mevcuttur. Söz konusu bu değerler, kadın ve erkeğin nasıl hareket etmesi gerektiğini ve hangi mesuliyetleri yüklenmek zorunda olduğunu ortaya koyan rollerdir. İşte bu roller, yani “*toplumsal cinsiyet rolleri*” toplumun tarif ettiği ve kişilerden yapılmasını beklediği bazı beklentilerdir (Gültekin ve ark., 2013: 27). Buna göre kadınlardan sosyal ilişkilerde hassas, hissi, sevecen, yardımsever ve özverili olması istenirken, erkeklerden; mücadeleci, kişisel, başarıya odaklanmış, özgür, rasyonalist ve pragmatist (yararcı) olması istenmektedir. Birbirine tamamen zıt olan bu roller, zamanla meydana gelen dönüşümler ile birlikte kadın ve erkek tarafından kabullenilmiş ve böylece bu rollere uygun kişilik özellikleri oluşmaya başlamıştır (Özen, 1998: 217).

İş hayatında da toplumsal cinsiyet odaklı bir ayrışma yaşanmaktadır. Kadına toplumsal cinsiyetinden dolayı bakım hizmetleri ve ev işleri gibi mesuliyetler yüklenmiş, öğretmenlik, hemşirelik ve hizmet kesimindeki yönetsel olmayan konular uygun görülerek, bu meslekler kadın mesleği şeklinde değerlendirilmiştir. Bunun sonucunda da kadınlar bu alanlarda daha fazla istihdam imkânı bulmaya başlamışlardır (KSGM, 2008: 40). Bu da zihinlerde mesleklerle birleşen cinsiyet rollerinin oluşmasında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yönden değerlendirildiğinde, iktisadi, politik ve kültürel alanlarda cinsiyet, gerek roller gerek cinsiyete atfedilen manalar açısından, sosyal ilişkilerin düzene sokulması ve sosyal hiyerarşilerin oluşturulmasında belirleyici bir rol oynamaktadır (Bora, 2008: 13-14).

Wisconsin Üniversitesi Milwaukee Üniversitesi'nden psikolojik danışman, profesör ve araştırmacı Nadya Fouad (2018), erkek egemen meslekler olarak tanıtılan teknisyenlik, pilotluk, şoförlük ve vatmanlık gibi meslek gruplarında çalışan kadınların örgütsel olarak yıldırıldığını belirtirken *“Sebepler açık: Taciz eden müdür, nezaketsizlik, ilerleme fırsatlarının verilmemesi, kadın çalışanların eğitimi ve gelişimi için yatırım yapılmaması. Bu kesinlikle kadınların suçu değil. Yeterince özgüvenli ya da ilgili olmadıklarından değil, önceliği ailelerine verdiklerinden değil, erkekler tarafından sistemli bir şekilde yıldırıldıkları için işi bırakıyorlar.”* İfadelerine de yer vermektedir (<https://www.dijitaltopuklar.com.>, 2018).

Buradan hareketle “erkek egemen işleri”, insanoğlunun var olduğu günden itibaren süregelen erkek ve kadın arasındaki biyolojik ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ve bu ayrımcılığın ortaya koyduğu cinsiyet rolleri çerçevesinde erkeklere yönelik zihinlerde oluşan meslekler şeklinde tanımlamak mümkündür. Anlaşılacağı üzere mesleki alanda “erkek işi” ve “kadın işi” olmak üzere bir ayrım yapılmaktadır. Bu ayrımdan ötürü, bireyler daha ziyade kendi cinsiyetlerine uygun olduğu düşünülen meslekleri seçmektedir.

Toplumsal cinsiyet, kadının ve erkeğin toplumsal olarak tayin edilen görev ve mesuliyetlerini anlatan, biyolojik farklılıklardan çok kadın ve erkek olarak toplumun bizi nasıl değerlendirdiği, nasıl idrak ettiği, nasıl tanımladığı ve nasıl hareket etmemizi istediği ile alakalı bir kavramdır (Akın ve Demirel, 2003: 73). Aile içi üretim ile ailesine yardımcı olmaya çalışan kadın Sanayi Devrimi sayesinde kamusal alana ayak basarak emeği ile para kazanmaya, değişik toplumsal görevler üstlenmeye ve sosyal çevresini genişletmeye başlamıştır. Fakat toplumun kendisine biçtiği

geleneksel kadın rollerinden uzaklaşmayı başaramayan kadın, var olan rollerine yenilerini katarak, hem işini hem de aile içi görevlerini beraber yerine getirmek ve bunları dengelemek mecburiyetinde kalmıştır. Zira toplumun tayin ettiği müzekker kurallar ve roller doğrultusunda hareket etmeyen kadınlar ya kurallara riayet etmek mecburiyetinde bırakılmakta ya da toplum içerisinde yok sayılmaktadır. Bazı zamanlarda bu dengeyi tutturmakta güçlük çeken kadın, çift yönlü bir baskı ya da çatışmayla karşı karşıya kalmaktadır (Bilican, 2015: 238, 240, 243).

Bu cinsiyete dayalı ayrımcılık nedeniyle kadının hane içindeki faaliyetleri gereken değeri görmemekte, ücretli çalışması durumunda bile ev işlerine karşı sorumlulukları sürmekte ve emek piyasasına erkeklerden sonra katılmaları nedeniyle de kendilerine uygun görülen işleri gerçekleştirmek mecburiyetinde kalmaktadırlar (Belet, 2013: 204).

20. yüzyılın sonlarında ve 21. yüzyılın başlarında işyerindeki kadın sayısındaki artışa rağmen, bazı kariyerlerde hala erkeklerin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Kariyer, tarih, kültürel beklentileri ve normlar, iş gereksinimleri ve muhtemel çalışanların ilgisi dâhil olmak üzere farklı birçok nedenden ötürü erkeklerin egemen olduğu fırıncılık, kasap, polis ve pilot gibi bazı işler vardır.

Her ne kadar kadınlar, 20. yüzyıl boyunca geleneksel erkek egemen mesleklerde üstün kazanımlar sağlamış olsa da, toplumsal cinsiyet farklılıklarının meslekler üzerindeki etkisi devam etmiştir. 1990'ların sonlarında kadınların erkeklere nazaran çok daha fazla lisans derecesine sahip olmasına karşın, erkek egemen işlerde tam tersine daha düşüktür (Çalışma İstatistikleri Bürosu, 1998).

Erkeklerin egemen olduğu endüstriler ve meslekler, kadınların üstünlüklerini daha da zorlaştıran erkeksi ön yargısal kategorize edilmiş basmakalıp düşünceleri ön plana çıkartmaktadır (Warren, 2009: 6). Amerika Birleşik Devletleri'nde, kadınların yalnızca% 6,6'sı 2017'de erkek egemenliğindeki mesleklerde tam gün çalışmıştır (Hegewisch and Williams, 2018).

2.2 Kadının Erkek Egemen İşlerde Çalışma Gerekçesi

Dünya genelinde her geçen gün kadın çalışan sayısı artmaktadır. Toplumlarda yaşanan iktisadi ve toplumsal değişimler kadınların iş yaşamında daha çok yer almasını zorunlu kılmıştır. Küreselleşen dünyada meydana gelen etkileşimler de

bunda önemli rol oynamıştır. Her ülkede değişim farklı olmakla birlikte sonuçlar bir birlerine benzerdir. Küresel anlamda kadınların daha fazla çalışma hayatına katılmasını sağlayan birçok neden bulunmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde kadının erkek egemen işlerde çalışma gerekçesi “Ekonomik Gerekçeler” ve “ Toplumsal Gerekçeler” olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır.

2.2.1 Ekonomik gerekçeler

Günümüzde yaşam koşullarının zor olması nedeniyle kimi kadınlar hiç istemese de iş gücüne katılmak mecburiyetinde kalmaktadır. Ailesinin maddi sıkıntı çekmesinden ötürü çalışmak mecburiyetinde olan genç kızlar ya da evli olup eşinin geliri gereksinimleri gidermeye yetmeyen çalışan evli kadınlar ve bir de eşinden boşanmış çalışmak mecburiyetinde kalan kadınlar bulunmaktadır. Günümüz şartlarında ailenin geçiminin sağlanabilmesi maksadıyla erkekle birlikte kadının da çalışması zorunluluğu, kadının eğitim düzeyinin artması ile beraber bunu iktisadi anlamda bir karşılığını alma arzusu, aile ile beraber etrafına da yararlı olma arzusu kadınların ekonomik açıdan çalışma sebepleri arasında yer almaktadır. Kadınlar ev hayatının monotonluğundan kaçmak ve toplumsal bir çevreye sahip olmak isteği haricinde, esasen iktisadi nedenlerle iş hayatına katılmaktadırlar. Fakat çalışırken birtakım engeller ve problemlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Nitekim, kadınlar işgücü piyasasında ucuz emek olarak değerlendirilmekte, erkeklere kıyasla daha düşük oranlarda sürekli istihdam edilmekte, daha düşük nitelikli işlerde sosyal güvencesiz bir biçime çalıştırılmakta ve daha düşük ücret almaktadırlar. Bununla birlikte, aile reisinin erkek olarak değerlendirilmesi ve evin geçiminin erkeğin vazifesi olarak görülmesi sebebiyle iktisadi bunalım dönemlerinde işten atılanlar ilk önce kadınlar olmaktadır (Bozkurt, 1998: 249).

Kadınların bu aile katkısı zorunluğu dışında çalışma hayatına katılımlarının bir diğer sebebi de ekonomik bağımsızlık istemeleridir. Toplumsal cinsiyet kavramındaki iş bölümü anlayışı erkeği eve ekmek getiren evi geçindiren, üretime katkı sağlayan biri konumuna getirirken, kadını da ev ve özel yaşam ile sınırlamış, üretimden uzak kalmasına yol açmış tamamen ekonomik anlamda erkeğe bağımlı bir konuma getirmiştir. Bu anlayış erkeği üreten, topluma değer kazandıran bir konuma getirirken, kadını da yaptığı işin ekonomik değeri olmadığı için erkeğe bağlı ve değersizleştirmiştir (Koray, 1992: 22).

Kadının ücret alacağı bir işte çalışması kendisine gelir getirmesinin yanında özgüveninin gelişmesine ve güçlenmesine, böylece de aile içerisindeki rolünün değişmesine yol açacaktır. Son yıllarda başta anneler olmak üzere kız çocukları okumaya ve ekonomik özgürlüklerini almaya teşvik edilmektedirler. Kalifiyeli ve mesleki bilgi sahibi bir birey olmanın yolu eğitimden geçmektedir. Eğitim, toplumun mevcudiyetini ve kalkınmasını teminat altına almak maksadıyla bireylere gerekli olan bilgi, maharet, düşünce ve davranış kalıplarının kazandırılmasıdır (Gökdemir, 1992: 43).

Sonuç olarak dünyanın kadın çalışma hayatına, kadın haklarına ve sorunlara bakış açısındaki değişimler, kadına kendi durumunu sorgulama imkanı vermiş erkeklerin ve toplumun kadın statüsüne bakış açısını değiştirmiştir. Bu değişimden de kadınlar iş hayatına katılım konusunda olumlu etkilenmiştir. Bu gelişme ile birlikte sosyal yapılar, sosyal davranış örnekleri, sosyal sistemler ve sosyal kurallar zaman içerisinde iktisadi, toplumsal ve kültürel etmenlere bağlı olarak aralıksız bir biçimde değişmeye devam etmektedir (Tezcan, 1995: 10).

2.2.2 Toplumsal gerekçeler

Kadınlar toplumsal değişimin bir sonucu olarak çalışma hayatına katılmıştır. Küreselleşme ile birlikte teknolojik gelişmelerin de hızla artması, başta kadınlar olmak üzere topluma kendini ifade edebilme imkânı sunmuştur. Böylece kadının çalışma hayatına ve kadın haklarına olan bakış açısı yeni boyut kazanmıştır (Tezcan, 1995: 10).

Toplum ve aile içerisinde kadının konumu eş ve anne şeklindedir. Kadın için toplumsal değişim, kadına biçilen bu rolün yanında kadının çalışma hayatı içerisinde yer alması anlamına gelmektedir. Kadının ev dışında çalışıyor olması, bağımsızlık ve farklı bir statü kazanması için önemli bir fırsattır. Çoğu çalışmalar tarım dönemlerinde ve ondan önceki dönemlerde çalışma hayatına dahil olan kadınların toplumda da daha aktif ve bağımsız olduğunu ortaya koymuştur. Bundan dolayı kadının sosyal statüsünün, önce karmaşık bir hale gelen tarımsal üretimle birlikte azalan ve sonra ise karmaşık bir hale gelen sanayileşme ile beraber yükselen bir seyir izlediği göze çarpmaktadır (Koray, 1999: 103).

Sanayileşme süreci bilindiği gibi toplumsal değişimin belki de en hızlı olduğu dönemlerden birisidir. Bu süreçte toplumsal yapısı karmaşık bir iş bölümü ve

kurumsallaşma şeklinde iken sanayi devrimi sonrası emek yoğun üretim biçiminden sermaye yoğun üretim biçimine geçişle nüfusun dağılım coğrafyası da değişmiştir. Kırsaldan şehirlere doğru bir hareketlilik olmuştur. Belki de sanayi devriminin toplum yapısında meydana getirdiği en önemli değişiklik bu hareketlilik olmuştur. Çünkü kentleşme çalışma hayatının tarımdan sanayiye ve hizmet sektörüne kaymasını sağlamıştır. Bu da toplum yapısında yeni boyutlar demektir. Köyünde kendi toprağında ücretsiz tarım çalışanı konumunda olan kadın, şehirlerde ücretle çalışan işçi olmuştur. Daha fazla kadın çalışma hayatına katılmıştır (Kaya, 2009: 18).

Ayrıca kente göç, emek piyasasının istediği vasıflara ve gerekli, tecrübeye sahip olmayan kadını ücretsiz aile işçisi olmaktan çıkararak ya ev kadını olmaya ya da kayıt dışı sektörlerde çalışmaya mecbur bırakmış ve bu durum ise kentlerde kalifiyeli emek gücü arasında yer alamamalarına yol açmıştır (Türkkan, 2006: 77). Bunun yanında ev ortamından kurtulmak isteyen özellikle genç kızlar düşük ücretli ve ağır çalışma koşullarına razı olmak zorunda kalmışlardır. Sanayileşme devrimi ile birlikte gelen kentleşme aile yapısında, toplumun değer yargılarında ve tutumlarında da değişiklik meydana getirmiştir. Bu değişimle birlikte aile yapıları çekirdek aile denilen daha küçük bir yapıya inmiş ve aile küçülmüştür. Küçük aileler kadının yükünün azalmasına ve iş hayatına daha rahat katılımına imkân sağlamıştır. Bu dönüşüm toplumsal iş bölümünü de değiştirmiştir. Bu da geleneksel kadın ve erkek rollerinde de kendisini göstermiştir. Kadın daha önceleri erkeklerin yaptığı ev ile ilgili ev-dışı birçok işi yaparken erkek de ev-içi işlerde kadına yardım eder hale gelmiştir (Kaya, 2009: 37).

2.3 Kadınların Dönemsel Olarak Erkek Egemen İşlerde Çalışma Oranları

Çalışmanın bu bölümünde kadınların dönemsel olarak erkek egemen işlerde çalışma hayatı “Sanayi Devrimi Öncesi Dönem”, “Sanayi Devrimi Sonrası Dönem” ve “Postfordist Dönem” olmak üzere 3 başlık altında ele alınmaktadır.

2.3.1 Sanayi Devrimi öncesi dönem

Kadınlar, Sanayi Devrimi yaşanmadan önce toprağın işlenip üretim sürecine dâhil olduğu tarım toplumunda, gerek ev işleri ile meşgul olmuş gerek hiçbir ücret almadan “*ücretsiz aile işçisi*” olarak kırsal bölgelerdeki üretime yardımcı olmuştur. Topraktan sağlanan ürünlerin çabucak tüketilmesi, kadınların gerçekleştirdikleri

işlerin iktisadi anlamda bir değer ifade etmediğini işaret etmektedir. Ayrıca kırsal bölgede ev işleri ve tarım ile ilgili çalışmaların birbirine yakın olması ile kimi ev işlerinin tarım kesimini destekler özellikler barındırması kadın işini değersiz hale getirmiştir. Bu yönden bakıldığında erkek İş'inin daha değerli ve kadın işinin daha az değerli olduğu ile alakalı yargılar toplum tarafından kabullenilmiştir (Hablemitoğlu, 2001: 17-19).

Kadınlara hak ettiği değerin verilmemesi, kadının eve mahkum edilmesi, kiliselerin kadının çalışma hayatında bulunmasına karşı cephe alması gibi faktörlerin mevcut olduğu feodal sistemin egemen olduğu bu devirde kadınlar, erkeklerle omuz omuza lakin erkeklerden daha ağır koşullarda, daha düşük ücretlerle ve senyörün salt hâkimiyeti altında faaliyet göstermişlerdir. Ardından Rönesans akımı ile birlikte “feminizm” hareketi başlamış, böylece kadınlar toplumdaki konumlarını sorgulamaya ve kendi haklarını aramaya başlamıştır. Yine bu devirde ev ve işyeri kavramları daha birbirinden ayrılmadığından, evlerdeki dokuma tezgâhlarında kadınlar ve çocuklar çok uzun bir süre çalışmaya devam etmişlerdir. Bu durum bütün aile fertlerinin üretime “*ücretsiz aile işçisi*” olarak etkin bir biçimde iştirak ettiklerinin işaretidir (Soysal, 2006: 3).

2.3.2 Sanayi Devrimi sonrası dönem

On sekizinci asrın sonlarına doğru ortaya çıkan Sanayi Devrimi sayesinde kadınlar mahkûm edildikleri evlerinden dışarıya çıkarak fabrikalarda emek harcamaya ve ilk defa emeğinin karşılığını maddi olarak almaya başlamıştır. Yaşanan bu gelişme iş hayatında olumlu bir olay olarak değerlendirilmesine karşın daha kötü koşulları da beraberinde getirmiştir. Pek çok kadın maden işleri de içinde olmak üzere çok güç koşullar altında çok düşük ücretlere razı olarak çalışmak mecburiyetinde bırakılmıştır. 1842 senesinde İngiltere’de yürürlüğe giren “*Madenler Kanunu*” ile kadınların maden ocaklarında çalışmaları menedilmiş ve 1844 senesinde ise kadınların çalışma süreleri günlük en fazla 12 saat olarak belirlenmiştir (Soysal, 2006: 3). Sanayi Devrimi’nin ortaya çıkışı ile beraber İngiltere’de 1841 senesinde imalat sanayisinde çalışan kadınların oranı % 35 iken, bu oran 1851 senesinde % 45’e çıkmıştır. Ayrıca imalat sanayinin tarım kesiminden boşalan kadın işgücüne yeter seviyede istihdam imkânı yaratamaması, kadın işgücünün % 40 gibi ciddi bir bölümünün şehirlerde temizlikçi olarak çalışmaya başlamasına yol açmıştır. İngiltere’de ortaya çıkan bu

endüstrileşme süreci başta Fransa olmak üzere öteki Avrupa ülkelerine de sıçrayarak tarih süresince üretimin değerli bir unsuru sayılan kadınların iş yaşamına katılımını sağlayarak, radikal dönüşümlerin yaşanmasına vesile olmuştur (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 195, 196).

ABD ve İngiltere gibi ekonomileri güçlü olan ülkelerde kadınların işgücüne dahil olmaları Endüstri Devrimi sonrasında gerçekleşen II. Dünya harbi ile birlikte hız kazanmıştır. Savaş başlamadan önceki devirlerde kadınlar zaruri haller haricinde çalışmayı tercih etmemiş ve kadının işgücü yedek işgücü şeklinde değerlendirilmiştir. Yine aynı devirde İngiltere’de bilhassa evli kadınların çalışması erkeğin kadının geçimini sağlayamadığı yönde bir zihniyeti beraberinde getirmiş bu sebeple İngiltere’de o dönemde evli kadınların çalışması pek görülmeyen bir durum olmuştur. II. Dünya Harbi’nin ardından oluşan işgücü açığı kadınlarla kapatılmaya çalışılmış ve yedek işgücü olarak emek piyasasında yer alan kadınlar çalışma alanlarını bu devirden sonrada bırakmamıştır. Bu durum kadın işgücünün bir devrimi şeklinde yorumlanmaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2014: 109, 110).

2.3.3 Postfordist dönem

II. Cihan Harbi sonrasında dünya ülkeleri arasında işçilerin niteliklerinin düşük ve fazla teknik bilgi gerektirmeyen fordist üretim sistemi ile kendiliğinden akan ve üzerinde üretimin gerçekleştirildiği yeni bir üretim sistemi-yarı otomatik bant tipi üretim süreci-yaygınlaşmıştır. Küreselleşme ile birlikte ülkelerarası ticaretin devasa boyutlara ulaşması ve standart ürünlere oranla özelliği dah fazla olan ürünlere talebin çoğalması fordist üretim sisteminin yetersiz kalmasına sebep olmuştur. Bu durum işgücü piyasalarında yeni çalışma şekillerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. İlk olarak Japonya’da tatbik edilen esnek üretim sisteminin başarılı olması, öteki ülkelerin üretim sistemleri üzerinde radikal değişiklikler yapmasında büyük rol oynamıştır (Özer ve Biçerli, 2003: 59).

Bilhassa Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri’nde 20. asrın ilk yarısında savaflara katılan erkeklerin iş yaşamından çekilmesi kadın istihdam oranlarını ciddi derecede yükseltmiştir. Bu yükseliş ile birlikte kadının eğitim imkânları düzeltilmeye başlanmış ve iş hayatını yakından alakadar eden milletlerarası düzenlemeler yapılmıştır. 1970’lerde tatbik edilmeye başlanan Neoliberal ekonomi politikaları sayesinde “*esnek çalışma biçimleri*” ortaya çıkmış buda yeni mesleklerin oluşmasına

neden olmuştur. Erken kapitalistleşen ülkelerde, yeni iş imkânlarının yaratılması ve esnek çalışma biçimlerinin de yaygınlaşması kadının işgücüne katılımını teşvik etmiştir (Ulaş ve Yılmaz, 2014: 305-306).

1980 sonrası devir milletlerarası rekabetin hız kazandığı, iktisat ve politikanın tekrardan biçimlendirildiği “küreselleşme” diye tanımlanan bir süreci ifade etmektedir. Küreselleşmenin en ciddi olgusu oluşan rekabet üstünlüğünün düşük işgücü maliyetlerine dayandırılmasıdır. Yine bu devirde yeni üretim düzenine gerekli olan işgücünün yapılandırılması amacıyla zorunlu olan yasal ve kurumsal düzenlemeler vasıtasıyla esnek çalışma biçimleri ortaya çıkmıştır. Taşeron, geçici, mevsimlik, evde çalışma ve yarı zamanlı çalışma gibi istikrarlı olmayan, hiçbir güvencesi bulunmayan ve ucuz işgücü gerektiren bu çalışma türleri çoğunlukla kadınla özdeşleştirilmiştir. Ayrıca işverenler kanunlardan ve ücretlerden kaynaklanan maliyetleri düşürmek ve ucuz işgücünden yararlanmak maksadıyla kadın emeğini sömürmüşlerdir. Bunun neticesinde de sosyal güvenliğe tabi çalışanların sayısı epey düşmüş ve enformel istihdam, işgücü piyasalarının yapısal bir unsuru haline dönüşmüştür (Urhan ve Etiler, 2011: 192).

Kadınlar yeryüzü nüfusun yarısından çoğunu meydana getirdikleri ve çalışma saatlerinin aşağı yukarı yüzde altmışaltısını doldurdıkları halde dünya gelirlerinin yalnızca yüzde on’unu elde etmektedirler. Bu rakamlar kadına değer göstermeyen hala kadına ikinci sınıf insan muamelesi yapan toplumların gelişme ve kalkınma seviyesi ile paralel olarak düşük çıkmaktadır. AB ülkelerinde kadın iş görenlerin %73 gibi ciddi bir bölümü sekreterlik, öğretmenlik, sağlık hizmetleri (hemşirelik, ebelik), güzellik uzmanlığı gibi işlerin mevcut olduğu hizmet kesiminde faaliyet göstermekte ve bu oran aynı kesimde faaliyet gösteren erkek iş görenlerin oranına epey yakındır. Buna rağmen AB ülkelerinde kadın iş görenlerin %20’si, erkek iş görenlerin ise %42’si sanayi kesiminde çalışmaktadır. Bilhassa kadın iş görenler kendileri için daha uygun buldukları kesimde ve bu kesimin alt dalı olan işlerde faaliyet göstermektedir (Üner, 2008: 11-12).

2.3.4 Post Modern yönetim organizasyon yapıları

20.yüzyılın sonlarında yaşanan teknolojik değişimler, birçok konuda olduğu gibi yönetim konusu üzerinde de yeni yaklaşımların ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Değişimlerin ana nedeni; bilgi teknolojisinde yaşanan gelişmeler, uluslararası alanda

yaşanan rekabet artışı ve insan haklarına daha fazla önem verilmesidir. Literatüre baktığımızda “Post Modern Yönetim Yaklaşımları” şeklinde ifade edilen yaklaşımların sadece bir düşünce tarzı olduğu henüz bir teori ya da kuram haline gelmediği görülmektedir (Uymaz, 2012: 24)

Güncel yaklaşımlar olarak da ifade edilen Post modern yönetim yaklaşımları kapsamında birçok uygulama veya anlayış bulunmaktadır. Uygulamaların hangisinin kullanılacağı örgüt yapısına ve faaliyet alanına bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir.

Post-modernistler iktidar ve örgütü anlamada modernistlerden farklı bir yaklaşım gösterirler. Modernistler açısından iş bölümü ve bilimsel yönetim önem taşırken, Post-modernistler için bütün örgütler ayrı ayrı güçlerin kullanıldığı alanlar ve gizli bir iktidar sürecidir. Post-modernistlere göre örgüt, olumsuz kurgulardan kurtulmayı hedef edinen, kişinin güçlenmesini sağlayarak kendisini disiplin etmesi için yönlendiren ve iktidarın daha geniş olmasını sağlayan bir çeşit kurgudur. Post-modernistler, değişimin her şeyden önce örgütleri etkilediğini ileri sürmektedir. Onlara göre değişim bir kanundur (Doğan, 2001: 192).

Daha önce de belirttiğimiz üzere Post Modern Yönetim her organizasyonda farklı uygulanmaktadır. Bu çalışmada en çok görülen yaklaşımlar ele alınmaktadır.

- *Amacına Göre Yönetim (AGY)*

Amacına göre yönetim, üst kademe yöneticiler ile alt birim yöneticilerinin hep birlikte kurumun tüm alt birimlerinin hedefleri ile görev alanlarını belirlemesi süreci olarak ifade edilmektedir. Burada söz konusu hedeflerin zaman içerisinde kurumun genel hedefleri ile ilişkilendirildiği bir yönetim yaklaşımı söz konusudur. Amacına göre yönetim birbirini takip eden dört aşamadan oluşmaktadır (Can, 2002: 77);

1.Örgütsel ve Kişisel Amaçların Belirlenmesi: Üst kademe yönetici kurumun genel hedeflerini belirledikten sonra alt kademe bulunan yöneticiler kurumun genel hedeflerine göre kendi amaçlarını belirler. Burada tüm bölümlerin kendi amacına ulaşması halinde kurumun amacına ulaşması söz konusudur.

2.Amacı Ulaştıracak Faaliyetlerin Belirlenmesi: Bu aşamada amaçlara ulaşabilmek için hangi faaliyetleri kimin, ne zaman ve ne şekilde yapacağına karar verilir.

3.Faaliyetlerin Uygulanması ve Kontrol Edilmesi: Bu aşamada bir önceki aşamada belirlenmiş olan faaliyetler uygulanır ve faaliyetleri yürüten kişiler yaptıklarının kontrol ederek eksik yönlerini tespit ederler

4.Hedeflere Ulaşılma Düzeylerinin Belirli Aralıklarla Kontrol Edilmesi: Bu aşamada daha önceki aşamalarda belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı belirli aralıklara kontrol edilir ve sonuca göre ödüllendirme yapılır.

Amacına göre yönetim anlayışının avantajları aşağıdaki gibidir (Karayılan, 2004: 7-8);

- Alt kademenin de hedeflerin belirlenmesinde etkin olması,
- Planlamanın daha etkin olması,
- Kontrol mekanizmasının aktif hale getirilmesi,
- Performans değerlendirme aracı olarak kullanılması,
- Hedeflerin gerçekleştirilmesi için çalışanların kendisini geliştirmesi,
- Hedeflerine ulaşan çalışanlar için ödül sistemi geliştirmesi,
- Yöneticilerin karar alma noktasında inisiyatif kullanması,
- Çalışanları hedeflerine ulaşmaları noktasında motive etmesi,
- Çalışanların kendi kendisini kontrol etmesi ve eksik yönlerini tespit etmesidir.
- *Çalışanların Güçlendirilmesi (Empowerment)*

Çalışanların güçlendirilmesi yaklaşımının temeli çalışanların geliştirilmesi ve yetiştirilmesine dayanmaktadır. Bu yaklaşıma göre işi yapan kişi yaptığı işi üst kademe yöneticilerinden daha iyi bilmektedir. Burada iş planını işi yapan kişi yapar, yönetici ise gerekli kaynağı ve ortamı sağlar. Çalışanlar yaptıkları işlerle alakalı kararlarda katılımcı durumunda olup, kararların uygulanmasından sorumludur (Karayılan, 2004: 15);

Çalışanların güçlendirilmesi anlayışı, çalışanların motivasyonlarının yanı sıra kendilerine olan güvenlerinin de artmasını sağlar. Böylece çalışanlar kendilerini daha güçlü hissettiklerinden kendilerini sürekli geliştirmek isterler. Çalışanların güçlendirilmesi yaklaşımında başarı sağlanabilmesi için bazı koşulların gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bunlar (Öztürk, 1998: 33-34);

- Tüm kademeler arasında iyi bir bilgi paylaşımının olması,

- Çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için gereken eğitim ve kaynakların verilmesi,
- Güçlendirilmiş çalışanların performans açısından değerlendirilerek kendisine geri bildirim yapılmasıdır.

Güçlendirme uygulamalarının başarısız olmasındaki nedenlerin başında; çalışanların ve üst kademe yöneticilerin değişime açık olmaması, eğitim ve gelişime yönelik faaliyetlerin maliyet açısından külfetli olması, çalışanları gereken kaynakların sunulmaması ve çalışanların performans bakımından değerlendirilmeye tabi olmamasıdır (İraz, 1998: 102).

- *Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)*

Organizasyon son dönemlerde başka organizasyonlardan sahip olduklarının dışında bir ürün ya da hizmet olarak dış kaynaklardan yararlanma çaba içerisindedir. İşletmeler bu şekilde hem kaynak tasarrufu sağlamakta hem de daha sade bir yapıya dönüşmektedir. Buna örnek olarak sağlık kuruluşlarının güvenlik ve temizlik gibi hizmetleri başka kurumlardan satın almaları gösterilebilir (Ataman, 2004: 13).

Dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımının olumlu olduğu gibi bazı olumsuz tarafları da bulunmaktadır. Bunlar (Öztürk ve Sezgili, 2002: 131);

- Kurumun satın aldığı hizmetler bakımından dışa bağımlı hale gelmesi,
- Satın alınan hizmetlerin denetiminde güçlüklerle karşılaşılması,
- Hizmetin satın alındığı kurum tarafından kanuni düzenlemelerdeki boşluklardan yararlanılmasıdır.
- *Toplam Kalite Yaklaşımı (TKY)*

Toplam kalite yönetimi günümüzde birçok alanda yaygın hale gelmiştir. Bu anlayışın temeli, organizasyonların tüm süreçlerini sürekli geliştirmesi ve iyileştirmesine dayanmaktadır. Burada müşteri memnuniyetinin sağlanması esastır. Toplam kalite yönetimi anlayışında hatalara sebebiyet veren etkenler bilimsel ve objektif analizler ile tespit edilir. Hatalar tespit edildikten sonra hataların giderilmesi ve bu hatalara sebebiyet veren unsurlar için bir sistem geliştirilmesi söz konusudur (Cansız, 200: 293).

Toplam Kalite Yaklaşımının özellikleri aşağıdaki gibidir (Çetik, 2002: 275);

- Yenilikçi düşüncenin ve gelişimin sürekli olması

- Müşteri memnuniyetine odaklanması,
- Tüm alıanların katılımcı olması,
- Çalışanlara saygının ve güvenin duyulmasını ve yetki dağılımlarının yapılmasını savunması,
- Öğrenmeyi sürekli kılmasıdır.



3. HAVACILIK VE GÜVENLİK SEKTÖR

3.1 Sivil Havacılık Sektörü

Globalleşmenin hızla artması, insanların Dünya'nın diğer yerlerini görme isteğinin çoğalması, ülkelerin ve insanların birbirleriyle ticaret, turizm, eğitim gibi konularda münasebetlerinin kuvvetlenmesi, ulaşım sektörünün önemini hızla arttırmıştır. Ulaşım sektörünün bu kadar önem kazanması da kaçınılmaz olarak sivil havacılığın gelişmesini sağlamış, aynı zamanda gerekliliğini ve önemini ortaya koymuştur. İnsanlar için değeri paha biçilemez olan zaman kavramına, direkt olarak çözüm sağlayan sivil havacılık sektörü, çabukluğu ve diğer ulaşım araçlarına kıyasla daha emniyetli bir sektör olması sebebiyle çağdaş dünyada kendisine sağlam bir yer edinmiştir. Sivil havacılık sektörü, askeri maksatların dışındaki tüm ticari veya özel havacılık etkinliklerini içine almaktadır. Her geçen sene ile birlikte kendisini teknolojik açıdan daha fazla geliştiren ve büyümeyi sürdüren sivil havacılık sektörü, taviz vermeden emniyet ve güvenlik kavramlarını her şeyin üstünde tutmaktadır (Saldıraner, 2011: 20).

Sivil havacılık sektörünün iktisadi etkisi öteki sektörlerle kıyaslandığında ortaya çıkan netice ilginçtir. Çünkü dünya havacılık sektörünün senede ürettiği 600 milyar dolarlık değere karşılık İlaç (Farmasötik) 451 milyar dolar, tekstil 223 milyar dolar ve otomotiv sektörü 555 milyar Amerikan dolarlık bir hacme sahiptir. Sivil havacılık sektörünün dünya gayri safi hasılası olan katkısı, yeme-içme sektörünün yarısından daha çoktur. Kısacası, havacılık teknolojileri, dünyada inanılmaz bir hızla kendisini geliştirmeyi sürdürmekte, hem milletlerarası hem de uluslararası entegrasyonda ciddi roller üstlenmekte, üstelik liderlik etmektedir. Günümüzde, dış ticaret ve turizm gibi dünya ekonomisini biçimlendiren ve büyümesine katkı sağlayan lider konumundaki sektörler, havacılık sektörü aracılığıyla hayat bulmakta; istikballerini havacılık sektörü sayesinde belirlemektedirler. Günümüzde havacılık sektörü, hem kargo hem de yolcu taşımacılığı faaliyetlerini beraber yürütmektedirler. Havacılık sektörü aracılığıyla ülkelerin erişebilirliği artmaktadır. Ülkelerin erişebilirlikleri arttıkça da

lkeler dış yarıırımcılar için bir cazibe merkezi haline gelmektedir. Bunun yanında, malların, en çabuk ve en emniyetli bir biçimde taşınacakları yere ulaştırılması da havacılık sektörünün rolü büyüktür. Havacılık sektörü, ülkeler arasında inşa ettiği kültürel ve ticari bağlarla devletlerin hem toplumsal hem de iktisadi açıdan refahlarının arttırılmasında ciddi bir görev üstlenmektedir. Bununla birlikte sektörün ülkeler ve kıtalararası seyahatlerin kolaylaşmasında, ülkeler arasındaki toplumsal ve ticari münasebetlerin daha da güçlenmesinde katkısı büyüktür. Ayrıca, havacılık sektörünün sahip olduğu stratejik önemi sebebiyle yüksek teknolojilere sahip ülkeler ticari, kültürel ve askeri konularda büyük stnlkler sağlayarak dünyada söz sahibi olmaktadır (UAB, 2018: 357-358).

3.1.1 Sivil havacılığın tanımı

Sivil havacılık, askeri maksatlar dışındaki, mal ve yolcu taşıma gibi bireysel ve ticari amaçlı gerçekleştirilen uçuşları içine almaktadır. Günümüzde dünyada birçok lke Uluslararası Sivil Havacılık rgt'nün bir üyesidir. Söz konusu lkeler, Uluslararası Sivil Havacılık rgt vasıtasıyla müşterek standartlar ve en iyi uygulamaları tayin etmek amaçıyla beraber faaliyet göstermektedirler. Sivil havacılık, yolcu taşımacılığından çevresel ortamın muhafaza edilmesine kadar çok geniş bir alanı içine almaktadır. Dünya genelinde planlı ve plansız ticari hava taşımacılığı pek çok değişik biçimde gerçekleştirilmekle birlikte bu uçuşlarda birçok farklı uçak türü kullanılmaktadır. Planlı'da çoğunlukla büyük kapasiteli yolcu uçakları ve bölgesel jetler tercih edilmektedir. Plansız'da ise daha çok iş jetlerinden yararlanılmaktadır. Uçaklar pek çok farklı kritere göre gruplandırılmış olsa da ticari açıdan bakıldığında genel olarak hava taşımacılığı aşağıdaki uçaklara göre yapılmaktadır (STM, 2017: 6-7):

- Yolcu uçakları
- Geniş gövdeli yolcu uçakları
- Dar gövdeli yolcu uçakları
- Bölgesel jetler
- İş jetleri
- Kargo uçakları
- Genel havacılık
- Hava aracı bakım ve onarım faaliyetleri

Havayolu sektörü, az sayıda şirketin çalıştığı ve hiç birinin yalnız başına egemen durumda olmadığı oligopolistik bir pazardır. Burada az sayıdaki şirketin, piyasanın büyük bir kısmına sahip olması söz konusudur. Oligopolistik pazarlarda çalışan firmalar çoğunlukla birbirleriyle işbirliği yapma eğilimi içindedirler. Havacılık sektörü, ciddi sermaye gerektiren yatırımların hayata geçirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bunun yanında ileri teknoloji barındıran uçakların ve araçların kullanımını gerektirmektedir (Kırgız ve Arıkan, 2015: 126-127).

Genel Havacılık Faaliyetleri	Ticari Hava Taşımacılığı Faaliyetleri
<p>A-) Ticari İş Havacılığı</p> <p>B-) Havadan Çalışma Faaliyetleri</p> <p>Tarımsal Faaliyetler</p> <p>Fotoğraf Çekim Faaliyetleri</p> <p>Arama ve Kurtarma Faaliyetleri</p> <p>Yangın Söndürme Faaliyetleri</p> <p>Havadan gözlem ve Devriye Faaliyetleri</p> <p>Diğer Havadan Çalışma Faaliyetleri</p> <p>Öğretim Amaçlı Uçuş Faaliyetleri</p> <p>Eğlence Amaçlı Uçuş Faaliyetleri</p> <p>Diğer Genel Havacılık Faaliyetleri</p>	<p>A-) Planlı Hava Taşımacılığı</p> <p>B-) Plansız Hava Taşımacılığı</p> <p>Charter</p> <p>Talep Üzerine</p> <p>Hava Taksi</p> <p>Ticari İş Havacılığı</p> <p>Diğer</p> <p>C-) Diğer Plansız Hava Taşımacılığı</p>
Diğer Havacılık Faaliyetleri	
<p>Havalimanı Faaliyetleri</p> <p>Hava Seyrüsefer Faaliyetleri</p> <p>Hava Aracı Tasarım ve Üretim Faaliyetleri</p> <p>Havacılık Eğitim Faaliyetleri</p> <p>Hava Aracı Bakım ve Onarım Faaliyetleri</p> <p>Havacılık Kuralları Düzenleme Faaliyetleri</p> <p>Diğer Aktiviteler (hava meteoroloji gibi)</p>	

Şekil 3.1: ICAO Havacılık Faaliyetleri Sınıflandırılması

Kaynak: (ICAO, 2009: 4)

Havayolu kuruluşları, havaalanlarının müşterileri olup senkronik bir şekilde havaalanlarının diğer müşterileri sayılan yolculara hizmet verdikleri için aralarında

karşılıklı bir ilişki söz konusudur. Bunun yanında havaalanı işletmecilerinin sağladıkları hizmetler ile hava trafik hizmetlerinin yürüttüğü çalışmalar senkronik ve birbirleri ile etkileşimli olmayı gerektirdiği için birbirlerinden ayrı düşünülmesi mümkün değildir (Kuyucak ve Şengür, 2009: 136).

Hava trafik hizmetleri, havaalanı işletmecilerinin sunduğu birbirinden farklı hizmetler ile hava aracı yapım ve bakım kuruluşlarının ürün ve hizmetlerinin ortaya koyduğu değerleri kapsamaktadır. Hava bilgisi, ikram, yakıt sağlayıcıları ile gümrük, göçmenlik, emniyet gibi hizmetleri sağlayan devlet birimleri gibi öteki sağlayıcılarda havayolu, havaalanı ve yer hizmetleri işletmelerinin değer zincirlerine katkı sağlamaktadırlar. Havayolu işletmelerinin bir kısmı yer hizmetlerini dış kaynak aracılığıyla temin ederken, kimi havayolu işletmeleri de bunu kendi imkânları ile gerçekleştirmektedirler. Yer hizmetleri işletmeleri, havayolu sektöründe ciddi bir büyüklüğe ve ciddi bir fonksiyona sahiptir (Kuyucak ve Şengür, 2009:138). Yüksel ve Gerede, (2012) gerçekleştirdikleri çalışmada, havayolu kuruluşlarının en fazla yer hizmetleri, ikram ve bakım çalışmalarını dış kaynaklardan temin ettiklerini ortaya koymuşlardır (Yüksel ve Gerede, 2012: 143). ICAO tarafından sivil havacılık faaliyetleri aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır (ICAO, 2009: 4).

3.1.2 Dünya’da ve Türkiye’de sivil havacılığın gelişimi

Havacılık sektörünün ilk temelleri 1902 senesinde Wright kardeşlerin ilk kontrol edilebilir motorlu uçağı göklerde havalandırmasıyla atılmıştır. Fransa ve Almanya’da bu tasarımları geliştirmek amacıyla fabrikalar kurmuş ve 1910 yılında uçma süresi ve uçulan uzaklık gibi hususlarda pilotlar birbirleriyle rekabet etmeye başlamışlardır. 1910 yılından itibaren Avrupa, havacılık alanında büyük bir hızla gelişmeye başlamıştır. I. Dünya Savaşı’nda Amerika, Büyük Britanya, Almanya ve Fransa gibi büyük ülkeler, yüzlerce uçaktan oluşan filolar kurarak savaşa katılmışlardır. Havacılık sektörü, I Dünya Savaşı’nda büyük bir atılım yaparak teknik açıdan büyük bir gelişme kaydetmiştir. II. Dünya Savaşına kadar daha ziyade askeri nedenler ile gelişimini sürdüren havacılık sektörü, II Dünya Savaşını takip eden senelerde sivil havacılık alanında kayda değer bir teknolojik gelişme yaşamıştır. Bu dönemde uçakların teknik donanımları büyük bir hızla gelişmeye, hareket yetenekleri artmaya ve ülkeler aralıksız bir şekilde yeni uçak modelleri üretmeye başlamıştır. 1919 yılında dünyanın ilk havayolu taşımacılığı kargo ve yolcu taşımak amacıyla Paris ve

Londra arasında gerçekleşmiştir. Jet motorlarının da bu gelişim sürecine dâhil olmasıyla birlikte, 4 motorlu ve 180 yolcu kapasiteli uçaklar üretilmiş, böylece 1940'lı senelerden sonra sivil havacılık sektörü baş döndürücü bir hızla gelişmeye başlamıştır. Bu dönemlerde sivil havacılığın insanlara fazla itimat telkin etmemesi ve insanların uçaklara korkuyla yaklaşması sektörün gelişmesi açısından bir engel teşkil etmiş olsa da zamanla bu önyargıların hepsi kırılmış ve sektör durdurulamaz yükselişine devam etmiştir. 1970'li yıllarda 400 yolcu taşıyabilen Jumbo uçakların (Boeing747) faaliyet göstermeye başlaması, havayolu firmalarına özellikle uzun mesafeli uçuşlarda ciddi bir maliyet üstünlüğü sağlamıştır. Günümüzde ise sivil havacılık sektörü iktisadi bakımdan ve işlem hacmi yönünden ulaşım şebekesinin önderliğini yürütmektedir. Sektör, ICAO verilerine göre 2000 senesinde 3.5 milyar yolcu taşımışken 2010 senesinde bu rakam 5 milyar yolcunun üzerine çıkmıştır. Yine aynı verilere göre 2010 senesinde 75 milyon uçak trafiği ve 90 milyon ton kargo trafiği yaşanmıştır. Küreselleşme, milli ve milletlerarası piyasalarda ürün ve hizmet çeşitliliğini çoğaltmış, büyüyen dünya ekonomisi ve milletlerarası rekabet hava taşımacılığına olan ilgiyi artırmıştır. Diğer taraftan, iktisadi refah seviyesinin artması, maliyetlerin oldukça azalması ve insanların gezme isteği sektörün gelişmesine ivme kazandırmıştır (Kalender, 2015).

Türkiye'de ilk havacılık faaliyetleri, 1912 senesinde, Sefaköy' de iki hangar ve ufak bir meylanda başlamıştır. 1925 senesinde kurulan ve daha sonra ismi Türk Hava Kurumu olarak değiştirilen "*Türk Tayyare Cemiyeti*" ile birlikte Türk havacılığının temelleri oluşturulmuştur. 1933 senesinde ise, Türk Hava Postaları ismi altında 5 uçaktan oluşan bir filo ile sivil hava taşımacılığı faaliyetlerine başlanmıştır. Aynı yıl Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak kurulan "*Havayolları Devlet İşletme İdaresi*" Türkiye'de sivil hava yolları kurmak ve taşıma işlerini gerçekleştirmek amacıyla vazifelendirilmiştir (Şentürk, 2011: 29).

THY, Türkiye'nin en önemli havayolu şirketlerinde birisi olup 1933 senesinde Ankara'da "*Havayolları Devlet İşletmesi*" ismi ile kurulmuştur. Türk Hava Yolları, uzun bir müddet Türkiye'de iç hatlar yolcu taşımacılığını yalnız başına yerine getirmiştir. Türkiye'de özel havayolu şirketleri, 1980'li senelerin ortalarından itibaren sektöre de boy göstermeye başlamışlardır. 1983 tarihli 2920 sayılı "*Türk Sivil Havacılık Kanunu*" ile devlet kurum ve kuruluşları ile gerçek ve özel hukuk

tüzel kişilerinin, havacılık etkinliklerini içeren ve bunları düzenleyen hükümler uygulamaya konulmuştur (Aktepe ve Şahbaz, 2010: 70).

Havacılık sektörü, havayolu taşımacılığının ciddi manada başladığı ilk senelerden, günümüze kadar aralıksız bir şekilde gelişimini sürdürmüş ve hala sürdürmektedir. Bu dönüşüm, 2003 senesinden sonra ciddi bir hız kazanmış ve özel havayolu firmalarının sayısında da büyük bir artış yaşanmıştır (Şentürk, 2011: 30). Aynı zamanda 2003 senesinde bölgesel havacılık politikasının ortaya çıkması, sektörün gelişiminde büyük bir rol oynamıştır (Öncü ve ark., 2013: 77).

Havayolu ulaştırması, emniyet, çabukluk ve konfor gibi nedenlerden ötürü insanların en çok tercih ettiği ulaştırma türlerinden biridir. Havayolu taşımacılığı, bilhassa ilerlemiş ülkelerde gündelik hayatın vazgeçilmez ulaşım türü olmasının yanında, hem toplumsal hem de iktisadi gelişim açısından oldukça önemli bir sektördür (Aktepe ve Şahbaz, 2010: 70).

Türkiye, milletlerarası havacılık gelişmelerini yakından izlemek ve devrin gereklerini ifa etmek maksadıyla farklı uluslararası örgütlere katılmıştır. Milletlerarası Sivil Havacılığın temelini teşkil eden “*Uluslararası Sivil Havacılık Anlaşması - Şikago Sözleşmesi*” ne Türkiye 1945 senesinde taraf olmuş ve Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı-ICAO kurucu üyeleri arasında yer almıştır. Bununla birlikte, Avrupa bölgesinde ise Avrupa Sivil Havacılık Konferansı- ECAC’a 1956 senesinde kurucu üye olan Türkiye, Avrupa Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı EUROCONTROL’e de üye durumdadır. Bunların haricinde bölgesel seviyede farklı organizasyonlara da üye olan Türkiye, Havacılık çalışmalarını milli ve milletlerarası mevzuata uygun bir şekilde devam ettirmektedir (SHGM, 2015: 8).

3.1.3 Türkiye’de sivil havacılık sektörünün durum analizi

Havacılık sektörü, zamandan tasarruf sağlaması, emniyetli ve ayrıca iktisadi olması sebebiyle ulaşım sektörü içerisinde önemli bir yere sahiptir. Bu nedenlerden ötürü Türkiye’nin iktisadi ve sosyal gelişimi ve dünya ile bütünleşmesi amacıyla bu sektöre ayrı bir değer verilmiş ve 2003 senesinde sonra yaşanan gelişmeler sayesinde, Türkiye, sivil havacılık sektöründe dünyada parmakla gösterilen bir ülke olmuştur. Sivil havacılık alanında gerçekleştirilen düzenlemeler ile sektörün önündeki bütün engeller kalkmış ve havacılık sektörü büyük bir hızla büyümeyi

sürdürmüştür. Türkiye havacılık alanında, milletlerarası tahmin kuruluşlarının beklentilerinin çok ötesinde bir gelişme kaydetmiştir.

Son senelerde sivil havacılıkta elde edilen muvaffakiyetlerin yanında 2016 senesi içinde Türkiye'nin güneydoğusunda ortaya çıkan dengesiz jeopolitik koşullar, terör vakaları ve artan güvenlik kaygısı sebebiyle bilhassa Türkiye'de ve Avrupa'da havayolu yolcu trafiği olumsuz şekilde etkilenmiştir. Toplam yolcu sayısı, bir önceki yıla oranla % 4 düşerek 174 milyon, uçak trafiği %1 yükselerek 1.829.028 ve toplam yük miktarı % 4 düşerek 2.942.784 ton olarak gerçekleşmiştir. 2003 senesinden beri tatbik edilen politikalar neticesinde, Türkiye havayolu firmalarının uçak sayısı % 233, koltuk kapasitesi % 264, kargo kapasitesi % 502 yükselmiş, ülke içinde ve ülke dışında uçulan nokta sayısı 341'e erişmiştir. 2015 senesi sonunda Türkiye'de çalışan sivil havacılık kuruluşlarının yapısında, 489 tane uçak, 219 tane hava taksi, 241 tane balon, 336 tane genel havacılık ve 62 tane zirai ilaçlama kuruluşlarında kullanılan toplam 1.347 hava aracı yer almaktayken, 2016 senesi sonunda uçak sayısı 540, hava taksi sayısı 231, balon sayısı 237, 347 tane genel havacılık ve 62 adet zirai ilaçlama kuruluşlarında kullanılan toplam hava aracı sayısı da 1.417 olmuştur. 2003 senesinde sektörde aşağı yukarı 65.000 kişi çalışırken, bu sayı 2015 senesinde 191.716'ya çıkmıştır. 2003 senesinde sektörün yıllık net olmayan kârı 2,2 milyar dolar iken, 2015 senesinde bu rakam 23,4 milyar dolara çıkmıştır. Türkiye, 2003 senesinden sonra sivil havacılığın bütün branşlarında, dünya çapında başarı kaydeden bir ülke olmuştur. Bununla birlikte havacılık altyapısı ve havacılık teknolojilerinde yaşanan ciddi gelişmeler, Türkiye'yi hava aracı tasarımı ve üretimi gerçekleştirebilecek bir düzeye getirmiştir. (SHGM, 2016: 25).

Havayolu				Hava Taksi	Genel Havacılık	Balon	Zirai Mücadele	TOPLAM	İş Jeti
Yıl	Uçak Sayısı	Koltuk Kapasitesi	Kargo Kapasitesi (KG)	Hava Aracı Sayıları					
2003	162	302.737	131	131	162	34	137	626	32
2004	202	471.734	129	129	173	36	130	670	30
2005	240	649.562	157	157	181	36	123	737	38
2006	259	873.539	192	192	189	43	127	810	40
2007	250	962.539	243	243	192	44	78	807	50
2008	270	1.093.096	245	245	196	57	63	831	55
2009	297	1.121.108	251	251	213	67	60	888	68
2010	349	1.118.933	253	253	226	97	59	984	74
2011	346	1.136.866	259	259	241	108	69	1023	75
2012	370	1.264.513	267	267	243	167	60	1107	98
2013	385	1.639.130	214	214	283	203	58	1143	106
2014	422	1.349.875	212	212	322	213	62	1231	111
2015	489	1.759.600	219	219	336	241	62	1347	114
2016	540	1.821.600	231	231	347	237	62	1417	114

Şekil 3.2: 2003-2016 Yılları Arasındaki Sektörel Gelişim

Kaynak: (SHGM, 2016: 27)

3.2 Güvenlik Hizmeti Sektörü

Güvenlik hizmetleri kavramı, hukukun tatbik edilmesini ve nizamın sağlanmasını ifade etmektedir. Hukukun tatbik edilmesi ise gerçekleşmiş suçların ortaya çıkarılmasını, suçluların hak ettikleri cezayı almalarını, işlenmekte olan suçlara müdahale edilmesini anlatmaktadır. Güvenlik hizmeti, toplumsal hayattaki konumu bakımından hayati öneme sahip bir kamu hizmetidir. Bu önem, insanın bütün ihtiyaçları içinde en başlarda bulunan “güvenlik” ihtiyacından ileri gelmektedir (Uçkun ve ark., 2012: 23).

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi 5 temel gruba ayrılmaktadır. Bunlar (Maslow, 1943: 370-396):

- Fizyolojik İhtiyaçlar: Açlık, susuzluk ve buna benzer temel yaşamsal ihtiyaçlar,
- Güvenlik İhtiyacı: Dış faktörlerden kaynaklı tehlikelerden korunma,
- Sosyal İhtiyaçlar: Aidiyet, sevgi, kabul görme, sosyal yaşam vb.,
- Değer Verilme/Saygınlık İhtiyacı: Statü, başarı, itibar, tanınma,
- Kendini Gerçekleştirme: Gelişim, bir işi başarıyla tamamlama, yaratıcılık.

3.2.1 Güvenlik hizmeti kavramı

Güvenlik kavramı, kanunlarla belirlenen sınırlar dâhilinde, kişinin ve toplumun yaşamını idame ettirebilmesini, mevcudiyetini sürdürüp kendini geliştirebilmesi durumunu anlatmaktadır. Bu durumun korunup devam ettirilmesi görevini ifa edenlerin yaptığı hizmet ise “*güvenlik hizmetleri*” denmektedir. Güvenlik hizmetleri, Adalet Hizmetleri ile birbirini tamamlayan bir hizmet türüdür (Filiz, 2006: 39).

Güvenlik, maksatlı zarar verici eylemleri engellemek amacıyla tasarlanmış, yaralanmalara ya da maddi kayıplara sebep olan, bunların düzenlemelerini ve etkileşimlerini de kapsayan bir önlemler sistemi şeklinde tanımlanmaktadır (Sinay, 2011: 84). Güvenlik, kötü maksatlı insanların öldürmek veya yok etmek amacıyla gerçekleştirdikleri eylemler gibi kasıtlı kazalara karşıda bir koruma oluşturmaktadır. Doğal risk ve tehlikeler haricinde, dış faktörlerden dolayı ortaya çıkan risk ve tehditleri engellemek güvenlik kavramının konusunu teşkil etmektedir. Albrechtsen (2003) güvenlik kavramını, “*saldırganın istediği bir çıktı / sonuç arzusu nedeniyle gerçekleşen olayların ve bir organizasyona / kişiye yönelik her türlü değer korunduğu durumlarda, çok çeşitli tehditlerden kaynaklanan planlı, kötü niyetli ve cezai olaylara karşı korunma hali*” biçiminde tanımlanmaktadır (Albrechtsen, 2003: 7).

Bugün, güvenlik sektöründeki çağdaşlaşma gayretleri hem fiziki olanak ve yetenekler bakımından hem de zihinsel açıdan artan bir hızla sürmektedir. Devrin teknolojik gelişmelerinden de faydalanan sektör çağdaş devlet sınırlarının ötesine geçerek küresel bir boyuta ulaşmıştır. Bununla birlikte, güvenlik hizmetlerinin geçmiş zamanlardaki gibi dokunulamaz ve tenkit edilemez durumu ve bu alanda faaliyet gösteren kişilerin yanlış düşmeyeceği ve eleştirilerek gücününün zayıflatılmaması gerektiği gibi kanılar (Özer, 2012: 171), bu süreçte etkisini kaybetmiş ve güvenlik hizmetlerinde sosyal açıdan radikal değişiklikler meydana gelmiştir.

Güvenlik kavramına devlet bakış açısıyla bakmak, kavramın edilgenliğini yok etmekte ve “*güvenli olma*” haline “*güvenliği sağlama*” durumunu ilave etmektedir. Güvenliği temin etmek amacıyla kişinin veya toplumun işlenen suçlara karşı korunması, kişinin temel hak ve hürriyetlerini baskıya maruz kalmadan kullanabilecek koşulların yaratılması için devletin müdahalesi şarttır. Nitekim bu

hizmet devlet namına devletin otoritesini kullanan güvenlik güçleri tarafından gerçekleştirilmektedir (Aydın, 2002: 124).

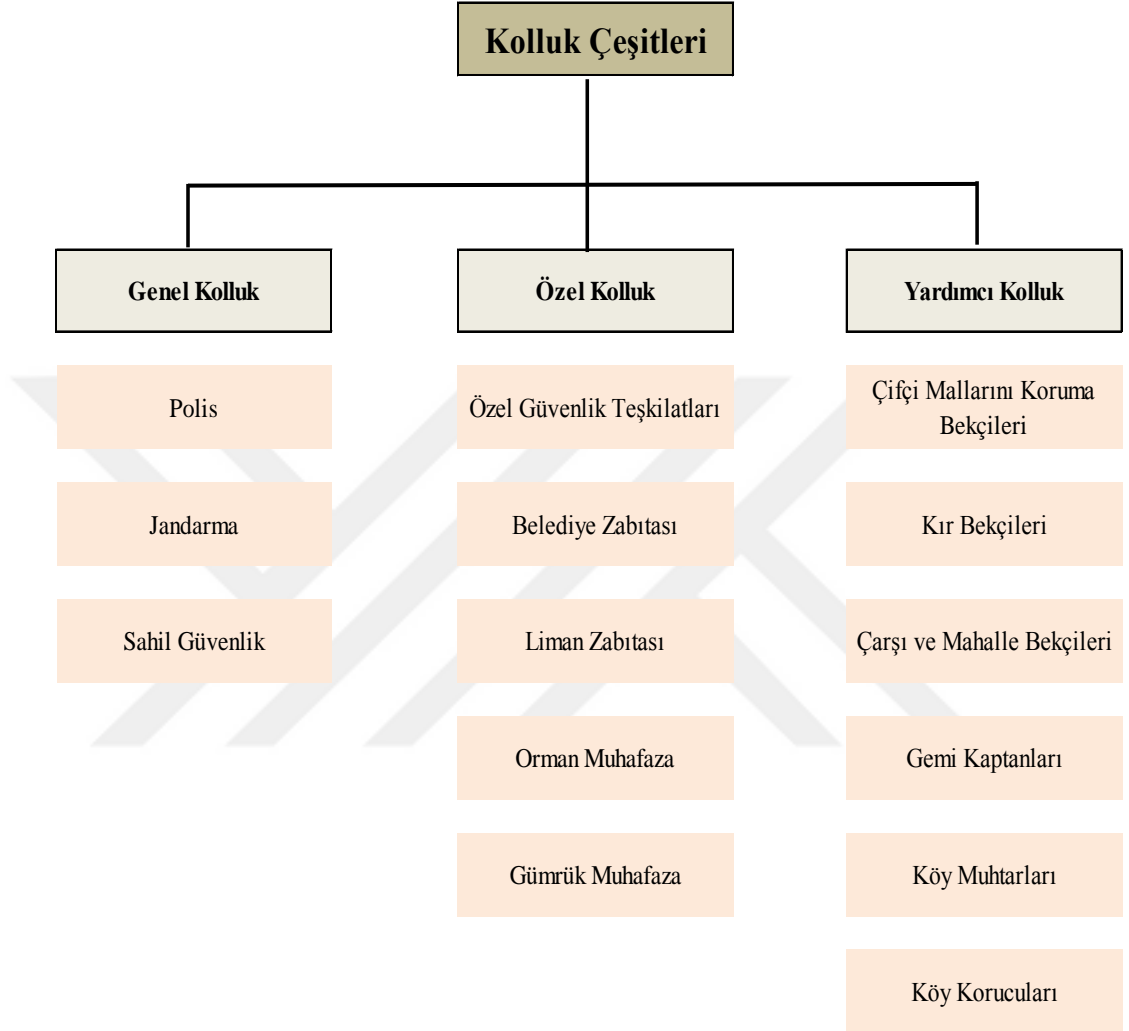
Devlet kavramının ortaya çıkışında güvenlik birimlerinin konumu ve fiziksel güç uygulamanın etkinliği düşüncesi, Antik Yunan filozoflarına kadar uzanmaktadır (Şenel, 2006: 330). Fakat modern dönem öncesi feodalitede devletler şiddet araçları üzerinde tam manasıyla bir denetim kuramamıştır (Çekem 2005: 3). Bunun en önemli sebebi ise mevzubahis şiddet araçlarını denetleyebilecek merkezî bir otoritenin bulunmayışıdır. Kolluk güçlerinin daha merkezîleşemediği ve toplumu yeter seviyede denetleyemediği bu devirde hâkim olan güvenlik anlayışında, içinde şiddet barındıran ve insanları dehşete düşüren bir cezalandırma sisteminin, olası suçluları, suçtan o denli vazgeçireceği düşüncesi kabul edilmekteydi (Ekinci, 2011: 85). Cezalandırma haricinde toplum düzenini sağlama vazifesi, ordu kuvvetlerinin kullanılmadığı hallerde bölgesel yönetimlere ve yerel beylere verilmiştir (Emiroğlu, 2001: 181). Modern devirde ise devlet fiziksel güç kullanma etkinliğinin hâkimi olmuş ve bunları denetleyebilmiştir (Parla, 2008: 93). Avrupa devletlerinin faaliyet alanlarının genişlemesinde Fransız Devrimi ve Napolyon Savaşlarının büyük etkisi olmuştur. Böylece milli güvenlik amacıyla düzenli bir ordu ve kolluk güçlerini kurmak devletlerin sıradan işleri haline gelmiştir (Emiroğlu, 2001: 115).

Özetle, feodalitenin hüküm sürdüğü devirde güvenlik ve güvenliği oluşturma işini devlet ve diğer aktörler üstlenmiş iken, modern devirde bu görev sadece devlete ait olmuştur (Coşkun, 2009: 168).

3.2.2 Güvenlik hizmeti sunan kurumlar

Emniyet Teşkilatı Kanunu'nun (ETK) 3. maddesi gereğince, ülke sınırları içinde emniyet ve nizamı muhafaza etmekle vazifeli devlet kuvvetleri, genel kolluk ve özel kolluk olmaz üzere iki kısımda düzenlenmiştir. Genel kolluk, silah kullanma yetkisi tanınmış bir güç olan polis teşkilatı ve jandarma teşkilatından meydana gelmektedir. Bununla birlikte sahil güvenlik teşkilatı da barış zamanlarında genel kolluk görevi yürütmektedir. Özel kolluk ise genel kolluk vazifesi ifa eden polis ve jandarma teşkilatları haricindeki, özel yasalarla oluşturulan ve kesin olarak sınırlanmış vazifeleri gerçekleştiren güvenlik güçleridir. Belediye zabıtası, liman zabıtası, orman muhafaza, gümrük muhafaza ve özel güvenlik örgütleri bu kategoride yer almaktadır. Yardımcı kolluk ise genel kolluk ve özel kolluk güçlerinin olmadığı yerleşim

alanlarında ve vakitlerde kolluk vazifesini ifa eden şahıs ve kurumlardır. Çarşı ve mahalle bekçileri, köy muhtarları, köy korucuları, çiftçi mallarını koruma bekçileri, kır bekçileri ve gemi kaptanları bu sınıflandırmaya dâhil edilmiştir (Kuyaksil ve Akçay; 2005: 88).



Şekil 3.3: Kolluk Çeşitleri Şeması

Kaynak: (Karakurt ve Bal, 2018: 85).

3.2.2.1 Genel kolluk

Genel kolluk, genel güvenliği, devlet nizamını, genel ahlakı ve huzuru temin eden, bunları muhafaza eden ve öteki bütün yasalarla kendilerine verilen vazifeleri gerçekleştiren kuruluşlardan meydana gelmektedir (Sönmez, 2005: 72). Emniyet Teşkilatı Kanunu'nun 3. maddesinde belirtildiği üzere genel kolluk, silahlı bir güç olan polis ve jandarmadan oluşmaktadır. Ayrıca sahil güvenliğinde normal vakitlerde kolluk görevi yapmaktadır. Genel kolluk gücü olan polis teşkilatı tayin edilen

belediye hudutları dâhilinde, jandarma ise tayin edilen kırsal bölgede ve sahil güvenliğinde sahillerde ve göllerde vazifesini ifa etmektedir.

- *Polis*

Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu'nun 1. maddesine göre polis teşkilatı; genel emniyeti, devlet nizamını, bireylerin kişilik haklarını ve kişilerin elinde bulundurduğu maddi ve manevi her şeyi ve konut dokunulmazlığını muhafaza etmektedir. Bununla birlikte yardım talep edenlere, yardıma ihtiyaç duyan çocuk, hasta ve düşkünlere de elini uzatmaktadır. Emniyet Teşkilatı Kanunu'nun 4. maddesinde, düzeni koruyup kollamakla görevli olan polis memuru; resmi üniformalı polis ve sivil polis olmak üzere iki kısımda düzenlenmiştir. İlgili yasanın 5. maddesinde resmi üniformalı polis ise, kendi arasında yunus, şahin gibi araçlı resmi kıyafetli polis ve araçsız resmi üniformalı polis olmak üzere iki kısımda düzenlenmektedir. Her nevi güvenlik hizmetinde resmi üniforma giymeksizin faaliyet gösteren personel ise sivil polis olarak adlandırılmaktadır (Emniyet Teşkilatı Kanunu, md.6).

Polisin umumi güvenlik ile alakalı vazifeleri iki bölüme ayrılmaktadır. Bunlar (PVSK md.2):

- Yasalara, tüzüklere, yönetmeliklere, hükümet buyruklarına ve toplum düzenine aykırı olan eylemleri, gerçekleşmesinden önce bu yasa hükümleri çerçevesinde durdurmak.
- Gerçekleşmiş olan bir suça dair Ceza Muhakemeleri Usulü Kanunu ile diğer yasalarda belirtilen vazifeleri yerine getirmek.

Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu'nun 2. maddesi polisin genel anlamda suç öncesi polislik ve suç sonrası polislik vazifeleri bulunduğunu ifade etmektedir. Suç öncesi polislik, suç eylemi gerçekleşmeden önce suçun işlenmesine mani olmak maksadıyla alınan her çeşit genel emniyet önlemleridir. Suç sonrası polislik ise, suç olarak tanımlanan eylemin işlenmesinin ardından suç veya suçların belirlenmesi, şüphelilerin ele geçirilmesi ve söz konusu suçla alakalı kanıt özelliği barındıran her bilginin soruşturulup adli mercilere iletilmesidir. Toplumun genel nizamını temin eden ve mevcut nizamın zarar görmemesi için suç öncesi alınacak tüm tedbirler polisin idari vazifeleri, suç gerçekleştikten sonraki yürütülen faaliyetler ise polisin adli vazifeleri olarak adlandırılmaktadır (Sönmez, 2005: 168).

Polisin sahip olduğu yetkiler Şunlardır (Sönmez, 2005: 169):

- Parmak izi ve fotoğraf almak,
- Açılması izne tabi işyerleri ile alakalı soruşturma yapmak,
- Yasalara aykırı olarak çalıştırılan işyerlerini kapatma ve faaliyetini yasaklamak,
- El koyma ve arama yetkisi,
- Yakalama ve gözaltına alma yetkisi,
- Davet etme ve ifade alma yetkisi,
- Güç kullanma ve silahla müdahale etme yetkisi,
- Durdurma, kimlik sorma ve tespit etme yetkisi,
- Malumat toplama ve istihbarat yetkisi,
- Polisin bazı yerlere girme yetkisi.
- *Jandarma*

Güvenlik ve asayiş ile toplum düzeninin muhafazasını temin eden, diğer yasaların kendisine verdiği vazifeleri ifa eden silahlı ve askeri bir kolluk kuvveti olan jandarma, askeri vazifeleri yönünden ve savaş döneminde Türk Silahlı Kuvvetlerine, emniyet ve asayiş işlerini yerine getirmede ise İçişleri Bakanlığı'na tabi bir devlet kurumu olarak görev yapmaktadır. Jandarma genel komutanı, bu kapsamdaki vazifeleri açısından İçişleri Bakanlığı'na, askeri vazifelerinin haricinde, teşkilatlanma şekli, terfi ve sicil sistemi, personelin eğitim ve öğretimi yönünden de Genelkurmay Başkanlığı'na tabidir. Jandarmanın vazife ve mesuliyet alanı, il ve ilçe belediye hudutları haricinde kalan alanlar ile polisin bulunmadığı yerleri içermektedir (Sarıbrahimoğlu, 2005: 96).

Jandarmanın vazifeleri jandarma teşkilat, görev ve yetkileri Kanunu'nun 7. maddesine göre aşağıda belirtilmiştir;

- Mülki Vazifeleri: Güvenlik ve asayiş ile toplum nizamını temin etmek, koruyup kollamak, kaçakçılığa engel olmak, takip etmek ve soruşturmak, suç işlenmesini engellemek amacıyla gerekli önlemleri almak ve tatbik etmek, ceza infaz kurumları ve tutukevlerinin dış korunmalarını yapmak.
- Adli Vazifeleri: Gerçekleşmiş suçlarla alakalı olarak yasalarda geçen işlemleri yerine getirmek ve bunlara ait adli hizmetleri yapmak.

- Askeri Görevleri: Askeri yasa ve düzenin gereği vazifeler ile Genelkurmay Başkanlığı tarafından verilen vazifeleri yerine getirmek.
- Sıkıyönetim, Seferberlik ve Savaş Halindeki Vazifeleri: Jandarma kuvvetleri; Genelkurmay Başkanlığı tarafından gerekli düşünüldüğü durumlarda sıkıyönetim, seferberlik ve harp durumlarında gerekli görülen kısmı ile Kuvvet Komutanlıkları emri altına girmekte, geriye kalan kısmıyla da Jandarma Genel Komutanlığı emri altında rutin vazifelerini sürdürmektedir (2803 sy. JTGYSK md.8).
- Diğer Vazifeleri: Yukarıda ifade edilen vazifeler haricinde kalan ve diğer yasa ile düzen hükümlerinin uygulanması ile bunlara dayalı emir ve kararlarla Jandarmaya verilen vazifeleri yerine getirmek.

- *Sahil güvenlik*

1967 senesinde başlatılan faaliyetler sonucunda, 1982 tarihli 2692 Sayılı Yasa yürürlüğe girerek Sahil Güvenlik Komutanlığı resmen kurulmuştur. 1982 yılından 1985 yılına dek Jandarma Genel Komutanlığı'na tabi bir şekilde vazife icra eden Sahil Güvenlik Komutanlığı bu yıldan sonra Türk Silahlı Kuvvetleri'nin yapısında yer almıştır. Normal zamanlarda vazife ve hizmet açısından İçişleri Bakanlığı'na tabi olarak faaliyet gösteren sahil güvenlik teşkilatı, olağanüstü ve savaş durumlarında Deniz Kuvvetleri Komutanlığı emri altına giren silahlı bir güvenlik gücüdür (Karakurt ve Bal, 2018: 88).

2692 Sayılı Sahil Güvenlik Komutanlığı Yasası'nın 5. Maddesinde, ilgili kurumun yetkileri aşağıdaki gibi düzenlenmiştir:

- Sahil Güvenlik Komutanlığından olanlar kendilerine söz konusu yasayla verilen vazifelerin yerine getirilmesinde; silah kullanma yetkisi içinde olmak üzere yasaların öteki güvenlik güçlerine tanıdığı tüm hak ve yetkileri elinde bulundurmaktadır.
- Liman hudutları haricinde Türkiye Cumhuriyeti Yasalarına göre cezaya çarptırılması gereken fiillere, söz konusu yasa ve milletlerarası antlaşmalar hükümlerine göre müdahale ederler.
- Suçun deniz üstünde başlayıp karada sürmesi veya suçluların karaya çıkması durumlarında, yetkili güvenlik gücü olaya müdahale edinceye kadar suç

kanıtlarının ortadan yok olmasını ve suçluların firar etmesini engellemek maksadıyla yetkilerini karada da devam ettirmektedirler.

3.2.2.2 Özel kolluk ve yardımcı kolluk

Özel kolluk güçleri ile yardımcı kolluk güçleri hususunda eksiksiz bir mutabakat sağlanamamıştır. Özel kolluk, genel kolluk vazifesi ifa eden polis, jandarma haricindeki özel yasalarla oluşturulan ve önceden yasalarla belirlenmiş vazifeleri gerçekleştiren güvenlik güçleridir (ETK m.3). Bunlar (Kuyaksil ve Akçay, 2005: 88):

- Belediye zabıtası,
- Liman zabıtası,
- Orman muhafaza,
- Gümrük muhafaza ve
- Özel güvenlik teşkilatlarıdır.

Yardımcı kolluk güçleri, asıl kolluk görevlilerinin olmadığı durumlarda, söz konusu kolluk gücünün vazife ve yetkilerini yerine getiren kolluk güçleridir. Bunlar (Kuyaksil ve Akçay, 2005: 88):

- Çarşı ve mahalle bekçileri,
- Köy muhtarları,
- Köy korucuları,
- Çiftçi mallarını koruma bekçileri,
- Kır bekçileri ve
- Gemi kaptanlarıdır.

3.2.3 Türkiye’de güvenlik sektörünün gelişimi

Belediye hudutları dâhilinde güvenlik ve asayiş hizmetlerini yerine getirmekle vazifeli kolluk teşkilatı polis olup, genel idari kolluğun temelini oluşturan en önemli temel ögesidir. Türk Emniyet Teşkilatı aşağı yukarı 160 yılın üzerinde bir geçmişe sahiptir. İlk kez 1845 yılında bağımsız bir örgüt olarak faaliyet yürüten Türk Emniyet Teşkilatı o tarihten itibaren aralıksız bir şekilde kendini geliştiren bir kurum olmuştur. Polise verilen vazife ve sahip olduğu yetkiler ile alakalı en temel yasal düzenleme, 1934 yılında uygulamaya konulan, 2559 sayılı Polis Vazife ve Salahiyet Kanunu’dur (Şafak ve Bıçak, 1999: 415-425).

1937 yılında Emniyet Teşkilatı ile alakalı yeni bir düzenlemeye gidilmiştir. Buna göre, Avrupa'nın polis örgüt yapısı araştırılarak hazırlanan 1937 tarihli 3201 Sayılı Emniyet Teşkilatı Kanunu uygulanmaya konmuştur. İlerleyen zamanlarda farklı vakitlerde birtakım ilaveler gerçekleştirilen ya da kimi maddeleri uygulamadan kaldırılan bu yasa hala yürürlüktedir. Bu yasa sayesinde Emniyet Teşkilatı'nın merkez ve taşra örgütleri, bunların vazifeleri, yapıları, merkez ve mülki makamlarla olan münasebetleri, çalışanlarının giyim kuşamları ve özlük hakları tekrardan düzenlenmiştir (Tokgöz, 1984: 1628).

1960 senesinde 11.725 polis ile görev icra eden teşkilat, 1970 sonrası politik kutuplaşmaların sonucunda Pol-Der ve Pol-Bir isimlerinde iki derneğe ayrılmıştır. Türk Polis Teşkilatı, 1970'li senelerde genel ve toplumsal düzeni sağlayan idari polis, devletin genel güvenliğini alakadar eden işlere bakan siyasi polis, adli vazifeleri yerine getiren adli polis ve kara yollarında trafiğin düzenlenmesini ve denetlemesini gerçekleştiren trafik zabıtası olmak üzere dört bölümden meydana gelmekteydi (T.C İçişleri Bakanlığı, 1973: 46).

1980 senesinde örgüt içindeki düzeni daha etkin bir biçimde sağlamak ve verimini arttırmak amacıyla Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde Yüksek ve Merkez Disiplin Kurulu, illerde il Polis Disiplin Kurulu, eğitim ve öğretim kurumlarında ise Eğitim ve Öğretim Kurumu Disiplin Kurulları kurulmuştur. Emniyetten olanların dernek açması ve spor dernekleri haricinde diğer derneklere üye olması men edilmiştir (Çufalı, 2007: 14-16).

Türk Polis Teşkilatı'nda 1980 yılından itibaren planlı gelişme ve değişim devri başlamıştır. Bu devirde çok değişik gereksinimleri karşılayacak daire başkanlıkları hizmete başlamıştır. Merkez teşkilatına bağlı olarak taşra teşkilatları da bu köklü dönüşümden nasibini almış ve yeni standartlara kavuşması sağlanmıştır. İl Emniyet Müdürlükleri ilin büyüklüğüne, asayiş durumuna, suç işleme oranına ve birtakım kriterler dikkate alınarak tekrardan yapılandırılmıştır (EGM Eğitim Dairesi Başkanlığı, 2011: 12).

Ankara'da 1937 senesinde kurulan Polis Enstitüsü'nün ismi 1984 yılında Polis Akademisi olarak değiştirilmiştir. 1982 senesinde emniyet teşkilatı çatısı altında, kadroları içinde özel timlerinde yer aldığı polis çevik kuvvet birimleri oluşturulmuştur. Bununla birlikte 1993 senesinde Özel Harekât Dairesi Başkanlığı

oluşturulmuştur. 2005 senesinde 4 senelik yükseköğretim mezunlarının polis olmalarını sağlamak maksadıyla Polis Meslek Eğitim Merkezleri (POMEM) kurulmuştur (Tokgöz, 2011: 12-13).

Tanzimat Fermanının duyurulduğu 1839 senesi ile Asakir-İ Zaptiye Nizamnamesinin uygulamaya konulduğu 14 Haziran günü birleştirilmiş ve böylece 14 Haziran 1839 tarihi, Jandarma'nın kuruluş tarihi olarak kabul edilmiştir. 1908 senesinde 2'nci Meşrutiyet'in duyurulmasından itibaren, bilhassa Rumeli'de büyük başarılarla imza atan Jandarma Teşkilatı, 1909 senesinde tekrardan bir düzenlemeye tabi tutularak, Harbiye Nezareti'ne bağlanmış ve “*Umum Jandarma Kumandanlığı*” ismini almıştır. Jandarma birlikleri, I. Cihan Harbi yıllarında ve kurtuluş savaşı esnasında, gerek iç güvenlik vazifelerini devam ettirmişler, gerekse pek çok cephede silahlı kuvvetlerin en büyük destekçisi olarak ülke savunmasına katılmışlardır. Cumhuriyetin duyurulmasından sonra, devletin pek çok kurumunda yaşanan yenileme faaliyetleri, Jandarmada teşkilatında da uygulanmaya başlanmıştır. Bu kapsamda; 1937 senesinde, devrin jandarma örgütünün kanuni dayanağını teşkil eden “*Jandarma Teşkilat ve Vazife Nizamnamesi*” uygulanmaya konmuş ve bu yasayla birlikte emniyet ve asayiş vazifelerine ek olarak, cezaevlerinin güvenliği vazifesi de Jandarmaya verilmiştir. 1956 senesinde uygulanmaya konulan bir yasayla, Gümrük Umum Kumandanlığı aracılığıyla yerine getirilen hudut, kıyı ve karasularımızın, emniyet ve muhafazası ile gümrük bölgelerinde kaçakçılığı önleme, izleme ve soruşturma vazife ve mesuliyeti, Jandarma Genel Komutanlığı'na bırakılmıştır. Bu vazifeyi 2013 yılından itibaren Kara Kuvvetleri Komutanlığı yürütmektedir. 1982 senesine kadar Jandarma Teşkilatı vasıtasıyla ifa edilen kıyı ve karasularımızın muhafazası görevi aynı sene kurulan Sahil Güvenlik Komutanlığı'na verilmiştir. 1983 senesinde günümüzün modern Jandarma Teşkilatı'nın asli mevzuatını oluşturan 2803 sayılı “*Jandarma Teşkilat, Görev ve Yetkileri Kanunu*” kabul edilmiştir. 2016 senesinde ise 2803 sayılı kanunun 4. maddesinde gerçekleştirilen bir düzenlemeyle Jandarma Genel Komutanlığı İçişleri Bakanlığına bağlanmıştır (URL-1).

Sahil güvenlik kavramının tarihi, Sanayi Devrimi'nin ardından hızla artan deniz ticaret trafiği ve denizcilik etkinliklerine paralel olarak, 1800'lü senelerin başına kadar uzanmaktadır. Bu devirden sonra büyük bir hızla çoğalan ticari etkinlikler, denizlere stratejik bir önem kazandırırken, bilhassa deniz güvenliğinin temin edilmesi ve kaçakçılığın önlenmesi sahil güvenliğinin temel vazifesi olmuştur. Sahil

güvenliğin ilerleyen zamanla birlikte yerine getireceği vazifeler artmış, buna paralel olarak da örgüt yapıları durmadan gelişmiştir (Paleri, 2009: 215).

Cumhuriyet devrinin başında, 1126 ve 1510 sayılı “Kaçakçılığın Men ve Takibine Dair Kanunlar” uygulanmaya konulmuş, 1929 yılından sonrada 1499 sayılı “Gümrük Tarifesi Kanunu” yürütülmeye başlanmıştır. Bu yasa yüzünden gümrük vergilerinin yükseltilmesinden dolayı, kaçakçılık vakalarında ciddi artışlar yaşanmış ve kaçakçılık vakaları bilhassa güney hudutlarımızda ciddi boyutlara erişmiştir. Bunun üzerine, hem gümrük hizmetlerinin daha etkin bir biçimde yerine getirilmesinin sağlanması hem de denizden yapılan kaçakçılığın takip edilmesi, engellenmesi ve karasularımızın emniyetinin temini maksadıyla, 1931 tarihli 1841 sayılı kanunla “Gümrük Muhafaza Umum Kumandanlığı” oluşturulmuş ve 1932 senesinden sonra 1917 sayılı yasayla, Genelkurmay Başkanlığı'nın emri altında vazifesini sürdürmüştür. 1936 senesinde 3015 sayılı yasanın kabul edilmesiyle birlikte Gümrük Muhafaza Umum Kumandanlığına bağlı deniz teşkilatı, askeri statüye kavuşturulmuş ve denizlerimizde güvenlik ve emniyetin temini vazifesi bu teşkilata devredilmiştir. “Gümrük Muhafaza Umum Kumandanlığı” 1956 senesine kadar çalışmalarına devam etmiştir. 1960'lı senelerin başlarından itibaren dünya güvenliğinde yaşanan köklü değişiklikler ve Türkiye'nin jeo-stratejik önemi, baştan aşağıya yenilenmiş ve uzman bir Sahil Güvenlik Komutanlığını gerekli kılmıştır. Bu çerçevede gerçekleştirilen faaliyetler neticesinde, 1982 tarihli 2692 sayılı yasa kabul edilerek Sahil Güvenlik Komutanlığı kurulmuştur. Bu düzenleme ile beraber Jandarma Genel Komutanlığına tabi bulunan Jandarma Deniz Bölge Komutanlıkları, Sahil Güvenlik Komutanlığı emrine girmiş ve Sahil Güvenlik Karadeniz, Ege Deniz ve Akdeniz Komutanlıkları ismini almıştır (Sahil Güvenlik Komutanlığı, 2019).

3.3 Havacılık ve Güvenlik İş Kollarında Kadın İşgücü

3.3.1 Havacılık iş kolunda kadın pilotlar

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nden elde edilen bilgilere göre son 10 senede dünya genelinde % 5.6 büyüyen milletlerarası hava taşımacılığı sektörü Türkiye'de % 14 oranında büyümüştür. Hava taşımacılığı sektörü, hava taşıma firmaları, havaalanları, havaalanı işletmecileri, uçak üreticileri, yer hizmetleri işletmeleri gibi birçok değişik firma ve kurumu bünyesinde barındırmaktadır. Her sene hızla büyüyen ve gelişen sektörde kalifiyeli iş gören gereksinimi de buna paralel olarak

artmaktadır. Sektörün global özellikte olması ve teknolojik ilerlemelerin liderliğini yapan bir sektör olması sebebiyle işinde uzman ve iyi yetişmiş iş gücüne olan gereksinimde artmaktadır. ICAO'nun tahminlerine göre önümüzdeki 20 sene içinde dünyada 600 bin pilot ve 400 bin uçak teknisyenine gereksinim duyulacaktır. Sektör dünya çapında bugün itibariyle 58.1 milyon kişiye iş imkanı sunmaktadır. Türkiye'de ise 2016 yılı sonu itibariyle sektörde çalışan toplam kişi sayısı 191.709'dur. Sektörde faal bir şekilde faaliyet gösteren 8.037 pilot yer almaktadır. Kadın pilotların sayısı 150 civarında olup kabin memuru sayısı da 15.500'dür. Bununla birlikte, sektörde 410 dispeçer, 110 yükleme uzmanı ve 6 binin üzerinde bakım teknisyeni çalışmaktadır. İstanbul 3. havalimanı ile birlikte sektörün büyüme eğiliminin devam etmesi öngörülmektedir. 2023 senesinde ise uçak sayısının 750'ye ulaşması, pilot gereksiniminin ise 9.500'e çıkması tahmin edilmektedir (Türsen, 2017).

3.3.2 Güvenlik iş kolunda çalışan kadınlar ve durum analizi

1932 senesinde uygulanmaya konulan Polis Teşkilatı Kanunu ile beraber kadınların polis olabilmeleri için birtakım düzenlemeler yapılmıştır. Fakat bu devirde kadın polisler üniforma giymeden çoğunlukla masa başı vazifelerde istihdam edilmiştir (Şahin vd., 2010: 336). 1935 senesinde İstanbul İl Emniyeti bünyesinde 15 kadın polis çalışırken bu sayı 1970'li yıllarda 326'ya yükselmiştir (Şahin ve ark., 2010: 336).

Türkiye'de 1980'li yılların başında iç güvenlik alanında kadın personelin çalıştırılmasına önem verilmeye başlanmış ve böylece sayıları hızla artmaya başlamıştır. Türkiye'de kadın polislerin masa başından "*Çevik Kuvvet*" "*Özel Harekât*" "*Terörle Mücadele*" ve "*Bomba İmha*" gibi uzmanlık isteyen işlerde yaygın bir şekilde istihdam edilmeye başlanması 1990'lı senelerde başlamıştır. 2000'li senelerde ise sosyal cinsiyet eşitliğine dayalı toplumsal ve iktisadi ıslahatlar yapılmış, kadın polis istihdamının artması amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar desteklenmiştir (Özyıldız, 2017: 126-127).

Türkiye'de kadın polis istihdamı için geniş bir çalışmanın henüz yapılmamış olması nedeniyle rütbelere ve senelere göre net bir kadın polis sayısına erişmek mümkün olmamaktadır. Ancak 2015 senesinde toplam kadın polis istihdamının 13.859 kişi ile % 5,5 oranında olduğu saptanmıştır. Bu durum, Emniyet Genel Müdürlüğü çatısı altında çalışan kadın polis oranının Türkiye'deki genel kadın istihdam ortalamasının

epey bir altında olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan Türkiye’de istihdam oranları az olan kadın polislerin terfi mevzubahis olduğunda bu oranların daha da düşük olduğu göze çarpmaktadır. 2010 senesinin Temmuz ayı itibariyle Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde vazife yapan bütün kadın polislerin rütbelerine bakıldığında 91 kadın emniyet müdürünün yer aldığı görülmekte ve bu sayının bütün kadın polisler içinde %1 ve bütün kurum çalışanları içinde %0,05 oranını teşkil ettiği görülmektedir (Özyıldız, 2017: 127-128).

Türk Silahlı Kuvvetleri’nin ilk defa verdiği bilgiler, ordudaki kadın subay oranının çok az olduğunu göstermektedir. Buna göre, toplam 39 bin 449 subayın vazife yürüttüğü Türk Silahlı Kuvvetlerinde, 1.343 kadın subay istihdam edilmektedir. Kadın subayların toplam subay sayısına oranı ise 0.034 olarak gerçekleşmiştir. Milli Savunma Bakanlığından alınan bilgilere göre, toplam çalışan sayısı 723 bin 741 olan Türk Silahlı Kuvvetlerinde, Kara’da 55, Deniz’de 22, Hava’da 9, Jandarma Genel Komutanlığı’nda ise 4 albay rütbesinde kadın subay yer almaktadır. Yarbay rütbesinde 128, binbaşı rütbesinde 358, yüzbaşı rütbesinde 339, üsteğmen rütbesinde 259, teğmen rütbesinde ise 169 kadın hizmet yapmaktadır. Kara Kuvvetleri Komutanlığı’nda 695, Deniz Kuvvetleri’nde 257, Hava Kuvvetleri’nde 317, Jandarma Genel Komutanlığı’nda ise 74 kadın subay olarak vazifelerini yerine getirmektedir. Türk Silahlı Kuvvetlerinde kadın amiral ve general yer almamaktadır. Astsubay olarak görev yapan kadın sayısı ise 370’dir. Kadınların toplam astsubay sayısına oranı ise 0,004 olarak gerçekleşmiştir. Başçavuş rütbesinde kadın astsubay ne Karada, ne Denizde ve ne de Hava Kuvvetleri’nde yer almamaktadır. Yalnızca Jandarma Genel Komutanlığı’nda 2 kadın astsubay, başçavuş rütbesi ile vazifesini icra etmektedir. Türk Silahlı Kuvvetlerinde kadın astsubayların, toplam 6’sı kıdemli üstçavuş, 111’i üstçavuş, 121’i kıdemli çavuş, 130’u ise çavuş olarak görev yapmaktadır. Deniz ve Hava Kuvvetleri’nde hiç kadın astsubay bulunmamaktadır (T24, 2013). Bunlarla birlikte 1999 yılından itibaren kadınlarında yer almaya başladığı Sahil Güvenlik Komutanlığı’nda günümüzde 21 kadın subay ve astsubay olarak vazife yapmaktadır (T24, 2018).

4. KADINLARIN ÇALIŞMA HAYATLARINDA KARŞILAŞTIKLARI GÜÇLÜKLER AÇISINDAN CAM TAVAN SENDROMU

4.1 Kadın İstihdamı

Toplumsal cinsiyet kavramı, kadının ve erkeğin toplum tarafından tayin edilen görev ve mesuliyetlerini anlatmaktadır. Söz konusu kavram biyolojik ayrımcılıktan çok kadın ve erkeğin toplumun gözünde ne olduğu, nasıl idrak edildiği ve nasıl hareket etmesi gerektiği ile alakalı bir kavramdır (Akın ve Demirel, 2003: 73). Bu bağlamda aile arasında yapılan üretim ile ailenin geçimine yardımcı bulunan kadın, Sanayi devrimi ile birlikte kamusal alana ayak basarak emeği ile gelir elde etmeye, değişik toplumsal görevler yüklenmeye ve kendini dört duvar arasından kurtarıp sosyal bir çevre edinmeye başlamıştır. Fakat toplumsal cinsiyet kalıp yargılarından bir türlü kurtulamayan kadın, yüzyılların birikimiyle klişeleşmiş klasik kadın görevlerine yenilerini ekleyerek, farklı gibi görünen iş ve aile kavramlarını beraber yerine getirmek mecburiyetinde bırakılmıştır. Zira toplumun tayin ettiği müzekker kurallar ve görevler doğrultusunda hareket etmeyen kadınlar ya kurallara riayet etmek mecburiyetinde bırakılmış ya da toplum tarafından yok sayılmıştır. Bazı vakitlerde iş ve aile arasında orta yolu bulmakta güçlük çeken kadın çeşitli baskılara maruz kalarak ciddi çatışmalarla baş başa kalmıştır (Bilican, 2015: 238-243). Bu cinsiyete dayalı ayrımcılık nedeniyle kadının hane içinde ifa ettiği görevleri değersiz görülmekte, ücretli çalışması durumunda bile ev işlerine karşı olan sorumlulukları sürmekte ve işgücü piyasasına erkeklerden sonra katılmalarından dolayı da kendileri için belirlenmiş işleri gerçekleştirmek mecburiyetinde kalmaktadırlar (Belet, 2013: 204).

Globalleşme ile beraber kadınların iş sahibi olma oranları yükselmiş olsa da, bu işlerin büyük bir kısmının düşük ücretli, sosyal güvenceden ve yasal korumadan yoksun olduğu görülmektedir. Global sosyoekonomik değişimlerin etkisiyle pek çok kadın, işlerini daha kalifiyeli erkek işçilere teslim ederken, daha fazla teknik bilgiye ihtiyaç duyulan iş imkânlarından da yeteri kadar faydalanamamıştır. Globalleşme ile birlikte ciddi bir değişim geçiren istihdam yapılarında, kadın emeğinin esnek ve ucuz

olması, kadınların alternatif işgücü olarak görülmesine ve daha çok kayıt dışı işlerde çalıştırılmalarına neden olmuştur (Kılınç, 2015: 122).

Kadınların işgücüne dâhil olması gerek iktisadi gerekse toplumsal yönden gelişmeyi temin eden önemli faktörlerden biridir. İşgücü piyasasında işlendirilen ve böylelikle iktisadi bağımsızlıklarını ve toplumsal itibarlarını kazanan kadınlar, hem kendileri hem aileleri hem de ülkeleri için çok ciddi sosyal yararlar sağlamaktadırlar. Kadınların iş piyasasına iştirak etmesi hususunda önlerinde erkeklere kıyasla daha çok mâni bulunduğunu öne süren epey fazla görüş mevcuttur. Bu sebeple öncelikle kadınların işgücüne dâhil olmasını engelleyen etkenlerin ayrıntılı bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Kadınların işgücüne katılımının, ülkelerinin iktisadi kalkınmaları açısından olumlu sonuçlar doğuracağı bilinmektedir. Nitekim kadın istihdamı ve iktisadi büyüme ilişkisi kuramını destekleyen deneysel delillerde açık bir şekilde ortaya konmuştur (Zeren ve Savrul, 2017: 89-90).

Kadının işgücü piyasasına dâhil olması yalnızca iş ve aile kavramlarını etkilememekte, bununla birlikte toplumsal ve iktisadi açıdan bir takım etkilerinde ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örneğin, kadın istihdamı bir ülkenin gelişmiş çağdaş ülkeler düzeyine çıkması açısından büyük önem arz etmektedir (Durmaz, 2016: 36-37).

Kadın istihdamına bu denli önem verilmesinin birçok nedeni bulunmaktadır. Kuşkusuz bu sebeplerin en başında kadının ekonomi ile tam bir şekilde bütünleşmesinin kadın ve erkek arasındaki eşitsizliği ortadan kaldırması ve ekonomideki verimliliği arttırması gelmektedir. İstihdamda oluşturulacak bir eşitliğin kadına sağlayacağı yararlar ise iktisadi bağımsızlık, artan özgüven, karar alma aşamalarında daha çok söz sahibi olma ve bireysel gelişimdir. Etkinlik bakımından ise kadın istihdamı, ülkenin toplumsal ve ekonomik yönden gelişimine katkı sağlayarak, tüm kaynakların (üretim faktörlerinin) tam kullanımını mümkün kılmaktadır (Tansel, 2002).

Nitekim ekonomik büyümenin vazgeçilmez şartı, üretim faktörlerinin mümkün mertebe üst seviyede ve randımanlı bir biçimde kullanılmasıdır (Özer ve Biçerli, 2003). Bu nedenle kadınların işgücüne düşük katılımı, ekonomideki potansiyelden faydalanma oranını azaltmaktadır. Böylelikle kadın işgücününün sistem dışına

itilmesinin önlenmesi, ülkelerin gayrisafi milli hasılasını yükseltmesi açısından büyük önem arz etmektedir (Özdemir ve ark., 2012).

Toplum içerisindeki kimi gruplar iş imkânlarından, sıhhat ve eğitim hizmetlerinden, kültürel etkinliklerden yeteri kadar yararlanamamakta ve toplum ile ilgili alınacak kararlarda sürecin dışına itilerek sosyal dışlanmaya uğramaktadırlar. Bu durumdan en fazla mustarip olanlar ise kadınlardır. Bu nedenle kadınların iş hayatında karşısına çıkarılan engeller ve işgücü piyasasında verdiği var olma mücadelesi gerek kişisel gerek sosyal gerekse iktisadi yönden büyük bir önem taşımaktadır (Çakır, 2008: 26).

4.2 Kadın İstihdamının Tarihsel Süreci

Sanayi Devrimi'nin iktisadi bakımdan kadın iş görenler için bir başlangıç özelliği taşıması, kadın iş gören kavramının Sanayi Devrimi'nden önce ve Sanayi Devrimi'nden sonra biçiminde sınıflandırılmasını gerekli kılmıştır.

4.2.1 Sanayi Devrimi öncesi kadının çalışma hayatı

Sanayi Devrimi yaşanmadan önce kadınlar, yalnızca hane içinde kendilerine biçilen görevleri yerine getiriyorlardı. Bu devirde kadınlar iyi bir anne ve iyi bir ev kadını ve iyi bir eş olma görevlerini ifa ediyorlardı. Ancak Sanayi Devrimi ile birlikte kadınlara bir de işgücü piyasasında çalışma görevi de verilmiştir (Ekmekçi, 2004: 103).

Sanayi Devriminden önce çalışma kavramı gerek kadın gerekse erkek için yalnızca günlük gereksinimleri sağlamanın ötesine geçmemiştir (Ören ve Yüksel, 2012: 36). Bilhassa avcılık ve toplayıcılık ile yaşamını idame ettiren primitif toplumlarda, erkeğin ava çıkarak besin temin etmesi, kadının ise çocukları ve ev işleri ile ilgilenmesi biçiminde bir iş bölüme gidilmiştir (Demirbilek, 2007: 17). Vakit geçtikçe nüfusun çoğalması ve insanların göçebeliği bırakıp yerleşik bir yaşam tarzını benimsemesi, erkeğin fiziksel güç gerektiren işlerde çalışmasına, kadınında arka plana itilerek yalnızca ev işleri ile meşgul olması biçiminde ataerkil bir düzenin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Böylelikle kadın ve erkeğin yerine getirmesi gereken işler daha belirgin bir duruma gelmiştir (Soysal, 2006: 3).

Kadınlar, toprağı ekip biçerek üretim sürecine dâhil olduğu tarım toplumunda, gerek ev işleri ile meşgul olmuş gerekse kırsal bölgelerde ücretsiz bir şekilde aile

işletmelerinde çalışmıştır. Toprakta elde edilen ürünlerin anında tüketilmesi, kadınların gerçekleştirdikleri işlerin iktisadi açıdan bir değer ifade etmediğinin göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bununla beraber kırsal bölgelerde ev işleri ile tarımsal çalışmaların birbiriyle iç içe olması ve bazı ev işlerinin tarımsal faaliyetleri destekler özellikte olması kadın işini önemsiz kılmıştır. Bu da toplumda erkeklerin yaptıkları işlerin daha değerli, kadınların yerine getirdiği işlerin ise daha değersiz olduğuna ilişkin yargıların oluşmasına yol açmıştır (Hablemitoğlu, 2001: 17).

Kadınlara hak ettikleri önemin verilmemesi, kadının dört duvar arasına kapatılması, kiliselerin kadının çalışma hayatına müdahale etmesi gibi faktörlerin mevcut olduğu feodal sistemin egemen olduğu devirde kadınlar, erkeklerle beraber ama onlardan daha kötü koşullar altında, çok düşük ücretlerle ve senyörün salt egemenliğinde faaliyet göstermişlerdir. Ardından Rönesans akımının gelişmeye başlaması “*feminizm*” hareketini ateşlemiş ve bunun sonucunda kadınlar toplumdaki yerlerini sorgulamaya dolayısıyla kendi haklarını savunmaya başlamıştır. Yine bu devirde ev ve işyeri kavramları daha birbirinden ayrılmadığından dolayı, kadınlar ve çocuklar evlerdeki dokuma tezgâhlarında çok uzun bir süre çalışmaya devam etmişlerdir (Soysal, 2006: 3).

4.2.2 Sanayi Devrimi sonrası kadının çalışma hayatı

Sanayi Devrimi ile beraber kadının emeği işgücü piyasalarında yer edinmeye başlamıştır. Ancak kadının hem evde hem de işte çalışıyor olması, işverenler tarafından, kadınların ucuz işgücü olarak görülmesine sebep olmuştur. Bu durum II. Dünya Savaşı'nın bitimine kadar bu şekilde sürmüştü ve kadının emeği, erkek emeğinin yanında yedek bir işgücü olarak değerlendirilmiştir. Kadınların erkek işgücününün yetersizliği karşısında yardımcı bir güç olarak çalıştırıldığı dönemlerde, kadınlara olan ihtiyaç ortadan kalktığında evlerine geri gönderilmeleri bu durumun en somut örneğini oluşturmaktadır (Çitçi, 1982: 22).

Toplumların sosyal ve iktisadi yapılarını hızlı bir şekilde dönüşüme zorlayan Sanayi Devrimi ile beraber üretim artmaya başlamış bu da ucuz işgücü gereksiniminin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu devirde ucuz işgücü gereksinimini gidermek amacıyla çok sayıda kadın ve çocuk işçi emek piyasalarına dâhil olmuştur. Sanayi Devrimi'nin ilk dönemlerinde evinin kadını sıfatıyla, eve, çocuklara ve evin yaşlılarına bakmak gibi rolleri bulunan kadının iş hayatında yer almaya başlaması

klasik aile yapısında ciddi değişimlere yol açmıştır. Kadının işgücü piyasasında ücretli bir şekilde faaliyet göstermeye başlaması hem klasik aile yapısını bozmuş hem de erkekler tarafından ücretleri düşüren bir rekabet unsuru olarak görölmelerine sebep olmuştur. Özetle bu devirde kadın işgücü ne ailedeki erkekler ne de iş yerlerindeki erkekler tarafından arzu edilmeyen bir durum olarak görölmüştür (Urhan, 2009: 85).

18. asrın sonlarına doğru ortaya çıkan Sanayi Devrimi ile beraber kadınlar hanelerinden dışarıya çıkarak fabrikalarda faaliyet göstermeye ve ilk defa emeklerinin karşılığını para olarak almaya başlamıştır. Bu durum iş hayatında iyi bir gelişme olarak değerlendirilmesine karşın daha vahim koşulları beraberinde getirmiştir. Pek çok kadın maden işleri de içinde olmak üzere çok güç koşullarda çalışmak mecburiyetinde bırakılmıştır. 1842 senesinde İngiltere’de uygulamaya konulan “*Madenler Kanunu*” ile kadınların madenlerde çalışmaları men edilmiş ve 1844 senesinde ise kadınların çalıştırılmaları günlük 12 saatle sınırlandırılmıştır (Soysal, 2006: 3).

II. Dünya Savaşından önce kadınlar mecbur olmadıkları durumlar haricinde çalışmayı yeğlememiş ve kadın “*yedek işgücü*” olarak görölmüştür. Yine aynı devirde İngiltere’de bilhassa evli kadınların çalışması erkeğin evinin geçimini sağlayamadığı yönde bir düşüncenin ortaya çıkmasına neden olmuş bu nedenle de evli kadınların çalışması nadir görölen bir olay olmuştur. II. Dünya Savaşı’nın ardından ortaya çıkan işgücü fazlası kadınlar ile sağlanmaya çalışılmış ve çok uzun bir süre “*yedek işgücü*” olarak kullanılan kadınlar bu dönemden itibaren emek piyasalarında kalıcı olmaya başlamışlardır. Bu durum kadın iş görenlerin emek piyasalarına dâhil olmasında bir devrim özelliği taşıması açısından çok önemli sayılmaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2014: 109, 110).

Kadının tarım harici sektörlerde çalışmaya başlaması, II. Dünya Savaşı sonrasında büyük bir hızla devam etmiştir. Bu devirde kadının toplam emek gücü içerisindeki oranı, kamu ve hizmet sektöründe gerçekleşen büyümeye paralel bir şekilde artmıştır. Bununla birlikte II. Dünya Savaşı sonrasında milletlerarası toplumsal politikalarda yaşanan gelişmeler, kadın iş görenlerin haklarını kollamak ve desteklemek maksatlı yasal düzenlemelerin yapılmasına ortam oluşturmuştur (Kocacık ve Gökçaya, 2005: 198).

1980 sonrası devir milletlerarası rekabetin her geçen gün katlanarak arttığı ve sertleştiği, iktisat ve politikanın tekrardan yapılandırıldığı “küreselleşme” ismi verilen bir süreçtir. Küreselleşme ile birlikte kuruluşların rekabet üstünlüğü düşük işgücü maliyetlerine dayandırılmıştır. Yine bu devirde yeni üretim düzeninin gerektirdiği işgücünü yapılandırmak maksadıyla birtakım kanuni ve kurumsal düzenlemeler yapılmış ve bu düzenlemeler ile birlikte ortaya yeni çalışma biçimleri çıkmıştır. Geçici, mevsimlik, evde çalışma, kısmi zamanlı çalışma gibi düzensiz, sosyal güvenceden yoksun ve ucuz işgücü gerektiren bu çalışma biçimleri genellikle kadınlarla özdeşleştirilmiştir. Ayrıca işverenler tarafından kanunlardan ve ücretlerden kaynaklanan maliyetleri düşürmek ve ucuz işgücünden yararlanmak maksadıyla kadın emeği sömürülmüştür. Bunun neticesinde de sosyal güvenliğe bağlı çalışanların oranı epey azalmış ve kayıt dışı istihdam, işgücü piyasalarının kronik bir sorunu haline gelmiştir (Urhan ve Etiler, 2011: 192).

4.3 Kadın Yöneticilerde Kariyer Gelişimi

Kadınlar içinde yer aldıkları toplumsal çevreden ve kadınlık bilincinden kaynaklanan sebeplerden ötürü çalışmak istemektedirler. Kadınlar iyi bir eğitim almak ve bir meslek edinmeyi sık sık dile getirmektedirler. Bir meslek edinmiş kadın, toplum içerisinde kendine daha çok güven duymaktadır. Kadınlar hem çalışma hayatında hem de özel yaşamlarında söz sahibi olmak amacıyla çalışmak ve başarılı olmayı istemektedirler. Kadınlar kendilerinin de erkekler gibi pek çok konuda kabiliyetli olduğunu ve becerilerini kullanarak iş yaşamında muvaffak olabileceklerini ispatlamak arzusu içindedirler. Diğer yandan kadınların para veya bir makam elde ederek toplum içerisindeki konumunu yükseltme arzuları da bulunmaktadır. Bu bağlamda kadınların bu arzuları onların iş hayatında aktif bir şekilde yer almalarına ve çalıştıkları sektörde iyi bir pozisyona gelmeyi istemelerine sebep olmaktadır. Kadınlar bu isteklerine erişemedikleri hallerde özgüvende eksiklik ve yenilmişlik hissi yaşamaktadırlar (Lipovetsky, 1999: 167).

Çalışma hayatında kadının yükselme isteği karşısında kimi kuruluşlar, bunu bir risk faktörü şeklinde görmektedirler. Bu değerlendirmenin altında ise kadının birinci vazifesi olarak işine konsantre olamayacağı ve kadınların erkeklere oranla daha fazla işten ayrılma nedeni olduğu düşüncesi yatmaktadır. Ancak Wood (2000), günümüzde

örgüte sadakat ve örgütlerin geliştirilmesi bakımından kadınların erkeklere kıyasla daha iyi bir idareci profili çizdiklerini ifade etmektedir (Wood, 2000: 102).

Kadınların iş dünyasında yükselmesi ve kariyer sahibi olması bağlamında önünde bazı engeller yer almaktadır. Bu mânilerin en başında ise kadının cinsiyet rollerinden biri kabul edilen çocuk doğurma gelmektedir. Çalışan kadınların çocuk sahibi olmaları halinde çalıştıkları yerden belirli bir süreliğine ayrılması kaçınılmaz olmaktadır. Kuruluşlar bu durumu çoğunlukla olumsuz bir şekilde değerlendirmektedir (Gale ve Cartwright, 1995: 6). Diğer yandan kadınların çalışma hayatında etkilerini arttırmak amacıyla uygulanan politikalar bazı hallerde kuruluşların mecburi olarak kadın istihdam etmesine yol açabilmektedir. Kuruluşların mecbur edilmesi gerek kuruluş bakımından gerek erkek çalışanlar bakımından bir memnuniyetsizliğin oluşmasına neden olabilmektedir. Oluşacak bu memnuniyetsizlikler, kadınların muvaffak ve kalifiyeli olsalar dahi kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir (Bajdo ve Dickson, 2001: 410).

Globalleşme ile beraber faaliyetlerin yapısında da birtakım farklılıklar ortaya çıkmış, kuruluşlar büyüyerek dünyanın her köşesinde iş yapar hale gelmiş, kuruluşlar arası münasebetler ve bu münasebetlerin iyi bir şekilde devam ettirilmesi büyük bir önem kazanmıştır. Böyle karmaşık ve geniş bir iş ortamında kuruluşların geliştirilebilmesi, faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla iş gezileri ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda kuruluşlar gezi engeli bulunmayan çalışanların istihdamına ve terfiine daha çok öncelik vermeye başlamıştır. Ayrıca uzun iş gezileri kadınlar ve bilhassa evli kadınlar için uygun görülmediğinden, daha ziyade dış temas gerektirmeyen orta seviye kadrolarda istihdam edilmeye başlanmışlardır (Büyükbeşe ve ark., 2002: 464).

Kadınların iş hayatında cinsiyete dayalı negatif ayrımcılığa uğramaları bağlamında, işyerindeki öteki iş görenler ve idareciler tarafından düşüncelerine değer verilmemesi, kadına karşı erkek iş görenlerden, onur kırıcı tutumların sergilenmesi veya kadınları hor gören cinsel özellikli davranış ve imaların yapılması, kadınların muvaffak olmasını ve o işyerinde çalışma isteğini pozitif bir biçimde etkilemektedir (Bebekoğlu ve Wasti, 2002: 207).

Kuruluşlarda yüksek seviyede vazife yapan kadınların azlığı, kadınların diğer bir kariyer problemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Cam tavan sendromu olarak

tanımlanan bu problemin yalnızca ilerlemekte olan ülkelerde değil aynı zamanda ilerlemiş ülkeler için de hala geçerliliğini koruduğu ifade edilmektedir. Kuruluş bünyesinde başarılı kadın profili çizen ve örnek alınabilecek üst seviye idareci pozisyonunda kadın çalışanın bulunmaması kuruluş çatısı altında kadınlara yönelik bazı ön yargıların oluşmasına yol açmakta ve kadınların orta seviye işlerde çalıştırılmasına neden olmaktadır (Erdoğan, 2003: 25).

Dünya’da olduğu gibi Türkiye’de de kadınların çalışma yaşamında daha çok yer almaları maksadıyla gayret gösterilmektedir. Kadınlar dünya nüfusunun yarısını meydana getirmelerine karşın aynı oranda çalışma hayatında temsil edilmemektedirler. Potansiyel bir işgücü konumunda olan kadın nüfusun elinde bulundurduğu bilgi, kabiliyet ve tecrübelerden yeter seviyede faydalanmamak bir kayıp olarak görülmektedir. Bu bağlamda kadınların çalışma yaşamındaki temsil seviyesinin artırılması ve çalışma yaşamında sergileyecekleri başarılar, iktisadi ve toplumsal gelişim bakımından önem arz etmektedir (Bayrak ve Yücel, 2000: 126).

4.4 Kadınların Kariyer Tipleri

Literatürde 3 çeşit kadın kariyer tipinden söz edilmektedir. Bunlar, ev kadınlığı modeli, geleneksel (Kesintili) kariyer modeli ve sürekli (Öncü) kariyer modelidir.

4.4.1 Ev kadınlığı modeli

Toplumlarda ev işlerini yapma, evdeki yaşlılara ve çocuklara bakma görevleri çoğunlukla kadınlara yüklenmiştir. Erkeklerin klasik olarak bu tip işlerden sorumlu olmaması, kadınların kariyerini olumsuz etkileyen ciddi bir etkendir. Kadınlar evdeki mesuliyetlerini ifa etmeye çabalarken iş hayatına dahil olamamaktadır. Bir ücret olarak herhangi bir işte faaliyet göstermeyen kadınlar bu kategoride bulunmaktadır (Erol, 2015: 16).

4.4.2 Geleneksel kariyer modeli

Bu modelde kadınlar, evlenene veya çocuk yapıncaya kadar kariyerlerini sürdürüp gerektiğinde kolaylıkla ayrılacakları işleri yeğlemektedirler. Kadınların çocuk doğurdukları devirde işini bırakıp belli bir zaman geçtikten sonra yeniden işe dönmesi geleneksel kariyer modeline iyi bir örnek oluşturmaktadır (Aytaç, 2001: 909).

4.4.3 Sürekli (Öncü) kariyer modeli

Bir meslek edinin bilgi ve beceri kazanmış olan kadınlar, kendilerine daha çok güven duymaktadırlar. Kadınlar kendilerine hem çalışma hayatında hem de sosyal yaşamlarında saygınlık kazandıracak bir işte çalışmayı ve ilerlemeyi arzu etmektedirler. Kadınların ev harici düzenli olan istihdamı bu kategoriden sayılmaktadır (Türkkahraman ve Şahin, 2010: 82).

4.5 Cam Tavan Sendromu

Cam Tavan Sendromu kadın iş görenlerin, özlük hakları yönünden aynı yetkinliği elinde bulunduran erkek meslektaşlarından daha çok mânilerle karşı karşıya kalmasını anlatmaktadır (Hoobler et al., 2010: 481; Cho et al., 2014: 57). Morrison et al., (1994) cam tavan sendromunu, işletmede yer alan kadın iş görenlerin üst yönetim basamaklarına çıkmasının önündeki şeffaf bir mâni şeklinde tanımlayarak, kişisel gelişimi sınırlandıracağını öne sürmüşlerdir (Morrison et al., 1994: 16). Cotter et al., (2001) cam tavan sendromunu, kariyer yapma sürecindeki cinsiyet ve ırksal ayrımcılık şeklinde tanımlamıştır (Cotter et al., 2001: 661). Günümüzde bu kavramın içeriği genişletilerek engelliler, yaşlılar ve cinsel azınlıkları da kapsar bir hal almıştır (Soysal ve Baynal, 2016: 227).

4.5.1 Cam tavan kavramı

Bu kavramda “*Cam*” metaforu görünmez engelleri anlatmak amacıyla kullanılmıştır. Zira kadınların bu mevkilere çıkmasını engelleyen apaçık bir mâni bulunmamaktadır (Akdöl, 2009: 50). Cam tavan kavramı ile karşı karşıya kalınan problemlerin belirsizliği anlatılmak istenmiştir (Çetin ve Atan, 2012: 125). Diğer bir ifadeyle, kuruluşlarda üst yönetim basamakları için kadınların karşısına çıkartılan isteğe bağlı engelleri anlatmaktadır (Şimşek ve ark., 2016: 370). Günümüzde, pek çok ülkede ve kurumda cinsiyet eşitliğini temel alan hükümler mevcut iken, uygulamada görünmez engeller kadınların iş hayatında başarılı olmasını önlemektedir (Akbaş ve Korkmaz, 2017: 75).

Kavramın herkes tarafından tanınmaya başlanması ve literatüre dâhil edilmesi 1986 senesinde Carol Hymowitz ve Timothy Schellhardt’ın kaleme aldığı, “*İş Yaşamında Kadın*” başlıklı makale sayesinde olmuştur. Makalede söz konusu kavram, kadınların

sergiledikleri üstün başarılarına karşın çalışma yaşamında üst seviyelere çıkmalarını önleyen kadın ve idarecilik arasındaki görünmez ve geçilmesi güç bir engel olarak tanımlanmıştır (Longo ve Straehley, 2008: 88). Cam tavan kavramı, kadınların dikey hareketliliğini önleyen bir engelin mevcudiyetinden söz etmektedir. Sadece bu engelleri geçebilen kadınlar terfi imkânlarından faydalanabilmektedirler (Baxter and Wright, 2000: 276).

Kadınların kariyerini önleyen görünmez engeller, kuruluşlara rekabet üstünlüğü sağlayacak ve kuruluşun kâr etmesine katkıda bulunacak farklı kabiliyetlere sahip bireylerin üst yönetim basamaklarında vazife alamamalarına yol açmaktadır. Özetle kadınların üst basamaklara çıkmalarını yavaşlatan veya imkânsız hale getiren birtakım engeller bulunmaktadır. Bu engellerin aşılması epey güç olmakla birlikte günümüzde çok az kadın bu engelleri kırarak en üst seviyelere çıkabilmektedir (Kulualp, 2015: 103).

4.5.2 Cam tavan engelleri

Günümüzde çok konuşulan ve tartışılan cam tavan kavramıyla alakalı bilimsel çalışmalar halen sürmektedir. Görünmez şeklinde tanımlanan engellerin belirlenmesi ve çözümler üretilerek bu engellerin yok edilmesi çalışmaların müşterek amacını teşkil etmektedir. Nitekim kısıtlandırılan veya kendine limit koyan bir iş görenin işyerindeki verimi düşmektedir.

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller
<ul style="list-style-type: none">Çoklu Rol Üstlenme,Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	<ul style="list-style-type: none">Örgüt Kültürü,Örgüt Politikaları,Mentor Eksikliği,İnformel İletişim Ağlarına Katılamama	<ul style="list-style-type: none">Mesleki AyrımStereotipler

Şekil 4.1: Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri

Kaynak: (Karaca, 2007: 52).

Söz konusu çalışmalara bakıldığında cam tavan sendromuna yol açan birçok etkenin olduğu görülmüştür (Jackson, 2001: 30-41; Mattis 2004; Çizel ve Çizel, 2014; Karcıoğlu ve Leblebici, 2014). Söz konusu bu etkenler bireysel, örgütsel ve

toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olmak üzere üç kategoride incelenmektedir.

4.5.2.1 Bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller

Bireysel etkenlerden dolayı ortaya çıkan mâniler kadının birden çok görev yüklenmesi ve önceliklerinden ötürü kişisel tercih ve algıları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kadının gerek anne gerek eş gerekse bir iş gören olarak pek çok görev üstlenmiş olması, kadının üst kademelere çıkmasını engellemektedir (Korkmaz, 2014: 6). Bu sebeple kadın idareciler zaman zaman ailesi ve işi arasında bocalayabilmektedirler. Bu durum, kadınların çalışma yaşamında yüksek niteliklere sahip olsalar bile erkek meslektaşlarına oranla işlerinde çok daha geç yükselmelerine yol açmaktadır (İmamoğlu, 2016: 30).

Evli kadınlar aile içerisindeki ve işyerindeki yüklenmiş oldukları mesuliyetleri beraber yerine getirmede güçlük çekmektedirler. Kimi kadınlar karşı karşıya kaldıkları bu güçlükler yüzünden hem aile işlerine hem de çalışma hayatına vakit ayıramayacağını ve çalışma hayatında yükledikleri görevlerin altından kalkamayacağını düşünmektedirler. Kadının aile yaşamına zarar vermeme arzusu ve aile ile iş yaşamı arasında bir denge kuramayacağına inanmamasındaki özgüven eksikliği işten ayrılmasına bile sebep olmaktadır (Ersarı ve ark., 2016: 175). Kadınlar işlerinde ilerleme hususunda azimli olsalar dahi, karşılaştıkları mâniler heveslerini kırmakta ve bu isteklerinden vazgeçebilmektedirler (Taşkın ve Çetin, 2011: 21).

4.5.2.2 Örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller

Cam tavan sendromuna yol açan bir başka etken örgüt ile alakalı faktörlerden kaynaklanan engellerdir. Kuruluş içerisinde cinsiyet ayrımcılığının yapılması, iş görenlere eşit imkânların verilmemesi ve bilhassa kadın iş görenlere karşı ön yargı ile yaklaşılması cam tavan sendromuna zemin hazırlamaktadır. Örgütsel faktörlere neden olan mâniler örgüt kültürü, örgüt politikaları, mentor eksikliği ve informel iletişim ağlarına katılamamaktan oluşmaktadır (Çetin, 2011: 68).

Cam tavanın en belirgin göstergesi yerleşik kurum kültüründeki kadın iş görenlerin yönetim basamaklarına çıkma olanaklarının kısıtlı olmasıdır. Kuruluşun yürüttüğü politikalarda ve uygulamalarında gücün sadece erkeklerde toplanması sağlanarak statükonun sürdürülmeye çalışılması bu duruma iyi bir örnek teşkil etmektedir.

Çoğunlukla erkeklerden meydana gelen yönetim kurulu kendilerine uyum sağlayacak tepe idarecilerini göreve getirmekte ve kadınlara gereken önemi vermemektedir (Lockwood, 2004). Bir kuruluşun “*erkek egemen*” olması aşağıdaki nedenlerle izah edilmektedir (Karaca, 2007: 58):

- Kadının tarihsel süreç içerisindeki kalıplaşmış durumu,
- Kadın çalışanların erkek meslektaşları ile gayri-resmi iletişim kurmakta zorluk çekmeleri,
- Kadınların elde ettikleri yöneticilik mevkilerinin, işletmenin tümünü yönetme olanağı vermemesi,
- Kariyer ve iş tanımlarının erkek değerleri ve erkek gereksinimleri dikkate alınarak yapılması,
- Erkeklerin kadınlarla birlikte çalışmaktan hoşnut olmamasıdır.

Şirket kültürünün sahip olduğu değerler ve kurallar arasında kadınlara yönelik yerleşmiş kalıp yargılar bulunmaktadır. Kadınlar hane içi mesuliyetleri ve kariyer hedefleri arasında bir orta yol bulmak amacıyla çabalamaktadırlar. Aile içi görevleri nedeniyle kadınlar, kariyerleri ile alakalı gerekli koşulları oluşturmada ve ilişki ağlarını kurmada erkeklere kıyasla daha az vakte sahiptir ve aynı zamanda dezavantajlı durumdadır. Kadınlar, önceliklerinin hane içi sorumlulukları olması gerektiği ile ilgili cinsiyete dayalı kalıp yargılar nedeniyle kendilerini dışlanmış hissetmektedirler. Kadınlar iş yaşamında kendilerini devamlı olarak başkalarına kanıtlamak zorunda kalmıştır. Yükselmek, ülke dışında vazife almak ve ücret artışı için erkek meslektaşlarından daha çok çabalamak ve mücadele etmeleri gerekmektedir (Kulualp, 2015: 110).

Kadının kariyer planlama gayretlerini direkt olarak etkileyen etkenlerin başında örgütsel politikalar yer almaktadır. Örgüt ile ilgili bu politikalar, kadının kariyeri için imkânlar sağlayabileceği gibi, önüne birtakım engeller de koyabilmektedir. Kadınlar kalıplaşmış sosyal önyargılar nedeniyle daha iş görüşmesinde bile birbirinden farklı mâniler ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bunun sonucunda da çeşitli bahaneler ileri sürülerek ya işe hiç alınmamakta ya da erkek adaylara kıyasla değişik kriterler uygulanmaktadır (Karaca, 2007: 59).

Knutson ve Schmidgall (1999), kuruluşların cam tavanın engellenmesi amacıyla yükselme potansiyeli bulunan kadınların belirlenerek, onların kişisel gelişimlerinin desteklenmesi gerektiğini dile getirmektedir. Bu destekleme aşamasında kadınlara,

bilhassa önem teşkil eden projelerde vazife verilmesi ve eğitim imkânları sağlanması cam tavanın önlenmesi açısından büyük bir öneme sahiptir (Erçen, 2008: 30).

Cam tavan engellerini ortadan kaldırmak amacıyla değişimin ilk önce kuruluş içerisinde başlaması gerekmektedir. Bu değişim tepe yönetiminin sorumluluğunda hayata geçirilmelidir. Bu husus ile alakalı Lockwood (2004) kuruluşlara aşağıdaki tavsiyelerde bulunmaktadır:

- Üst seviye konumlara kadın idarecilerinin getirilmesi ve yönetim kabiliyetlerinin geliştirilmesi hususunda tepe yönetimin desteği alınmalıdır.
- Kadınların yönetimde bulunmasının büyük bir öneme sahip olduğu bütün tepe yönetimi çalışanlarına iletilmelidir.
- Yönetimde yer alan iş görenlere kadınların gelişimini ve yükselmesini sağlamaları hususunda mesuliyet verilmelidir.
- İdarecilerin, kadınlara yönelik toplumsal cinsiyet temelli engeller hakkında bilgilendirilmeleri ve bu engellerin ortadan nasıl kaldırılacağı hususunda eğitilmeleri sağlanmalıdır.

Mentorluk, işletmenin tecrübeli bir çalışanı ile tecrübesiz bir çalışanı arasında yaşanan, kişisel ve profesyonel gelişim sağlamaya yönelik birebir ilişkiler olarak tanımlanmaktadır (Ceylan, 2004).

Kariyer gelişimi hususunda danışman ve rol modelin birçok yararı bulunmaktadır. Mentor (rehber) her şeyden evvel tecrübesiz çalışanlara yol gösterdiği için çalışanın kariyerini geliştirmesinde çok ciddi bir katkı sağlamaktadır. Ayrıca çalışanın kaynak ve imkânlarla erişmesinde kolaylık sağlamaktadır. Geçmişte hesaba katılmayan bu kavram günümüzde gerek kuruluş gerekse iş görenler tarafından önemsenmeye başlanmıştır (Taşkın ve Çetin, 2012: 22-23).

Kadın iş görenlere danışmanlık yapacak ve onlara kılavuzluk edecek mentorluk hizmetlerinin yetersizliğinden ötürü kadın çalışanlar diğer çalışanlar ile iletişim kurmakta güçlük çekmekte ve işe nereden başlayacakları konusunda bocalamaktadırlar. Mentorluk hizmetlerinden kadın çalışanların daha fazla faydalanmasının sağlanması; kadın çalışanları hem teşvik edecek hem de iletişim kurmada bir denge oluşturmalarını kolaylaştıracaktır (Öztürk ve Bikay, 2016: 93).

Bir işletmede yönetici yetiştirme, koçluk ve rehberlik süreçlerinin başarılı bir biçimde tatbik edilmesi hem iş görenlere hem de işletmeye pek çok fayda

sağlamaktadır. Bu sebeple, insan kaynakları idarecileri, örgüt genelinde koçluk ve rehberlik ilişkilerinin oluşturulmasını yaygınlaştırmak amacıyla çalışmalar yürütmelidir (Çınar, 2007:1).

Cam tavan engellerini ortadan kaldırmada izlenecek en etkili yol kadınları katılımcılığa cesaretlendiren mentorluk hizmetlerinin varlığıdır. Katılımcılığı yüreklendiren bir danışmanlık hizmeti için şunlar yapılmalıdır (Lockwood, 2004):

- İş görenler ve idareciler için “*yönetimde çeşitlilik ve katılımcılık*” hususunda bir program ortaya konularak ve bununla ilgili rehberlik hizmeti verilmelidir.
- İşletmenin halkla ilişkiler, tanıtım ve marka yönetimi çalışmalarında kadınlara aktif görevler verilmelidir.
- Yönetime vekâlet edebilecek kadınlardan oluşan bir liste hazırlanmalıdır.
- Kadınların makamlarını muhafaza etmeleri ve geliştirmeleri hususunda programlar yapılmalıdır.

Kadınlar yönetici konumuna yükselseler de erkek meslektaşlarının biçimsel olmayan iletişim ağlarına dâhil olamadıklarından yönetsel pozisyonlar için yapılan değerlendirmelerde ayrımcılığa maruz kalmakta, iş ve aile arasında daha çok sorun yaşamakta ve işyerindeki danışmanlık hizmetlerinden mahrum bırakılmaktadır. İletişim ağı üyeleri, yükselecek adaylara örgüt ile ilgili politikaları öğrenme ve görünürlük elde etmede katkı sağlamakta ve kariyerleri ile ilgili tavsiyelerde bulunmaktadır (Anafarta ve ark., 2008: 119).

Organizasyonlarda oluşturulan iletişim ağları ile çalışanlar yönetimin farklı düzeylerini nelerin motive ettiğini, hangi projelerin yönetimin ilgisini çektiğini, hangilerinin çekmediğini, hangi pozisyonların boş olduğunu ve bu pozisyonlara kimlerin talip olduğunu öğrenmektedirler. Bir yöneticinin organizasyona başarılı bir çalışan olarak katkı sağlayabilmesi için, organizasyon dahilindeki ve haricindeki siyasal ve sosyal hayatı iyi bir şekilde gözlemlemesi gerekmektedir. Bu da sadece bir iletişim ağına dâhil olmakla mümkün olmaktadır (Palmer and Hyman, 1993: 19-20).

4.5.2.3 Toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller

Cam tavanın toplumsal faktörlerden kaynaklanan nedenlerinin başında cinsiyete dayalı mesleki ayrımların yapılması ve cinsiyetlere karşı oluşturulan stereotipler gelmektedir (Bayrak ve Yücel, 2000; Demirci Güler, 2005).

Meslekler, toplum tarafından kadının yapabileceği iş ve erkeğin yapabileceği işi olmak üzere iki gruba ayrılarak belirlenmiştir. Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık iş yaşamının en ciddi problemlerinin başında gelmektedir. Cinsiyet rolü; hangi mesleklerin ya da makamların kadınlara hangilerinin ise erkeklere ait olduğunu tayin etmiştir. İş yaşamına adım atmanın temel şartı olan eğitimde bile bu durum açık bir şekilde göze çarpmaktadır. Sosyalleşme süreci kadınları yönetsel işler yerine uzmanlık gerektiren işlere yönlendirmiştir. Bu durum ise cinsiyete dayalı ortaya çıkmış önyargıların daha da güçlenmesine neden olmuştur (Örücü ve Kılıç, 2007: 120).

Meslek belirlenmesinde göz önünde bulundurulması gereken kriterlerin kişinin beceri ve azmi olması gerekirken aile ve toplum içerisinde kalıplaşmış önyargılar nedeniyle kişiler istemedikleri meslekleri seçmeye zorlanmaktadır. Meslekler cinsiyetlere göre yatay ve dikey olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yatay mesleki ayırımıda kimi meslekler kadın kimileri ise erkek mesleği olarak tayin edilmiştir. Yatay mesleki ayırımıda genel müdürlük ve müfettişlik gibi meslekler erkek işi şeklinde tanımlanırken, sekreterlik, kütüphanecilik ve hemşirelik kadın mesleği olarak tanımlanmıştır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014:7). Dikey mesleki ayırımıda ise aynı yetkinliğe sahip bulunan kadın ve erkeğin aynı meslekten olmalarına karşın farklı iş pozisyonlarında çalışması söz konusudur (Parlaktuna, 2010: 1222).

Stereotipler, bireysel farklılıkları dikkate almayan kalıp yargılardır. Stereotiplere sıklıkla hedef olan gruplar, yaş, cinsiyet, meslek grupları ve azınlık gruplarıdır. Klişe yargılar ise bir grubun en fazla anımsanan niteliklerini anlatan yargılar şeklinde tanımlanmaktadır. İş yaşamında erkeklerin daha iyi idareciler olduğuna kanaat getirilmesi, kadınların iş ile aile arasında bocalayacağı fikrinden hareketle kadınlara yetki ve mesuliyetin daha az verilmesi ve yöneticilik kademelerine daha az getirilmesi bu tip klişe yargılara iyi birer örnek teşkil etmektedir. Kadın idareciler ile alakalı önyargılar arasında erkekler gibi kariyer hususunda azimli olmadıkları, güçlükler karşısında hemen yıldıkları ve uzun iş gezilerine uygun olmadıkları gibi düşünceler yer almaktadır (Onay ve Heptazeler, 2014: 78). Ayrıca kadınların fiziki açıdan dayanıksızlığına kanaat getirilmesi, aile arasındaki görevlerinin fazla olması nedeniyle çalışma hayatında etkisiz olacıklarına inanılması gibi klişe yargılarda kadınların cam tavan sendromu yaşamasına neden olabilmektedir (Öztürk, 2017: 12).

Toplumsal cinsiyet kalıpları,organizasyonda yer alan çalışanların değerlendirilmesini etkileyen güçlü sınırlamalardır. Kadınlar erkek işi olarak tanımlanan alanlarda başarılı olsalar bile bu algılamalar nedeniyle kadının sahip olduğu niteliklerinin göz ardı edilmesine neden olmaktadır (Saadin ve ark., 2016: 577).

4.6 Cam Tavanın Sonuçları

Teknolojinin akıl almaz boyutlara ulaştığı günümüzde aynı teknolojilerden yararlanan benzer sektörlerin rakiplerine karşı olan en ciddi üstünlüğü, aktif ve randımanlı bir emek gücünü elinde bulundurmasıdır. Bununla beraber hem organizasyon hem toplumla alakalı etkenlerden hem de kişinin kendisine koyduğu sınırlardan kaynaklanan cam tavan sendromu organizasyonun verimini düşürmektedir. Bundan dolayı, cam tavan sendromu gerek bireysel gerekse örgütsel olarak olumsuz neticelerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (İpçioğlu ve ark., 2018: 689).

Cam tavana uğrayan kişilerin en çok karşı karşıya kaldığı durum motivasyon eksikliği olmaktadır. Nitekim kariyerinde yükselme imkânlarının sınırlı olması veya önüne konulan engeller kişiyi arzu ettiği hedefe erişemeyeceği düşüncesiyle isteksiz bir hale sokmaktadır. Bu durum ise iş görenin işe yabancılaşmasına ve işten zevk alamamasına yol açmaktadır (Çetin, 2011).

Cam tavan sendromuna uğrayan iş görenler organizasyonlarına olan itimat ve bağlılıklarını yitirmekte ve çoğunlukla organizasyon içi konularda sessizliğe bürünmektedirler. Zira hem örgüt ile ilgili hem de kendisiyle ilgili etkenlerden kaynaklanan engeller sebebiyle amaçladığı başarılarla ulaşamayan iş gören, fikirlerinin de bir önem arz etmediğini düşünmeye başlamaktadır. Bu durum hem organizasyon içerisinde geliştirici düşüncelerin dile getirilmemesine yol açmaktadır (Naus, 2007: 15).

Cam tavan sendromunun kişi üzerindeki yıkıcı etkileri, çalıştığı organizasyonu da olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Organizasyonun maruz kaldığı olumsuz etkilerin başında maliyetlerinin artması gelmektedir. Bunun yanında cam tavan sendromu organizasyonların rekabet avantajı sağlayabilmek maksadıyla gerekli olan değişik kabiliyetteki bireylerin üst düzey yönetimde yer alamamasına, organizasyonun

verimliliğine katkı sağlayabilecek yeteneklerin kullanılmamasına ve çalışanın işten ayrılmasına neden olmaktadır (Aytaç, 1997; Sezen, 2008; Günden, 2011).

Önüne birtakım mâniler koyulduğunu düşünen ve çalışanın beklentilerini gideremeyen işletme, belli bir vakit sonra çalışanın işten sıkılmasına neden olmaktadır. Yerine getirdiği işten hoşnut olmayan çalışanlar için bu saatten sonra muvaffak olmak ve azimle çalışmak bir anlam ifade etmemekte, işletmeye bağlılığı hızla azalmakta, işini aksatmakta ve farklı bahaneler uydurarak devamsızlık yapmaya başlamaktadırlar. Devamsızlığın çoğalması ise çalışan devir hızını arttırmaktadır. Sonuç olarak bütün bu olaylar işletmenin verimini düşürmekte, işletmedeki kaynakların etkin bir şekilde kullanılamamasına, dolayısıyla kalitenin bozulmasına yol açmaktadır (Aydağ, 2012).



5. İŞ MOTİVASYONU

5.1 İş Motivasyonu Tanımı ve Önemi

İş motivasyonu kavramı, organizasyon sistemlerinde davranışın kuvvetlendirilmesi, yönlendirilmesi ve devam ettirilmesi süreci şeklinde tanımlanmaktadır (Steers ve Porter, 1991'den aktaran Ağca ve Ertan, 2008). Bir başka anlatımla iş motivasyonu, organizasyon ortamında davranışı pekiştiren, onu destekleyen ve yönlendiren bir süreç biçiminde ifade edilmektedir (Leonard et al., 1999).

İş motivasyonu, bireyin gerek kendi içinde gerek dışında ortaya çıkan ve kendisine enerji sağlayan bir dizi gücün iş ile ilgili davranışları başlatması, bu davranışların biçimini, istikametini, yoğunluğunu ve sürekliliğini tayin etmesi olarak tanımlanmaktadır (Donovan, 2009: 61-78).

1930'lu yıllarda ele alınmaya başlanan iş motivasyonu konusu günümüze kadar büyük gelişmeler göstermiştir. Ele alınmaya başlandığı yıllardan bu yana organizasyon içindeki güdülenmiş davranışları gerek izah etmek gerek yordayan değişkenleri ortaya koymak amacıyla değişik kuramlar öne sürülmüştür. İş motivasyonu kavramı, içsel ve dışsal motivasyon olmak üzere iki farklı boyutta masaya yatırılarak izah edilmeye çalışılmış ve bunun sonucunda da bir takım teoriler ortaya atılmıştır. Kapsam kuramları şeklinde isimlendirilen kuramlarda içsel etkenlere öncelik verilirken; süreç kuramlarında ise dışsal etkenlere önem verilmektedir (Koçel, 2005: 634). Kapsam kuramlarının üzerinde önemle durduğu husus iş görenin işteki kişisel beklenti ve gereksinimleridir. İdareciler iş görenleri belirli davranışları sergilemeye yönelten faktörleri tam olarak anlarılarsa bu davranışları organizasyonun belirlediği hedefleri gerçekleştirmek amacıyla kanalize edebileceklerdir (Keser, 2006: 12). İş motivasyonu bakımından işin niteliği değerlendirildiğinde, işine önem verildiğini düşünen iş görenin performansı olumlu bir şekilde etkilenmektedir (Eren, 2008: 516). İçsel motivasyonda işin kendisi güdüleyici bir unsur olup işgören yerine getirdiği işten haz duymaktadır (Littlejohn, 2008: 214-225; Millette and Gagne, 2008: 11-12; Gagne et al., 2010: 628-646).

İçsel etmenlerin yanında dışsal etmenlerde iş görenlerin motivasyonu üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Koçel, 2005: 633-655). Kapsam kuramları iş görenlerin gereksinimlerine odaklanırken; süreç kuramları ise iş gören davranışının oluşmasından sona erdirilmesine kadar geçen süre zarfında bilişsel süreçleri esas almakta ve bunları irdelemektedir (Keser, 2006: 11). İş motivasyonu bakımından işin niteliği değerlendirildiğinde, iş görenlerin büyük bir kısmı önem verdikleri bir işe sahip olduklarında daha fazla çalışmaktadırlar. Bu durumda da yalnızca kendi menfaatleri ve işverenleri için çalışmış olmamakta aynı zamanda iyi bir iş yapmanın da huzurunu yaşamamaktadırlar Eren (2008), yerine getirdiği işten diğer kişilerinde hoşnut olduğunu gören iş görenlerin fiziksel ve ruhsal durumlarının olumlu bir biçimde etkilendiğini dile getirmektedir (Eren, 2008: 38).

İş motivasyonu kavramı hem içsel hem de dışsal etkenleri ihtiva etmektedir. İçsel etkenler, bilhassa bir görevi yerine getirme isteğinden, dışsal etkenler ise kişi işini yaparken iş ile ilişkili olmayan etkenlerin kişiyi etkilemesidir. İşyerinde iç motivasyon, beğenilme, muvaffakiyet ve yaratıcılık gibi işin kendisinden sağlanan mükâfatlar iken; dış motivasyon daha çok parasal ödülleri, çıkarları, meslektaşlarla ve amirlerle ilişkileri kapsamaktadır (Ertaş 2015: 406).

İnsan üretimin dört ana unsurundan birisi olmasının yanında örgütlerin üretim performansını etkileyen en önemli faktörlerin başında yer almaktadır. Bundan dolayı işgücü performansını yükseltecek metotların geliştirilmesi ve bunların tatbik edilmesi örgütler için hayati bir önem oluşturmaktadır. İşletme yöneticileri bir taraftan organizasyona fayda sağlayacak bir işgücünü bir araya getirmenin yollarını ararken diğer taraftan da iş görenlerin birtakım gereksinimlerini aralıksız bir şekilde takip etmek ve dikkate almak mecburiyetindedir. Çalışanları motive etme sanatı, insan gereksinimlerine dair bu temel anlayış üzerine kurulmuştur. Motivasyon aynı hedefe ulaşmak maksadıyla işletme ile birlikte kişinin içinde taşıdığı istek ve hazır durumda bulunma derecesidir. Motive etme işlevi ise örgüt ile ilgili amaçları algılamak, benimsemek ve işgörenleri bu amaçlara erişmede olumlu bir şekilde katkıda bulunmaya kanalize etmektir. Motive etme sürecinde iyi bir yönetici, iş görenlerin azimli bir şekilde işlerini yerine getirmelerini sağlayacak işyeri ortamını oluşturarak onları motive etmeye çalışmaktadır (Ağırbaş ve ark., 2005; Can ve Kavuncubaşı, 2001).

İşgörenlerin motive edilerek işletme amaçları doğrultusunda çalışmaya yönlendirilmeleri iş yaşamının vazgeçilmez kuralı arasında yer almaktadır. Zira motivasyon gerek işgörenin gerek ise organizasyonun performansında önemli bir rol oynamaktadır. Performansı yükseltmek arzusunda olan her yönetici, işgörenlerin davranışlarını, isteklerini, düşüncelerini ve hislerini etkileyecek organizasyon içi ve organizasyon dışı etkenleri göz önünde bulundurmalıdır (İzmirli, 2000). Nitekim yeterli derecede güdülenemeyen çalışan, beklenen performansı göstermesi imkânsız olmaktadır. Çalışma yaşamında motive edici yöntemlerin kullanılmasının yegâne amacı; organizasyonun belirlediği amaçları gerçekleştirilmesi için çalışanların yüksek seviyede performans göstermesini temin etmektir (Doğanlı ve Demirci, 2014: 47-60; Koçel, 2001; Kılınç ve Polat, 1997).

Motivasyonun örgütsel hedefler, kişisel gereksinimler ve emek olmak üzere üç ana bileşeni mevcuttur. Motivasyonun en önemli amacının başında örgütsel amaçları gerçekleştirilebilmek amacıyla çalışanı işine motive edebilmek gelmektedir. Motivasyonun organizasyonun çıkarı için kullanılabilmesi ve yönetsel başarıya yardım sağlayabilmesi amacıyla çalışanın örgütsel hedeflere kanalize edilmesi büyük bir önem taşımaktadır (Şimşek ve ark., 1998: 98). Bunun gerçekleştirilebilmesi içinde kişisel gereksinimlerin tatmin edilmesi gerekmektedir. İş görenlerin beklenti ve ihtiyaçları giderilmedikçe, organizasyonda istikrarsızlığın ve çatışmanın önlenmesi mümkün olmamaktadır. Motivasyon ve performans ile olumlu iş tutumları arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Nitekim motivasyonu sağlanmış çalışanların işe olan bağlılıkları arttığı gibi performansları da günden güne yükselmektedir (Eren, 1993: 318-319)

5.2 İş Motivasyonu Teorileri

Motivasyon teorileri, kapsam ve süreç teorileri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

5.2.1 Kapsam teorileri

Kapsam teorileri çalışanları iş ortamında neyin güdülediği konusu ile ilgilenmektedir. Çalışanların gereksinimlerini ve dürtülerini eksiksiz bir biçimde açıklamaya çalışarak bütün bunlara nasıl öncelik tanınması gerektiğini ortaya koymaya çalışmaktadır (Luthans, 2005: 240).

5.2.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Maslow'un kuramı, bireylerin gerçekleştirdiği her davranışın belirli gereksinimleri karşılamak için yapıldığı ve gereksinimlerin bireyler açısından bir sıralaması olduğu hipotezine dayanmaktadır. Maslow'a göre alt basamaklarda yer alan gereksinimler (yiyecek, cinsellik, güvenlik gibi) karşılanmadıkça, st basamaklarda bulunan gereksinimler (sevgi ve saygı gibi) bireyi davranışa yneltmemektedir. Maslow'a göre gereksinimlerin bireyleri davranışa yöneltmesi gereksinimlerin karşılanma derecesine bağlı bir durumdur (Güney 2014: 365-366).



Şekil 5.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: (Özkalp ve Kirel, 2010: 281).

Maslow, kuramı ile kişinin davranışlarını yönlendiren en önemli faktörün gereksinimler olduğunu öne sürerek motivasyon kavramını izah etmeye çalışmıştır. Kurama göre kişinin 5 ana gereksinimi bulunmakta ve bu gereksinimler hiyerarşik bir şekilde sıralanmaktadır. En temel gereksinim giderildikten sonra ardından diğer gereksinim hissedilmektedir. En alt kademedede fizyolojik gereksinimler bulunmakta ve sırasıyla bir st basamakta, güvenlik gereksinimi, sosyalleşme gereksinimi, saygınlık ile en st basamakta başarma gereksinimi yer almaktadır (Maslow et al., 1987: 18-22; Landy and Conte, 2010: 369; Luthans, 2008: 169). Maslow'a göre fizyolojik gereksinimler, hiyerarşik sıralamadaki en temel gereksinimlerdir. Uyku, nefes alma, barınma, yiyecek ve cinsellik gibi gereksinimleri içermektedir. Güvenlik gereksinimleri, fiziksel ve duygusal tehlikelerden korunmayı içermektedir.

Sosyalleşme gereksinimi, sevgi, aidiyet ve arkadaşlık gibi gereksinimleri içermektedir. Saygınlık gereksinimi, kişilerin üst basamaklarda yer alan gereksinimlerinden olup kişinin kendisine saygı duymasını, muvaffakiyet ve statü gibi gereksinimleri içermektedir. Başarma gereksinimi ise, kişinin bütün kademelerden sonra kendini anlatma, kabiliyetlerini en üst seviyede kullanabilme, kendi gücünün sınırlarına ulaşma ve muvaffak olmayı anlatmaktadır (Maslow et al., 1987: 18-22; Luthans, 2008: 169-170; Özkalp ve Kirel, 2011: 281).

5.2.1.2 Herzberg' in çift faktör teorisi

Herzberg kuramında, motivasyonu belirleyici iki etkenden bahsetmektedir. Bunlar motivasyonel faktörler ve hijyen faktörlerdir (Herzberg at al., 2010; Landy and Conte, 2010: 370-371).

Herzberg teorisinde Motive Edici Faktörler ile Hijyen Faktörleri şu şekilde sıralamıştır (Herzberg, 1966; Herzberg, 1996):

Motive Edici Faktörler

- Başarı,
- Tanınma,
- İşin kendisi,
- Gelişme imkânları,
- İlerleme imkânları,
- Sorumluluk,
- Geri bildirim.

Hijyen Faktörler

- Denetim kalitesi (tarzı),
- Şirket kuralları ve politikası,
- Ücret,
- Çalışma koşulları,
- İş güvenliği,
- Kişisel yaşantı,
- Statü,
- Bireyler arası ilişkiler (astlarla, üstlerle, akranlarla).

Herzberg'in teorisine göre, motive edici faktörler iş görenlerin yaptıkları iş ile alakalı kendilerini mutlu hissetmelerini sağlarken, hijyen faktörler, iş görenlerin işleri hakkında kendilerini kötü hissetmelerine yol açmaktadır. İş tatmini olan iş görenler, bu tatminlerini iç etkenlere bağlarken, hoşnut olmayan iş görenler ise bu davranışlarını dış etkenlere bağlamaktadırlar. Motive edici etkenler, iş görenlerin tatminlerine olumlu yönde bir katkı sağlarken, hijyen etkenler tatminsizliğe neden olmaktadır. Bu iki faktör iç ve dış etkenler şeklinde isimlendirilmektedir (Padmaja et al., 2013: 56).

Herzberg'e göre iş memnuniyetine yol açan etkenler, iş memnuniyetsizliğine neden olan etkenlerden farklıdır. Herzberg'e göre, iş tatminsizliğine yol açan etkenlerin giderilmesi işyerinde huzurlu bir çalışma havası yaratılmasını sağlayabilir, fakat iş görenlerin işe güdülenmesini doğrudan sağlayamaya bilmektedir. Bu etkenlere hijyen faktörler denmektedir. Örneğin, yönetimin uyguladığı politikalar, çalışma şartları ve ücret gibi etkenler iş görenler için uygunsuzsa memnuniyetsizliği yok etmekte fakat doğrudan iş tatminini sağlamamaktadır. Mevzubahis hijyen etkenler uygunken, birey yapmaktan zevk almadığı ve kendisine elverişli olmayan bir vazifeye sahipse ve yükselme imkanı da az ise nötr kalacaktır. Çünkü, hijyen etkenlerin yeter seviyede olmasına karşın motive edici faktörler yeter düzeyde bulunmamaktadır. Bundan dolayı iş gören tatmini sağlanamamıştır. Hijyen etkenlerin yetersizliği memnuniyetsizliğe sebep olurken, varlığı iş görenleri nötr seviyeye getirmekte fakat kuvvetli bir şekilde güdülememektedir. Herzberg'e göre iş görenlerin işe güdülenmeleri için, başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk ve ilerleme gibi etkenlere önem verilmesi gerekmektedir (Newstrom and Davis, 1997: 124).

5.2.1.3 Alderfer' in ERG yaklaşımı

Clayton Alderfer, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramını daha basit bir hale dönüştürerek ERG Kuramını öne sürmüştür. Alderfer, bir bankada değişik mesuliyet derecelerine sahip iş görenlere tatbik ettiği anketlerin neticelerinden yola çıkarak bu teoriyi geliştirmiştir (Northcraft and Neale, 1990: 138). Maslow'un kuramında olduğu gibi, bu kuramda da, alt kademedeki gereksinimler karşılanmadan üst kademedeki gereksinimlere geçilmemektedir. Farklı olarak, ERG kuramına göre, üst kademedeki gereksinim doyuma ulaştırılmazsa, kişi, alt kademedeki daha önce doyuma ulaştırılmış olan gereksinim seviyesine geri dönebilmektedir. Kişiler

gereksinimlerini doyuma ulaştırma başarısına bağlı olarak gereksinimler sıralamasında üst ya da alt kademeye geçebilmekte ya da iki yönlü davranış sergileyebilmektedir. ERG Kuramına göre, kişilerin gereksinimleri üç gruba ayrılmaktadır. Bu gereksinimler: var olma gereksinimi, ilişki kurma gereksinimi ve gelişme gereksinimidir (Northcraft and Neale, 1990: 138-139; Eren, 2010: 510-511). Var olma gereksinimi Maslow'un kuramındaki fizyolojik ve güvenlik gereksinimi; ilişki gereksinimi, Maslow'un anlattığı sosyal gereksinimler ve saygınlık gereksinimi; gelişme gereksinimi ise, Maslow'un kuramında en üst kademede bulunan kendini gerçekleştirme gereksinimi ile uyuşmaktadır (Hitt et al., 2011: 200-201).

5.2.1.4 McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi

David McClelland ve arkadaşları aracılığıyla geliştirilen Başarıma İhtiyacı Kuramında, kişilerin üç grupta değerlendirilen gereksinimin etkisi altında davranışlar sergileyeceği anlatılmaktadır. Kuramda, bu gereksinimler; birlikte olma, güç kazanma ve başarıma gereksinimi şeklinde ortaya konmuştur (Hitt et al., 2011: 202). Bu kurama göre, tüm gereksinimler önemli olmakla beraber, başarı gereksinimi, örgüt üzerindeki etkilerinden ötürü daha fazla öne plana çıkmaktadır (McClelland, 1961).

Kurama göre önemli olan üç gereksinim şunlardır (Özkalp ve Kirel, 2011: 287):

Başarılı Olma Gereksinimi: Başarıma gereksinimi kuvvetli olanlar erişilmesi zor ve yoğun çalışma gerektiren manalı hedefler belirleyerek bu hedefleri gerçekleştirmek amacıyla gerekli kabiliyet ve bilgiyi kazanmaya çabalamaktadırlar. Bir önceki işini daha iyi ve daha randımanlı bir hale getirmek için gayret göstermektedirler.

Güç Kazanma Gereksinimi: Güç kazanma gereksinimi kuvvetli olan kişiler, kuvvet ve otorite kaynaklarını genişletme, diğer kişileri etki altına alma ve kuvvetlerini muhafaza etme davranışlarını sergilemektedirler.

Birlikte Olma Gereksinimi: Birlikte olma gereksinimi, bir topluluğa katılma ve sosyal münasebetler kurmayı anlatılmaktadır. Bu gereksinimi güçlü olan bireyler, insanlarla münasebet kurmaya ve geliştirmeye değer vermektedirler.

McClelland, gereksinim hiyerarşisini dikkate almayarak motivasyonel gücün sıralamalı ayrımı yerine açık bir şekilde başarı, ilişki, güç ve özerkliği kapsayan

gereksinimleri tanımlamaya çalışmıştır. McClelland'a göre, herhangi bir vakitte kişiler rekabet etme gereksinimine sahip buldukları için güdülenmiş davranış bu duruma hizmet etmektedir. McClelland'ın teorisinde en çok başarı gereksinimine ve güce odaklanılmıştır. McClelland'ın ileri sürdüğü kavram, Maslow'un (örneğin başarı gereksinimi yerine kendini gerçekleştirme) tersine açık bir şekilde işyeri davranışlarıyla bağlantılı ihtiyaçlar biçiminde tanımlanmıştır. McClelland, kişisel etkenler üzerinde iş güdülenmesinin etkisini araştırmayı epey önemli bulmuştur. Maslow, McClelland ve arkadaşları güdülenmede kişisel farklılıkların oynadığı rol üzerinde dururken; Herzberg, iş faaliyetlerinin, işin doğası ve performansa nasıl bir etki yaptığını açıklamaya çalıştığı Çift Faktör Teorisinde ortaya koymaya çalışmıştır (Steers et al., 2004: 381).

5.2.1.5 McGregor'un X ve Y kuramı

McGregor örgütlerde idarecilerin işgörenlerin davranışlarını nasıl algıladıklarını araştırmış ve bu husustaki çalışmalarını 1957 senesinde yayınladığı "*The Human Side of Enterprise*" (Örgütlerin İnsan Yönü) isimli eserinde izah etmiştir. McGregor bu araştırmaları neticesinde iki çeşit idare biçiminin olduğunu ileri sürmüştür (McGregor, 1957):

- X teorisi - X tipi yönetim - X tipi yönetici
- Y teorisi - Y tipi yönetim - Y tipi yönetici

McGregor'un öne sürdüğü X kuramının insan ile alakalı hipotezleri şunlardır (Kopelman et al., 2009: 120-121; McGregor, 1957: 166; Özveren, 2008: 72; Simionel, 2011: 232):

- İnsan çalışmaktan hoşlanmaz ve mümkün mertebe çalışmaktan imtina eder. Yönetim bu sebeple işten kaçma eğilimini engelleyici önlemler almalı, disiplini ön planda tutmalı ve iş görenleri yaptırımlarla korkutmalıdır.
- İnsan mesuliyet almaktan imtina eder, işe karşı heveslidir ve kendi emniyetini her şeyin üstünde tutar.
- İnsan egoisttir, kendi istek ve hedeflerini örgüt hedeflerine yeğler. Bu sebeple yakından kontrol edilmelidir.
- İnsan doğası gereği yenilik ve değişiklikten haz almaz ve yeniliklere karşı koyar, alışkanlıklarından vazgeçmek istemez.

- İnsanın örgütsel problemleri giderme kabiliyeti azdır. Bu sebeple karar verme ve problem giderme yetkisi alt basamaklarda çalışanlara verilmemelidir.
- İnsana iş yaptırmak amacıyla onu baskı altında tutmak, sıkı bir biçimde denetlemek ve yaptırım uygulamak gerekir.

McGregor'un ileri sürdüğü Y kuramının insan ile alakalı hipotezleri şunlardır (Hiriyappa, 2009: 153; McGregor, 1957: 166; Patel, 2007: 52; Ramasamy, 2009: 221-222; Thomas, 2004: 65):

- Bir insan için iş yapmak, fiziksel ve zihinsel gayret sarf etmek, oyun ya da dinlenmek kadar olağan ve tat vericidir.
- İnsan çalışmayı sever. Elverişli şartlar oluşturulduğunda, çalışmak zevkli bir hale dönüştürülebilir.
- Elverişli şartlar oluşturulduğunda insan öğrenmek ve daha çok mesuliyet almaya yönelik davranışlar sergilemektedir.
- İnsan kendini denetleyerek ve yöneterek örgütün hedeflerine katkı sağlayabilir.
- Yoğun kontrol ve yaptırım ile korkutma, bireyi örgütsel hedeflere kanalize edecek tek seçenek değildir. Çalışanlar örgüte bağlanır, yaptığı iş ve çalışma arkadaşlarını severse, örgüte daha faydalı olmaya ve azimle işini yapmaya çalışır.
- Hayal gücü, yaratıcılık ve örgütsel problemleri giderme kabiliyeti kısıtlı sayıda insana değil, daha çok sayıda insana sunulmuştur.
- Sanayi yaşamının şartları, insanı belirli bir alanda çalışmaya ve uzmanlaşmaya yönlendirdiğinden, insanın kabiliyet ve maharetlerinin yalnızca bir bölümünden faydalanabilmeyi sağlamaktadır.

Fakat McGregor, her iki yaklaşımın kendine özgü birtakım engelleri olduğunu da ifade etmektedir. Aşırı disiplinli bir yönetim şeklinde tatbik edilen güç, aynı zamanda bir tepkiye de yol açmaktadır. Bu tepki, örgütsel çıktıları sınırlamakta, örgüte karşı düşmanca duygu ve davranışların oluşmasına neden olmaktadır. Gereğinden fazla zafiyet gösteren bir yönetim biçiminde ise zaman zaman yönetim etkisiz kalmakta ve örgüt hedeflerine katkısı bulunmayan bir performansın oluşmasına sebep olmaktadır. Bu yönetim biçimi ile yönetilen iş görenler; zaman zaman yönetimin yumuşaklığından yararlanmaya çalışmakta, işleri savsaklamakta ve devamlı olarak daha fazla çıkar elde etmeyi istemektedirler (McGregor, 1957: 167).

5.2.2 Süreç teorileri

Süreç teorileri, genel manada herhangi bir davranışın nasıl başladığı, nasıl yönlendirildiği ve nasıl devam ettirildiğini izah etmektedir. Bu teoriler, davranışların oluşmasına yol açan bazı psikolojik etkilere odaklanarak bireylerin karar alma mekanizmalarının işleyişini açıklamaya çalışmaktadır (Önen ve Kanayran, 2015: 52).

5.2.2.1 Adams'ın eşitlik teorisi

Kuram, kişilerin kendi iş düzeylerini, gayret ve kabiliyetlerini, aldıkları neticeler ile karşılaştırması ve ardından da benzer bir karşılaştırmayı diğer kişiler ile kendisini karşılaştırarak devam ettirmesi temeline dayanmaktadır. Buna göre, kişi, kendi çıktı/girdi oranı ile öteki işgörenlerin oranını karşılaştırmakta ve eşitlik beklemektedir. Kişinin bu oranı öteki işgörenler ile aynı ise bu durumda eşitlik söz konusudur. Kişinin çıktı/girdi oranı öteki işgörenlerden ufak veya yükseğe bu durumda da eşitsizlik söz konusudur. Eşitlik kuramı, kişinin sarf ettiği emek miktarı ile mükâfatlandırılma miktarını karşılaştırdığı ve kendisini diğer çalışanlarla kıyasladığı varsayımı üzerine kurulmuş bir kuramdır (Newstrom and Davis, 1997: 153; Luthans, 2008: 179,180; Landy and Conte, 2010: 374-375).

Çalışanlar genellikle, kendisiyle aynı tahsil seviyesine, deneyime ve kabiliyete sahip bir diğer çalışan ile kendi aldığı ücreti, aldığı mükâfatları ve statüsünü karşılaştırmakta ve arada bir farkın olmamasını istemektedir. Bu karşılaştırma neticesinde bilhassa kendi aleyhinde bir eşitsizlik ortaya çıktığında, kişi, örgüte karşı olan inancını kaybetmektedir. Bu durum, çalışanların örgüte ve idarecilerine karşı olan itimadını sarsmakta, yerine getirdiği işten ve örgütünden soğumasına neden olmaktadır. Bütün bunlarda kişinin olumsuz açıdan motive olmasına yol açmaktadır. Fakat bireyin kendisini karşılaştırdığı birey veya bireylerden daha fazla çıktı sağlaması halinde adaletsizlik algılamaları değişmektedir. Yani birey diğerinden daha düşük bir çıktı elde etmiş olduğunda, bunu haksızlık ve eşitsizlik olarak görürken, daha yüksek bir çıktıya sahip olduğunda bu durumu sessizlikle karşılamakta ve mutlu olmaktadır (Güney, 2011: 329).

5.2.2.2 Vroom'un beklenti teorisi

Vroom'un Beklenti Kuramına göre, çalışanların, iş ve vazifelerindeki muvaffakiyetleri, onların mükâfatlandırılmış davranışlarının bir neticesidir. Bu

kuram, güdülenmeyi, kişinin hedef ve tercihleri ile bu amaçlara ulaşması hususunda taşıdığı beklentilerin ilişkileri açısından izah etmeye çalışmaktadır. Kuramın çözümlenmesinde mükâfata atfedilen değer, performans ile mükâfat arasındaki ilişki ve performans ile güç arasındaki ilişki önemli açıklayıcılardır. Zira “Beklenti Teorisi”, esasen kişinin hedeflerini, gayret ile performans, performans ile kazandığı mükâfat ve bu mükâfatları kişinin hedeflerini gerçekleştirme hususunda sağladığı doyum arasında bir bağlantı kurarak izah etmektedir (Eren, 2010: 532; Latham, 2007: 48). Bu kuramda belirtilen “Çekicilik” etkenine göre, kişi için başarı neticesinde kazanacağı mükâfatları arzulama oranı yüksek olmalıdır. Elde edeceği mükâfatların kişi için bir değerinin olması gerekmektedir. Yüksek değeri olan bir mükâfat, kişinin daha azimli çalışmasına neden olacaktır. “Performans ve Ödül İlişkisi” etkenine göre, kişi sergileyeceği gayretin neticesinde kendisi için önem arz eden bir mükâfatı kazanacağına inanmalıdır. “Performans ve Güç İlişkisi” etkenine göre ise, kişinin işini yerine getirirken ortaya koyması gereken gayreti algılaması, onu belirli bir performansa yöneltecektir (Özkalp ve Kirel 2011: 293; Robbins and Judge, 2009: 231).

5.2.2.3 Lawler ve Porter’in geliştirilmiş beklenti teorisi

Lawler ve Porter’in beklenti kuramının ilk kısmı Vroom’un ki ile aynıdır. Yani bireyin motivasyon derecesi değer ve bekleyiş tarafından etkilenmektedir. Fakat Lawler ve Porter’a göre, bireyin yüksek bir çaba sarf etmesi kişinin yüksek bir performans sergileyeceği anlamına gelmemektedir. Araya iki yeni değişken girmektedir. Bunlardan birincisi bireyin söz konusu iş için gerekli olan bilgiye ve kabiliyete sahip olmasıdır. Şayet bireyde iş için gerekli olan bilgi ve kabiliyet yoksa ne kadar çaba harcarsa harcasın istenilen performansa ulaşamayacaktır. İkinci değişken ise, bireyin kendisi için idrak ettiği rolle alakalıdır. Her organizasyon çalışanı, işe ile alakalı bir başarı ortaya koyabilmek adına uygun bir rol anlayışına sahip olmak mecburiyetindedir. Tersisi durumda farklı rol çatışmaları oluşacak, bu durum da bireyin performansını olumsuz etkileyecektir. Çaba, bilgi, kabiliyet ve algılanan rol değişkenlerine bağlı olarak gösterilen başarı ise belirli bir ödülle mükâfatlandırılacaktır. Bu ilk aşama neticeyi anlatmaktadır. Bu mükâfatlar içsel ve dışsal olabilmektedir. Bu noktada Vroom teorisine eklenen bölüm algılanan eşit ödül değişkenidir. Her birey şahsi başarımı ile diğer çalışanların başarımını kıyaslamakta ve kendi başarımının nasıl bir mükâfat ile ödüllendirilmesi gerektiği ile ilgili bir

düşünceye sahip olmaktadır. Şayet bireyin fiilen elde ettiği içsel ya da dışsal mükâfat bu idrak edilen mükâfattan ufak ise birey memnuniyetsizlik duyacaktır. Doyuma ulaşma derecesine göre değer ve beklenti etkilenecek ve süreç tekrardan çalışmaya başlayacaktır (Koçel, 2011: 635).

5.2.2.4 Locke'un amaç teorisi

Amaç Belirleme Kuramı, performans hedeflerinin görev performansına olan etkisi üzerinde durmaktadır. Kuram, kişilerin görev performansları için belirledikleri hedeflerin güçlük ve orijinallik derecesinin görev performansı ile bağlantılı olduğunu, erişilmesi güç hedeflerin, kolay hedeflere kıyasla daha yüksek performanslara neden olacağını ileri sürmektedir. Locke ve Latham'a göre (1990), net ve erişilmesi güç hedefler performans seviyesini tayin etmekte bireylerin gayret sarf etme seviyesini yükseltmekte ve bireyi hedefle alakalı bilgi ve etkinliklere kanalize etmekte ve bütün bunların neticesinde de performans artışı sağlamaktadır (Locke, 1968; Locke and Latham, 1990).

5.2.2.5 Skinner'in şartlandırma teorisi

Bu kuram, belirli uyarılar veya neticeler aracılığıyla bireylerin koşullanmaları ve bu koşullanma neticesinde birtakım davranışları sergilemeleri üzerine odaklanmıştır. Yani bireyleri davranışta bulunmaya yönelten onlara gelen uyarılar ya da kazanmayı ümit ettiklerin neticelerdir. Pavlov ve Skinner, hayvanlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarda, belirli bir davranışın neticesinde şayet canlı bundan haz almışsa söz konusu davranışı yineleyeceğini, acı hissetmişse bu davranışı bir daha yinelemeyeceğini ortaya koymuşlardır. Canlı, neticesinden hoşnut olduğu davranışı bir kez daha yapmak istemekte, böylelikle davranış tekrarlandıkça pekiştirilmektedir. Belirli olumlu davranışları sergilemek ve davranışı kuvvetlendirmek için, dört metottan bahsedilmektedir. Bunlar (Eren, 2010: 579-580; Şimşek ve ark., 2011: 114):

- *Olumlu Pekiştirme*: Bir davranışı sergileyen kişinin bu davranışı sürekli bir biçimde yinelemesi amacıyla özendirilmesidir. Olumlu pekiştirme aracı olarak çoğunlukla içsel veya dışsal mükâfatlar kullanılmaktadır. İşine istikrarlı bir biçimde gelen ve iş sırasında kendisinden beklenenden daha iyisini yapan bir kişinin, yönetim tarafından methedilmesi ve beğenilmesi

olumlu pekiştirme metotlarına iyi bir örnek teşkil etmektedir (Eren, 2000: 524).

- *Olumsuz Pekiştirme:* Olumsuz pekiştirme, kişi tarafından gerçekleştirilen veya tecrübe edilmiş bir davranışı engellemek ve onu arzu edilen davranışa yöneltmek amacıyla başvurulan önlemlerden meydana gelmektedir. Olumsuz pekiştirmede bireye karşı zoraki veya cezai bir tutum söz konusu olmamaktadır. Örneğin, çalışanın sergilediği ve yönetimin istemediği yanlış bir davranışı sona erdirmesi durumunda, nezaretçinin de çalışana paylama hareketini sona erdirmesi.
- *Son Verme:* Bu metot, bir davranışı yok etmek ve bir daha tekrarlanmasını önlemek amacıyla alınacak tedbirlerden meydana gelmektedir. Böylelikle gerçekleşmiş olan ancak arzu edilmeyen bir davranış bir daha yapılmayacak ve pekişme süreci gerçekleşmeyecektir. Bir işletmede tatbik edilmekte olan bir mükâfatın artık verilmemesi bu duruma iyi bir örnek teşkil etmektedir.
- *Cezalandırma:* Bu metotta ise, arzu edilmeyen bir hareketi yok etmek amacıyla çalışana yaptırım uygulanmaktadır. Örneğin bir idareci, vazifesini düzgün bir şekilde yerine getirmeyen bir çalışana, şiddetli bir biçimde paylayabilmektedir.

5.3 İş Motivasyonuna Etki Eden Araçlar

Çalışanları iş yapmaya yönlendiren etkenler ile alakalı pek çok kapsamlı araştırma yapılmıştır. Motivasyon kuramları birbirleri ile yarış içinde değil, tersine birbirlerini tamamlayan bir özellik taşımaktadır (Robbins and Judge, 2012: 227). Her çalışanın iş yapma amacı farklı olup çalışanları güdüleyen birçok etken bulunmaktadır (Pouliakas and Theodossiu, 2012: 1247).

5.3.1 Ekonomik araçlar

Kişilerin hayatlarını idame ettirmede ve gereksinimlerini karşılamada büyük bir rol oynayan ekonomik araçlar, çalışanları motive etme hususunda da benzer etkiye sebep olmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken konu, ekonomik araçlar arasında bulunan değişik özendiricilerin doğru bir biçimde tayin edilmesi ve etkin bir biçimde kullanılmasıdır. Çalışanın motivasyonunu sağlamada kullanılan teşvik edici

ekonomik araçlar; ücret artışı, primli ücret, kara katılma ve iktisadi ödüllerden meydana gelmektedir (Tarakçıoğlu ve ark., 2010: 5).

Ücret Artışı: Ekonomik araçlar içinde geçmişi çok eskiye dayanan ve yaygın olarak kullanılan araçtır. Ücret, iş görenin çalışma sebebi olduğu kadar onun kuruluşa sadakat duymasında da en güçlü motivasyon aracıdır. Ücret, çalışanın yalnızca iktisadi gücünü yükseltmekle kalmamakta, ayrıca çalışanın statüsünü de artırmaktadır. Diğer taraftan, geleceğin teminat altına alınmasında da ciddi bir rol oynamaktadır. Bu sebeple ücret artışının çalışanlar üzerinde belli bir seviye kadar doyum sağladığı ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 66-67).

Motivasyon kuramları ve iş doyumunu hususunda gerçekleştirilen çalışmalar, döneme ve koşullara bağlı olarak ücrete biçilen değerler derecesi açısından farklılık göstermekle birlikte, çalışmalarda ücretin çalışanları motive etmede etkili bir faktör olduğu ispatlanmıştır. Kuruluşlarda çoğunlukla ücret artışları; kıdeme, yeterliliğe (liyakat), maharet ve kabiliyete göre belirlenmektedir (Ataay ve Acar, 2010: 407.)

Kuruluşlarda iş görenler arasında ücret adaletinin sağlanması huzurlu bir çalışma ortamının oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Her iş gören işletmeye bilgi ve mahareti nispetinde bir katkı sağlamak ve bunun içinde adil bir ücret talep etmektedir. Örgüt ise çalışana sağlıklı bir iş ortamı oluşturmaya çalışmaktadır. Herzberg (1987)'e göre, adil olmayan bir ücretlendirme sistemi olan örgütlerde iş tatmininden söz etmek olanaksızdır (Herzberg, 1987).

Primli Ücret: Primli ücret sisteminde de çalışana istenilen bir davranışa yönlendirebilmek amacıyla ortaya konulan bir parasal mükâfat mevzubahistir. Primli ücret sisteminin epey farklı varyasyonlarının olması ve birden fazla hedefe yönelik bir uygulama olması sebebiyle işletmeler tarafından yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Bununla birlikte, işletme genelinde çalışanlar arasında işbirliğini sağlaması açısından önemli bir uygulama sayılmaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2012: 401).

Primli ücret sisteminin çalışanları motive etmede gösterdiği başarı göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Bununla beraber, sistemin dikkatli olmayı gerektiren birtakım durumları da bulunmaktadır. Kişi, daha fazla iş yaparak daha çok ücret almayı amaçladığı için, gereğinden fazla çalışarak kendini çok yıpratmakta, bu durum ise çalışanın hasta olmasına ve daha sık izin almasına yol açabilmektedir.

Ayrıca gereğinden fazla çalışma dikkatsizliğe neden olacağından iş kazası riski artmakta ve yapılan işin kalitesi düşmektedir (Robbins and Coulter, 2009).

Kâra Katılma: Kâra katılım programlarının başarılı olabilmesi için, bir kuruluşun her şeyden evvel hassas bir insan kaynakları politikasına, iyi iş münasebetlerine ve iş görenlerin itimadına sahip olması gerekmektedir. Bütün motive edici araçlarda olduğu gibi, kâra katılım programının başarısını tayin eden, programın yöntemlerinden ziyade bu hususta idarenin sergilediği tutum ve davranışlardır. Kâra katılma ile alakalı 3 çeşit uygulama mevcuttur. Bunlar (Sabuncuğlu ve Tüz, 2003: 152-153):

- Nakit Olarak Dağıtım,
- Ertelenmiş Dağıtım,
- Karma Dağıtım.

Kâra katılım çalışanın motivasyonunun sağlanması, işletmeye olan sadakatin artması, çalışanın kendisini işletme ile özdeşleştirmesi, ilave gelir sağlanması ve işletmede bir ekip ruhunun oluşturulması gibi faydaları beraberinde getirmektedir. Bunun yanında kâra katılmanın birtakım sakıncaları da bulunmaktadır. Bunlar; çalışanın gösterdiği başarı ile kâr payı arasında adil bir ilişkinin oluşturulamaması, çalışanın işletmenin kâr elde etmesi amacıyla sarf ettiği gayretlerin karşılığını geç alması, çalışanların kârın nasıl hesaplanacağı hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması sebebiyle idarenin kârı düşük göstererek kendilerini kandırdığını ve işletme kâr sağlayamadığı takdirde sosyal yardımların ve hizmetlerin kesileceğini düşünmesidir (Bayraktaroğlu, 2006: 224-225).

Ekonomik Ödül: Çalışanlara iş yaptırma, performansı artırma ve yeni fikirler geliştirmelerini teşvik etme açısından ekonomik mükâfatların etkisi büyüktür. Sağlıklı bir değerlendirme ve düzgün bir mükâfatlandırma sistemi ile iş görenler bir taraftan olumlu bir şekilde motive edilirken, diğer taraftan yüksek başarımlar ve geliştirilen yeni fikirlerle örgütün kurumsal başarısı da artmaktadır. Bununla birlikte, bazı mükâfatlar vererek çalışanları motive etmeye çalışmanın birtakım sakıncaları da bulunmaktadır. İş görenler yerine getirdikleri işin karşılığında bir mükâfat elde ettiklerinde, hep bir mükâfat kazanma beklentisi içine girmekte, mükâfat alamadıklarında da hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. İş başarımını ve elde ettiği maddi ödülü, diğer çalışanların başarımını ve mükâfatları ile karşılaştıran çalışanlar bir eşitsizlik olduğunu gördüklerinde motivasyonları düşmektedir. Çalışanların motive

edilmesi maksadıyla ekonomik mükâfatlardan yararlanılmasına karar verildiğinde, işletme yönetiminin bu mükâfatlar için uygun politikalar belirlemesi büyük bir önem taşımaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 73).

5.3.2 Psiko-sosyal araçlar

Her bireyin değişik istek, gereksinim ve karakterlerinin olduğu düşünülürken, ekonomik araçlar haricinde farklı bazı araçlarında çalışanları motive edebileceği net bir şekilde ortadadır. Çalışanları motive etmede kullanılan ikinci grup teşvik ediciler, psiko-sosyal araçlardır. Çalışanları motive etmede kullanılan psiko-sosyal araçlar çalışmada bağımsızlık, sosyal katılma, değer ve statü, gelişme ve başarı, öneri sistemi ve sosyal uğraşlardır (Örücü ve Kanbur, 2008: 87).

Çalışmada Bağımsızlık: Çalışanların büyük bir bölümü işlerini yaparken, bağımsız olmayı tercih etmekte ve işlerine karışılmasını istememektedirler. Çalışırken kendisini hür hisseden iş gören psikolojik manada bir rahatlığa kavuşmaktadır. Bu rahatlama da çalışanı olumlu bir şekilde motive etmektedir. Çalışanın hissettiği bu özgürlük hissi çalışan açısından içsel bir motivasyon sağlamaktadır. İş yapmada özgür olmanın, çalışanlar ve kuruluşlar için birçok yararı bulunmaktadır. Çalışanın işinde bağımsız olması; çalışan performansını olumlu bir şekilde etkilemekte, çalışanın ruhsal bakımdan rahata kavuşmasını ve işinde daha rahat olmasını sağlamakta, çalışanın kuruluşa olan sadakatini artırmakta ve iş memnuniyetini sağlamaktadır (Gagne and Deci, 2005: 332). Ayrıca, işlerinde daha özgür olan çalışanlar, mutlu olduklarını ve hayattan daha çok memnuniyet duyduklarını dile getirmektedirler (Gaine and Guardia, 2009: 185).

Sosyal Katılma: Çalışanlar, bir işe başladıklarında, işletmede bulunan diğer çalışanlarla iletişimde bulunmak ve sosyalleşmek istemektedirler. Üstelik bazı insanlar sırf arkadaş edinmek, insanlar arasında olabilmek ve sosyal bir çevreye sahip olmak amacıyla çalışma isteği duymaktadırlar. Bu yönden değerlendirildiğinde, sosyal katılımın çalışanları motive etmede büyük bir rol oynadığı ortaya çıkmaktadır. Çalışanların bir grubun parçası olduğunu bilmesi ve işletmedeki diğer çalışanlarla ilişkilerinin iyi olması iş yerinde yalnızlık çekmemesi bakımından önemlidir. Bu durum, çalışanın kendisini değerli görmesine yol açmakta, bu da çalışanların yapıcı bir şekilde motive olmasını sağlamaktadır. Çalışma sonucunda elde edilen sosyal birliktelikler, çalışanları işletmeye bağlayan etkenler

arasında gösterilmektedir. İşin sıradanlığı ve yoruculuğu çalışanları işten soğuturken, sosyal katılımlar ve birliktelikler çalışanları işe bağlamakta ve iyi bir motivasyon kaynağı olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 76).

Değer ve Statü: Değer görmek, işgörenlerin motivasyonunda önemli bir faktör olmasının yanında aynı zamanda insanların en önemli gereksinimlerinden biridir. Günümüzde pek çok kişi kendisine değer verilmesini, ekonomik mükâfatlara tercih etmektedir. Yüksek ücret ile çalışan ancak idarecilerinin veya mesai arkadaşlarının kendisine değer vermediğini düşünen bir çalışanın motivasyonu bu durumdan olumsuz bir şekilde etkilenecektir. Her insan kendi fikirlerine, gerçekleştirdiği işlere veya kendilerine değer verilmesini istemektedirler. İşgörene her şeyden evvel bir insan olarak değer verilmesi, onun için en büyük mükâfattır. Bir kişiye değerli olduğunu hissettirmek, o kişiyi belirlenen hedefe motive etmede çok etkili olmaktadır. İdarecilerin çalışanlarını yakından tanınması, bilhassa beğenilme ve değerli görülme gereksinimi yüksek olan çalışanları saptama ve onların motivasyonunu sağlama açısından son derece önemlidir (Genç, 2004: 238).

Statü, bir kişiye toplumdaki diğer kişilerin verdikleri değerlerden meydana gelen bir kavramdır. Statü daha ziyade itibar ile beraber bulunmaktadır. Hakkıyla kazanılmış bir statüye sahip olan kişi diğer çalışanlardan ve özel hayatındaki kişilerden itibar görmekte bu da işlerini daha azimli yapmalarına neden olmaktadır (Eren, 2010: 551).

Gelişme ve Başarı: Kişilerin gelişme ve başarı gereksinimi karşılandığında hedeflere ulaşmak için daha azimli oldukları göze çarpmaktadır. Günümüz şartlarında hemen hemen herkes kendisini geliştirmek ve başarılı olmak istemektedir. Bu gereksinim çalışanlar için bilhassa günümüzün acımasız rekabet ortamında çok daha önemli bir hale gelmiştir. Yaptığı işte bir ilerleme kaydetmeyen ve başarılı olamayan bir çalışanın bu işte tutunması güçleşmekte, amaçlarına ulaşma konusunda hevesi azalmaktadır. Kişilerin gelişme ve başarı gereksinimini gidermesi ve bu doğrultuda motive olmasında, kuruluş yöneticilerine ciddi görevler düşmektedir. İdarecilerin çalışanlarına kendilerini ilerletmeleri amacıyla uygun bir ortam temin etmesi, onlara mesleki gelişimleri için imkânlar tanınması, başarının değerlendirilmesi ve mükâfatlandırılması bu görevlerin bir kısmını oluşturmaktadır. Çalışanın iyi bir performans sergilediğinin yönetim tarafından saptanması ve takdir edilmesi çalışanın motivasyonu açısından büyük bir öneme sahiptir. Gelişmek için işletme içinde yeter seviyede olanaklara sahip olamamak ve başarılı olduğu halde

beğenilmemek çalışanların motivasyonunu düşürmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 78-79).

Öneri Sistemi: Kuruluş içerisinde iş görenlerin düşünce ve önerilerinin önemsenmesi ve yönetim tarafından dikkate alınması çalışanları olumlu bir şekilde motive etmektedir. Böylece çalışanlar kendilerini değerli hissetmekte, düşüncelerinin ve önerilerinin kaale alınmasıyla demokratik bir ortamda bulduklarını düşünmekte, bunun sonucunda da yeni düşünce ve öneriler oluşturma konusunda daha azimli çalışmaktadırlar. Bu şekilde bir taraftan çalışanlar yapıcı olarak motive olmakta, diğer taraftan da kuruluşlar yeni düşünce ve önerilerle rekabet üstünlüğü elde etmektedirler. Bu sistemin olumsuz tarafı ise, işe yaramaz fikir ve önerilerle üst yönetimin meşgul edilmesidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 81).

Sosyal Uğraşlar: Çalışanların boş vakitlerini iyi bir şekilde değerlendirmesi amacıyla kuruluşlar sportif faaliyetler, geziler, yemekli toplantılar ve eğlenceler gibi etkinlikler düzenlemektedirler. Çalışanların iştirak ettiği sosyal uğraşların kuruluş aracılığıyla desteklenmesi ekip olma bilincinin oluşmasında, çalışanların olumlu bir biçimde güdülenmesinde ve çalışanların birbirleriyle kaynaşmasında büyük bir rol oynamaktadır. Özetle sosyal uğraşlar, çalışanları kuruluşa bağlayan ve sadakat duymasını sağlayan klasik araçlar arasında bulunmaktadır. Günümüzde pek çok kuruluş bu araçlardan yaygın bir biçimde faydalanmaktadır (Eren, 2010: 553).

5.3.3 Örgütsel ve yönetsel araçlar

Amaç birliği, eğitim ve yükselme, kararlara katılma, iletişim, iş genişletme ve iş zenginleştirme ile fiziksel koşulların iyileştirilme en çok kullanılan örgütsel ve yönetsel araçlardır.

Amaç Birliği: Amaç birliği, örgütsel birliğin oluşmasında büyük bir rol oynamaktadır. Amaç birliğinin oluşmasında en önemli görevler yöneticilere düşmektedir. Yönetici çalışanlarını işlerinde dürüst ve randımanlı bir şekilde çalışmanın kuruluş yararına olduğu kadar kendi yararlarına da olduğuna ikna edebildiği takdirde, çalışanlar kuruluş amaçları doğrultusunda istekli bir şekilde çalışmaya başlamaktadırlar. Değişik sebeplerden kaynaklanan örgütsel ve kişisel hedeflerin birbiriyle çelişmesi olağan bir durumdur. Bu noktada önemli olan bu çatışmayı kişisel bir mesele yapmadan, ortak amaçlar doğrultusunda çalışmaktır. Şayet yönetici, çalışanların amaçlarına değer vermezse, bunları görmezden gelirse ve

çalışanlarını kuruluş amaçları hakkında bilgi sahibi yapmazsa çalışanlar kendilerini kuruluşun bir parçası olarak hissetmeyecek ve bu amaçlar doğrultusunda gayret sarf etmeyecektir (Karatepe, 2005: 39).

Eğitim ve Yükselme: Çalışanlar, iş yerinde veya iş haricinde gördüğü eğitimlerle, daha nitelikli bir duruma gelerek yüksek kademelere çıkma şanslarını arttırmaktadırlar. Eğitim insanların işlerinde başarılı olmaları açısından çok önemli bir faktördür. Burada dikkat edilmesi gereken nokta işletmelerin eğitime gereksinimi olan çalışanları doğru bir biçimde saptayarak hangi alanda eğitilmeleri gerektiği konusunda sağlıklı analizler yapması ve bu kişileri etkili metotlarla eğitmesi gerektiğidir. İşletmelerin çalışanlarının eğitimine değer vermesi, bu çalışanlara önem verdiği ve onları yitirmek istemediği manasına gelmekte, bu da çalışanları olumlu bir şekilde motive etmektedir. Burada üzerinde durulması gereken esas nokta, hem eğitim hem de yükselme sürecinde liyakatin ön planda tutulması ve buna değecek bireylerin bu imkânlardan yararlandırılmasıdır. Hak etmeyen bir kişinin işletmede yükselmesi diğer çalışanları olumsuz bir şekilde motive etmektedir (Güney, 2014: 131).

Kararlara Katılma: Çalışanlar kararlara katılmak suretiyle, kendilerini ilgilendiren konularda söz sahibi olabilmektedirler. Çalışanların kararlara katıldıklarında alınan kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri düşüncesi bu aracın nedenini oluşturmaktadır. Karara katılanlar, problemin altında yatan sebepleri daha detaylı bir şekilde anlayacaklarından kararın mahiyeti de artmış olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 87-88). Yöneticiler çalışanları alakadar eden kararların verilmesinde, onların fikirlerini ve taleplerini göz önünde bulundurmalı ve bu fikirleri değerlendirmelidir. Bu davranış biçimi, iş yerinde “birlikte çalışma havasının” oluşturulmasında büyük bir rol oynamaktadır. Müşterek düşüncelerin uygulanması daha kolay olmakla birlikte ortaya çıkan “biz” fikri güçlü bir motivasyon unsurudur (Eren, 2010: 553).

İletişim: Kuruluşlarda çalışanların iletişim sürecine da dâhil edilmesi, onların düşünce ve isteklerini ilgili yerlere iletmesi noktasında büyük bir öneme sahiptir. Bu durum çalışanların kuruluşa olan bağlılıklarını arttırmakta ve kendilerinin kuruluş için değerli olduklarını hissetmelerine sebep olmakta ve bu da çalışanları olumlu bir şekilde motive etmektedir. Demokratik bir şekilde yönetilen kuruluşlarda bütün iletişim yollarının açık olduğu görülmektedir. Kuruluşların otokratik yapılarından

sıyırılarak, daha demokratik bir yönetim biçimini benimsemeleri çalışanların olumlu bir biçimde motive olmalarına büyük katkı sağlamaktadır (İzmirli, 2000: 45).

İş Genişletme ve İş Zenginleştirme: Her gün aynı işi yerine getirmenin sıradanlığı belli bir müddet sonra çalışanlara sıkıntı vermeye başlamakta ve bu durum çalışanların işlerini keyifsiz bir biçimde gerçekleştirmelerine sebep olmaktadır. Bu keyifsizlik çalışanların ruh hallerini bozmakta ve işe motive olmalarını önlemektedir. Çalışanları en çok strese sokan işlerin başında hiçbir çeşitlilik göstermeyen ve alışlagelmiş düzen içinde yapılan işler gelmektedir. İş genişletme ile bu sıradanlık bertaraf edilmekte ve yapılacak işler daha zevk alınarak yerine getirilmektedir (Pehlivan, 1990:167-168).

En sade ifadeyle iş zenginleştirme, iş görene kendi işi ile alakalı olarak planlama, organizasyon ve kontrol yapabilmesi maksadıyla yetki ve mesuliyet verilmesidir. İş zenginleştirme suretiyle, çalışanlara yerine getirdikleri iş ile alakalı yetki ve mesuliyet verilmesi, kendilerini değerli hissetmelerine yol açmaktadır. Bu durum ise çalışanların yetki ve sorumluluklarını en iyi biçimde gerçekleştirmek amacıyla daha azimli olarak çalışmalarına sebep olmakta, bu da onları olumlu bir şekilde motive etmektedir (Spreitzer, 1996).

Fiziksel Koşulların İyileştirilmesi: Vaktinin büyük bir kısmını iş yerinde geçiren çalışan, çalışma ortamının uygun koşullar altında olmasını istemektedir. Işıklandırma, ısınma, havalandırma ve gürültü çalışanın çalışma performansını ciddi ölçüde düşürmektedir. Bu sebeple, çalışanın işini daha iyi yapabilmesi için, çalışma ortamının ve onu olumsuz etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılarak yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda atılacak her adım kuruluştan ziyade insanı amaçladığı için, çalışanı mutlu edecek, bu da çalışanı olumlu bir şekilde güdüleyecektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 92).

6. BÖLÜM TÜRKİYE'DE KADIN İŞ GÜCÜ

6.1 Kadın İşgücü

Güçlü ekonomilerde büyüme ve şehirleşme oranlarının büyüklüğü kadınların işgücüne iştirak oranını olumlu bir şekilde etkilerken; güçsüz ekonomilerde büyüme oranlarının küçüklüğü ve şehirleşme oranlarının gerekli seviyede olmaması kadınların işgücüne iştirak oranını olumsuz bir biçimde etkilemektedir. İstihdam artışı: en çok hizmet sektörü ve kayıtlı sektörde gerçekleşmektedir. Büyüme neticesinde oluşturulan istihdam, hem erkek istihdamını hem de kadın istihdamını yapıcı olarak etkilemektedir. Az ilerlemiş ekonomilerde daha çok görülmekle birlikte ilerlemekte olan ekonomilerde kadınların işgücüne katılmasında birtakım engeller mevcuttur. Bunlar düşük ücret, sosyal güvenliğe sahip olamamak, yetersiz eğitim, toplumsal cinsiyet zihniyeti, ataerkil anlayış, ev ve aile yükümlülükleri gibi iktisadi ve toplumsal nedenlerle gerçekleşebilmektedir. Kayıt dışılık da kadının iş yaşamına dâhil olmasını önlemektedir. İş yaşamında kadınlar erkeklere oranla daha çok kayıt dışı çalışmaktadırlar. Bunun sebebi ise kadınların genellikle kayıt dışının çok görüldüğü tekstil, konfeksiyon, gıda ve hizmet gibi emek yoğun kesimlerde çalışma olanağı bulabilmesidir. Kadın işgücü, eğitim ve ekonomik büyüme ile alakalı gerçekleştirilen analizlerin neticesinde, eğitimin kadın işgücünün verimini önemli ölçüde arttırdığı sonucuna varılmıştır. Yüksek ve kaliteli seviyede eğitim almış kadın işgücü; işgücüne iştirak oranlarını yükselterek ülkenin kalkınmasına yardımcı olmaktadır (Zeren ve Savrul, 2017: 101-102).

Dünyada kadınların emek piyasasına ve kayıt dışı istihdama dâhil olmaları erkeklerden çok daha hızlı bir biçimde artmaktadır. Emek piyasasında kadınların oranının yükselmesinin pek çok nedeni bulunmaktadır. Bununla beraber, kadınları yasa dışı ekonomide faaliyet göstermeye iten en önemli faktörlerden biri, yaşamını sürdürmek ve yaşamak için gerekli olan gelirden mahrum edilmesidir. Kadınlar, hem düşük kalitede işlerde ve düzensiz de olsa para kazanmaya gereksinim duyduklarından, hem de çalışacak alan açısından başka alternatifleri bulunmadığından giderek daha çok kadın kayıt dışı ekonomiye dâhil olmaktadır

(ILO, 2002: 32). Bu iki temel baskı, hem resmi hem de gayri resmi ekonomide istihdam olanağı yaratılmasını, aynı zamanda kadınların ücret seviyesi yüksek ve güvenceli istihdam biçimlerine ulaşmasını önlemektedir.

Globalleşme, ihracata endeksli sanayileşmeye geçiş ve sanayilerin ilerlemiş ülkelerden ilerlemekte olan ülkelere doğru yerelleştirilmesi kayıt dışı istihdamın artmasına neden olurken, ucuz ve esnek işgücü olarak ekseriyetle kadınlar tercih edilmektedir (Unni and Rani, 2000: 1; Beneria, 2001: 47). Serbest bölgelerde çalışan çokuluslu şirketlerin büyük bir kısmı genç ve vasıfsız kadın işçileri işe yerleştirmekte, mesleki eğitim imkânı sağlamamakta ve bu da kadınların göreceli olarak daha sık iş değiştirmesine yol açmaktadır (ILO, 2005: 142). Büyük bir bölümünü kadınların meydana getirdiği evde çalışanlar ufak ve uzak köylerde çalışsalar dahi, ücret ve öteki çalışma şartları dolaylı olarak çokuluslu şirketler aracılığıyla tayin edilmektedir (ILO, 1997: 211).

Evrensel rekabet, güçlü ekonomilere sahip zengin devletlerin bile sosyal güvenlik sistemlerini güçsüzleştirmiş, orta ve düşük gelir grubunda yer alan kişileri yavaş yavaş fakirleştirmiştir (Beneria, ve Floro, 2003: 7). Resmi ekonomide faaliyet gösterenler arasında sendikal örgütlülük oranının düşmesi nedeniyle gerçek ücretlerin azalması ve güvencelerin kaybolması, ev işleri ile ailenin bakımını yüklenmiş kadınları ücretli çalışmaya zorlamış ve kadınlar genellikle kayıt dışı sektörlerde iş bulabilmişlerdir (Thomas, 2002: 20).

Yapısal uyum programlarının hayata geçirilmesi, kadınların resmi ekonomideki istihdam oranları üzerinde azaltıcı bir etki yapmıştır. Devlet her zaman kadınların resmi ekonomideki en önemli işvereni ve kamu kesiminde ücretler ile iş şartlarındaki eşitliğin teminatı olmuştur. Dolayısıyla, özelleştirme faaliyetleri ile kamu kesiminin küçültülmesi kadınların işgücü piyasasındaki durumunu da negatif bir şekilde etkilemiştir (ILO, 2005: 142).

Emek piyasasının serbestleştirilmesi (deregülasyon) ile kadınların ücretli çalışmaya dâhil olmalarındaki artış arasında bir paralellik bulunmaktadır. Emek piyasasında serbestleştirme bir taraftan kayıt dışılığı arttırmış, diğer taraftan da işgücü içinde yer alan kadınların oranını yükseltmiştir. Kayıt dışı işgücü piyasasına iştirak eşiği yüksek olmamakla birlikte gayri resmi ekonomideki işler yüksek seviyede nitelikli bilgi ve beceri gerektirmemektedir. Ayrıca esnek çalışma saatleri ya da evde çalışma gibi

şartlar sunulabilmektedir (Heintz and Pollin, 2003: 7). Ev işleri ve ücretli çalışmaya sarf edilen vakit arasında seçim yapmak mecburiyetinde kalan kadınlar için esnekliğin beraberinde getirdiği sakıncalarla beraber gayri resmi emek piyasasında iş bulmak kolaylaşmaktadır (Williams, 2001: 7).

Kadınların işgücü piyasasına dâhil olmalarındaki artış, yalnız daha fazla sayıda kadının klasik olarak erkekler aracılığıyla gerçekleştirilen işlerde istihdam edilmesi değil, bununla birlikte işlerin klasik kadın istihdamının niteliklerini taşıyacak şekilde dönüştürülmesi manasına da gelmektedir. Klasik kadın istihdamının nitelikleri, verimlilik ve ücret seviyesi düşük fazla maharet gerektirmeyen işlerde atipik iş sözleşmeleri ile güvencesiz bir şekilde çalışmadır (Unni and Rani, 2000: 2). Bu sebeple, işgücü içinde kadınların oranının yükselmesi mazide erkeklerin tabi olduğu çalışma şartlarının kötüleşmesi manasına da gelmektedir (Beneria, 2001: 28). Buna göre, kadınların işgücüne katılımları arttığı ölçüde, cinsiyete dayalı ayrımcılık da artmaktadır (Gonas, 2003). Bir diğer ifadeyle, kadın işgücünün istihdamı, bir kayıt dışılık şekli haline dönüşmektedir.

Kadınların işgücüne iştirak etmesi hem iktisadi hem de toplumsal yönden kalkınmayı sağlayan önemli faktörlerden biridir. İşgücü piyasasında yer alan ve böylelikle iktisadi bağımsızlıklarını ve sosyal prestijlerini kazanan kadınlar, kendisine, ailesine ve yaşadığı topluma ciddi yararlar sağlamaktadır. Kadınların iş gücüne dâhil olması hususunda karşılarında erkeklerden daha çok mâni olduğunu ifade eden pek çok görüş bulunmaktadır. Bu sebeple ilk önce kadınların işgücüne dâhil olması önündeki mânilerin tam olarak belirlenmesi gerekmektedir. Kadınların işgücüne katılımı, ülkelerinin iktisadi kalkınmalarını kolaylaştırmaktadır. Kadın istihdamı ve iktisadi büyüme ilişkisi teorisini destekleyen deneysel delillerde mevcuttur. Söz konusu çalışmaların neticesinde kadınların işgücüne dâhil olması ve iktisadi gelişme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Kadın erkek ayrımcılığının fazla olduğu ülkelerde bu durumun büyümeye etkisi olumsuz olarak gerçekleşmektedir (Zeren ve Savrul, 2017: 89-90).

Türkiye’de toplam nüfusun yarısını meydana getiren kadınların çalışma yaşamına dâhil edilmesi büyük önem arz etmektedir. 1950’li seneler Türkiye’de endüstrileşmenin ve köyden kente göçün giderek hızlandığı devirler olmuştur. Türkiye’de kadın, esas manada 1950’lerden itibaren yaşanan bu değişimin etkisiyle işgücü piyasasında yer edinmeye başlamıştır. Yani Türkiye’de kadınlar iş hayatına

etkin bir biçimde ilk olarak 1950'li senelerde dâhil olmuştur. Sosyal yapıda oluşan dönüşüm ve gelişmelerle birlikte kendisine yeni ve değişik görevler biçen kadın kendini yetiştirmeye, kendi durumunu idrak etmeye, hizmet kesimi ve öteki kesimlerde yer almaya yani bilinçlenmeye başlamıştır. Fakat Türkiye'de işgücüne iştirak oranlarının son 20 senedeki seyrine göz atıldığında, kadın işgücünün dünya çapında ortaya koyduğu artış eğiliminin Türkiye için geçerli olmadığı görülmektedir. Türkiye'de yaşayan kadınlar kentsel emek piyasalarında kendilerine çok düşük oranlarda yer bulabiliyorken, tarımda faaliyet gösteren kadın sayısının çokluğu sebebiyle kırsal emek piyasalarına katılımları daha yüksektir. Kırsal bölgede tarım kesiminde çalışan kadınlar, tahsil düzeyinin yetersizliği sebebiyle çoğunlukla katma değeri yüksek olmayan işlerde ve düşük ücretle iş görmektedirler. Kırsal alanda yaşayan kadının işgücüne iştirak oranı, tarımda ücretsiz aile işçisi olarak faaliyet göstermesi sebebiyle yüksek görünse de, Türkiye'de tarım istihdamındaki hızlı düşüş, kadın istihdamının yavaş yavaş azalmasına neden olmuştur. Ayrıca tarımda faaliyet gösteren kadınlar, şehirlere göç ettiklerinde işgücüne iştirak edememektedirler (Bozkaya, 2013: 70-71).

Kadının iş hayatına katılımının az olmasının makroekonomik etkileri aşağıda verilmektedir (Yılmaz ve Zoğal, 2015: 7-8):

- Kadınların istihdam edilmeleri, onların iktisadi özgürlüğü elde etmelerini sağlayarak hane içinde alınacak kararlarda söz sahibi yapmaktadır. Kadın ve erkek eşitliğinin oluşturulmasının en başta gelen şartlarından biri, kadınların istihdam edilebilirliğidir.
- Kadın istihdamı, sürdürülebilir iktisadi büyüme ve tüm bölgelerde dengeli bir toplumsal kalkınmanın sağlanması bakımından çok önemlidir. Çalışma yaşındaki toplam nüfusun yarısını meydana getiren kadınların aktif bir şekilde iştirak edemediği bir ekonomiden sağlıklı ve randımanlı bir büyüme maalesef beklenmemektedir.
- Kadınların işgücüne dâhil olma oranlarının artması, fakirliğin azalması bakımından da hayati bir önem taşımaktadır. Kadınların istihdamı, haneye giren daha yüksek gelir ve daha iyi hayat koşullarına kavuşmak anlamına gelmektedir. Uluslararası tecrübelerin ortaya koyduğu gibi, kadınlar ve erkekler arasında iktisadi eşitlik oluşturuldukça fakirlik azalacak, gayri safi milli hasılda yükselecektir.

- Kadınların işgücüne dâhil olmasının iktisadi ve sosyal bakımdan çok önemli zincirleme reaksiyonları olduğu bilinmektedir. Kadınların işgücü içerisinde yer almasının makroekonomik ve toplumsal etkileri ve bilhassa tasarruf eğilimlerine, harcama alışkanlıklarına, sağlık ve eğitime ayrılan paylara, doğurganlığa, çocuk ölümlerine ve dolayısıyla sürdürülebilir büyüme ve kalkınmaya olan etkileri çok önemli olmaktadır.

6.2 Kadınların İşgücüne Katılımını Etkileyen Faktörler

İşe katılım oranı, çalışan nüfusun çalışma çağındaki nüfusa oranıdır. Ancak 15-64 yaş aralığında bulunan herkes çalışmamaktadır. Bilhassa mevzubahis kadınlar ise, hele gelişmekte olan ülkelerde kadınların işgücüne katılımları hem kültürel hem de fiziksel koşullardan ötürü güçleşmektedir. Kadın işgücünün işe iştirak oranı gelişmişliğin en önemli işaretlerinden biridir. İlerlemiş toplumlarda kadının işe iştirak oranı %70'lere ulaşırken, Türkiye gibi ilerlemekte olan ülkelerde bu oran %30'larda kalmaktadır (Aybek ve ark., 2015:70).

6.2.1 Eğitim düzeyi

İşgücüne iştirak etmeyi etkileyen en önemli faktör sayılan eğitim, yalnızca işgücü piyasası bakımından değil sosyal yaşamı da yönlendirmesi yönünden ciddi bir önem oluşturmaktadır. Teknolojinin aralıksız bir biçimde gelişim göstermesi, küreselleşme neticesinde milli hudutların yok olması, mal veya hizmete olan talebin devamlı değişmesi ve dolayısıyla üretim şekillerinin değişkenliği gibi konular bize eğitimin göz ardı edilemeyecek kadar önemli bir husus olduğunu ortaya koymaktadır. Günümüzde eğitim yalnızca eğitim kurumlarından diploma alıncaya kadar harcanan zaman olarak düşünülmemekte, aksine işgücünün ömür boyu eğitime tabi tutulması gerektiği vurgulanmaktadır. Böylece ömür boyu eğitim sayesinde işgücü, devamlı değişen işgücü piyasasının gereksinimlerini karşılayabilecektir (Bozkaya, 2013: 75).

Birçok akademik çalışmada eğitim seviyesinin kadın işgücüne iştirak oranını olumlu olarak etkilediği saptanmıştır (Kızılgöl, 2012; Korkmaz ve Korkut, 2012; Mammen and Paxson, 2000; Hafeez and Ahmad, 2002). Bir başka ifade ile tahsil seviyesi arttığında kadınların işgücüne iştirak oranları da artmaktadır. Bu artış en düşük, okuma ve yazması olmayan kadınlarda yaşanmakla beraber, en yüksek artış

yüksekokul ve fakülte mezunlarında görülmektedir (Ercan ve ark., 2010; Dayıoğlu ve Kırdar, 2010).

Nüfusun üçte birinin kırsal bölgelerde yaşadığı, kırsal bölgelerden şehirlere göçün yoğun olarak yaşandığı ve kırsal ile şehir arasında tahsil düzeyi bakımından kritik farklılıkların gözlemlendiği Türkiye’de, kadınların okullaşma oranlarının düşük seviyelerde bulunması, ilerlemiş Avrupa Birliği ülkelerine oranla değişik sorunlara yol açmaktadır. Türkiye’deki kadınların ve erkeklerin okullaşma oranlarına bakıldığında ise, kadın okullaşma oranlarının erkek okullaşma oranlarına kıyasla çok düşük olduğu dikkat çekmektedir. Bu durumun en önemli nedenleri arasında; sınırlı iktisadi imkânların kullanılmasında erkek çocuklarına öncelik verilmesi, erkek hâkim yapıya sahip sosyal özellikler, yavaş yavaş artan iç göç ve göç edenlerin şehirlerde birikerek oluşturduğu düzensiz şehirleşme bulunmaktadır (Vlasblom and Schippers, 2004; Russell et al., 2009).

Türkiye’de kadına yüklenen görevler gereği, eğitim almamış kadın erken yaşta evlendirilmekte ve hemen çocuk sahibi olması beklenmektedir. Kadının bu biçimde toplum tarafından onaylandığı ve saygı duyulduğu sistemlerde, kadının ne kadar çok çocuğu varsa sosyal pozisyonu o kadar yükselmekte, fakat eğitim, sosyal ve mesleki kulvarlarda ilerlemesi de önlenmiş olmaktadır. Bunların yanında, Türkiye’de üniversite eğitimi almış kadın sayısının erkek sayısına oranla düşüklüğü, kadınların idareci kadrolarında görev alamamasına neden olmaktadır. Ayrıca çalışan kadınlar için gerçekleştirilen araştırmalarda, çalışan kadınların önceliği klasik görevlerine verdikleri, ikinci plana ise iş sorumluluklarını attıkları sonucuna varılmıştır (Bozkaya, 2013: 76).

6.2.2 Ücretsiz aile işçiliği

Türkiye’de çalışma hayatında kadınlara karşı takınılan davranış biçimleri, kadının işgücüne dâhil olma oranını etkileyen en ciddi etkenlerin başında gelmektedir. Zira Türkiye’nin sahip olduğu kültür içerisinde kadına tayin edilen görev onun çalışma hayatından uzaklaşmasına neden olmaktadır. Kadının, hem kentsel hem de kırsal bölgede yüklendiği görevler gereği yani ücretsiz aile işçisi olarak çalıştığı ve bu işçiliğin kadının işgücüne dahil olma oranını direkt olarak etkilediği göze çarpmaktadır (Aybek ve ark., 2015: 74).

Sosyal hayat, özel alan ve kamusal alan olmak üzere birbirinden ayrılmaktadır. Özel alan tüm iktisadi, politik ve tarihi manasını kaybederek önemsizleşmiş ve piyasaya dâhil olmayan hiçbir şey işten sayılmayarak piyasada faaliyet göstermeyen hiçbir emeğe de değer gösterilmemiştir. Bu ayırmadan hareketle, kadınların evde sorumlu tutulduğu işlerin piyasa herhangi bir değeri bulunmamaktadır. Bir diğer anlatımla, kadınların evde yerine getirdiği ücretsiz hizmetler piyasada alınıp satılan bir ticaret malı özelliğinde değildir. Bu durum kadınlar bakımından iki değişik olumsuz neticeye sebep olmaktadır. Bunlar; kadınların karşılığı verilmeyen bir emek faaliyeti yerine getirmesi ve kadının bu emeğinin “çalışma” olarak adlandırılmamasıdır (Küçük, 2015: 13).

Kadının eve yönelik üretimi sosyal münasebetlerin ona yüklediği bir görev olmasına karşın, gerçekleştirilen ev işleri kadın olmanın doğal neticesi şeklinde değerlendirilmekte ve böylece kadının emeği hiçe sayılmaktadır. Ataerkil sosyal eşitsizliğin bir neticesi olan ücretsiz ev işleri ve bakım işleri, kadınların toplumdaki eşitsiz pozisyonunu tekrardan oluşturmakta ve kadın emeğinden çıkar sağlanmasının önünü açmaktadır (Eğitim Sen, 2010: 28).

Kadınlar bakımından istihdam statülerine bakıldığında pek çok kadının ücretsiz aile işçisi olarak çalıştığı göze çarpmaktadır. Kadınların emek gücüne iştirak oranını önemli ölçüde etkileyen ücretsiz aile işçiliği daha ziyade kırsal bölgelerde yaygınlaşmış olsa da, kentsel yaşam alanlarında düşük oranlarda da görülmektedir. Bu husus kentsel ve kırsal bölgelerde hayatını idame ettiren kadınların işlendirme oranlarının birbirinden farklı olmasına yol açmaktadır. Kırsal bölgelerde çoğunlukla tarım kesiminde çalışan kadınlar, ücretsiz aile işçisi sıfatıyla işgücü piyasalarında istihdam edilmelerine rağmen, çoğunlukla ücretli ve yevmiyeli iş görenlerin istihdam edildiği kentsel bölgelerde işgücü piyasasına katılmadıkları görülmektedir (Özer ve Biçerli, 2004: 66).

6.2.3 Medeni durum

Medeni hal, kadınların işgücüne dâhil olmasını ciddi derecede etkileyen bir diğer faktördür. Evlilik ve çocuk doğurma kadınların işlendirilmesini değişik açılardan etkileyen önemli bir etkidir. Kadınlar çocuklarının bilhassa okul öncesi döneminde çalışmak yerine evde çalışmayı tercih etmektedirler. Bununla birlikte boşanma oranlarında meydana gelen artışlar da kadınların işgücüne dâhil olma oranlarını

etkileyecek ciddi bir unsurdur. Boşanmanın kadın üzerindeki etkileri incelendiğinde çoğunlukla olumsuz yönde olduğu ve kadınları derinden etkilediği ortaya çıkmaktadır. Bu etkiler sonucunda kocasından boşanmış ve bir eğitimi olmayan kadının karşı karşıya kalacağı durum fakirlik, ailesinden göreceği yardım olacaktır. Bundan dolayı günümüzde pek çok kadın boşanmanın neden olduğu olumsuz mali etkileri önlemek maksadıyla işgücüne iştirak etmektedirler (Biçerli, 2003: 62-63).

Üçler ve Kızılkaya (2014) çalışmalarında kadınların iktisadi etkinliklere dahil olmasının ayrılma ve doğurganlık üzerindeki etkisini Türkiye için 2004-2013 zaman aralığını baz alarak araştırmışlardır. Gerçekleştirdikleri ekonometrik analizler sonucunda kadınların iktisadi etkinliklere katılımının artmasının boşanma oranlarını yükselttiğini ve ayrıca doğurganlığı da düşürdüğünü saptamışlardır. Bozkaya (2013) ise, 1988 ve 2012 yılları arasındaki dönemi Türkiye’de kadınların emek gücüne dahil olmalarını tahsil, medeni hal ve ücretsiz işgücü gibi etkenleri baz alarak ele almışlar ve Türkiye’de kadınların emek gücüne dahil olmalarını etkileyen en ciddi faktörün eğitim olduğunu saptamışlardır. Bunun yanında medeni hal bakımından incelendiğinde de evli olmayan kadınların evli olanlara oranla daha fazla emek gücü piyasasında yer aldıklarını belirlemişlerdir.

Erken yaşta gerçekleştirilen evlilikler sonucunda kadınlar öteki kadınlarla eşit koşullarda eğitim göremedikleri için iş yaşamına daha geç adım atmakta veya vasıfsız ve alt hizmetlerde çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bilindiği üzere eğitime değer vermeyen toplumlar toplumsal, kültürel ve iktisadi açıdan kalkınmamaktadırlar. Bununla birlikte globalleşmenin toplum üzerinde bilhassa eğitim almamış aileler üzerindeki etkileri bir hayli acımasız olup dikkate alınması gerekmektedir. Fakat toplumun bilinçli bir hale getirilmesi, bilhassa kadınların eğitim alması globalleşmenin yıkıcı etkilerinden kurtulabilmede önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü kadınlar bir toplumun bütün tabakalarının ayrılmaz bir parçasıdır. Öteki taraftan kadınların iş şartlarının düzeltilmesi eğitimlerinin tamamlanmasına bağlıdır. Bu bağlamda erken yaşta gerçekleştirilen evlilikler sebebiyle eğitimi yarıda kalmış olan kadınların eğitimlerinin tamamlanması ve daha vasıflı bir iş bulmaları hususunda kamu ve mahalli idareler mesuliyet olarak kadınlara destek olabilir ve kılavuzluk edebilir (Küçük, 2015: 16).

6.2.4 Kayıt dışı istihdam

Kadın istihdamını ciddi oranda etkileyen faktörlerden birisi de kayıt dışı istihdamdır. Bölgesel geri kalmışlık, iç göç ve aşırı nüfus artışı gibi sebeplerle şehirlerde işsizlik büyük bir hızla artmaktadır. Kentlerde ortaya çıkan bu durum işsiz kişilerin iş aramaktan vazgeçmelerine neden olmuş ve onları sigortasız çalışmaya mecbur bırakmıştır. İlerlemekte olan ülkelerde istihdam yaratma imkânları yetersiz olduğu için resmi ekonomide iş bulamayanlar, girmenin ve ayrılmanın daha kolay bir şekilde gerçekleştiği, herhangi bir eğitim ve vasma gerek olmayan, aynı zamanda yüksek miktarda anapara ihtiyacı duyulmayan evde iş yapma, işportacılık ve pazarcılık gibi işlerin yapıldığı gayri resmi ekonomide sosyal sigorta imkânlarından mahrum bir şekilde çalışmaktadırlar. İşte tüm bu nedenlerden ötürü de kayıt dışı istihdam oranları giderek yükselmektedir (Tunç, 2007: 25).

6.3 Kadın İşgücünün Çalışma Yaşamına Katılma Biçimleri

Kadın ve erkeğin asırlardır yan yana çalışmasına karşın cinsiyete dayalı iş bölümü neticesinde kadın ev işleri ve bakım işlerini yüklenmekte, erkek ise çalışarak eve gelir sağlamaktadır. Tarım toplumlarında kadın, erkek, yaşlı, çocuk ayırt edilmeksizin herkes emek piyasalarında işgücüne katılmış iken şehirleşme oranlarının artmasıyla kırdan şehirlere göç eden kadının eğitim düzeyinin de yetersiz olması etkisiyle emek piyasalarından uzak kaldığı gözlemlenmektedir. Şehirlerde kadın evde çalışmak mecburiyetinde bırakılırken bu çalışmanın emek piyasalarında herhangi bir karşılığı bulunmamaktadır (Üçler ve Kızılkaya, 2014 24).

Sanayi Devrimi'nin etkisiyle kadın iş yaşamında kendisine bir yer bulmasına karşın kadının çalışması hep bir zorunluluk olarak değerlendirilmiştir. Kadının bu hali günümüzde bile ayrımcılığa neden olmakta ve kadınlar ücretlerde eşitsizlik, makam bakımından yükselmede engeller gibi sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Çağdaş ülkelerde kadınların eğitim düzeylerinin artması onları niteliksiz işlerden kurtarmakta ancak ayrımcılıktan kurtaramamaktadır. İlerlemiş ülkeler bile bu durum yüzünden gücenmiş kadın işgücüsüyle karşı karşıya kalabilmektedirler. Sosyal devlet anlayışı doğrultusunda devletler kadın istihdamını artırmak maksadıyla çeşitli istihdam politikalarını devreye sokmaktadırlar. Sanayi Devrimi'nin ardından üretim bandının uygulamaya konmasını içeren Fordist üretim sistemi etkili olmuş ancak 1970'li senelerde rekabetin milli sınırların ötesine sıçraması nedeniyle Fordizm

yetersiz kalmıştır. Birbiri ardınca meydana gelen iktisadi buhranlar Fordist sistemini geçmişin derinliklerine gömmekle bırakmamış ayrıca yeni bir sisteminde kapılarını aralamıştır. Teknolojik gelişmelerinde dâhil olduğu Post-Fordizm ile birlikte verimlilik, ürün çeşitliliği ve ürün kalitesi artmış, ancak bu seferde tam kapasiteli çalışma mecburiyeti ortaya çıkmıştır. Şirketler, globalleşmenin etkisiyle esnek üretim sistemlerini tatbik etmeye başlamışlardır (Ağlı ve Tor, 2016: 70).

Esnek çalışma modelleri arasında; tele-çalışma, evde çalışma, belirli süreli çalışma, kısmi zamanlı (part-time) çalışma, çağrı üzerine çalışma, ödünç iş ilişkisi, yoğunlaştırılmış haftada çalışma, geçici iş ilişkisi (dönemsel çalışma), iş paylaşımı (job-sharing), vardiyalı çalışma, kısa çalışma, fazla çalışma, telafi çalışması gibi kavramlar yer almaktadır. Esnek çalışma modelleri daha ziyade kadınlar arasında yaygınlaşmıştır. Söz konusu bu çalışma modellerinin düşük ücretli, sosyal güvenceden uzak, kötü koşullar barındıran işler olduğu bilinmektedir. Atipik çalışma biçimleri olarak adlandırılan bu modellerde emeklilik, kıdem, sendikalaşma ve yükselmede ciddi problemler yaşandığı görülmektedir. Bunlarla birlikte esnek çalışma biçimleri eksik istihdam ve eğreti istihdam gibi kavramları gündeme getirmiştir. Bu eleştirilere karşın devletlerin istihdam politikalarında esnek çalışmanın kadınlara önerilmesi bazı görüşlere göre kadın istihdamında rakamların yüksek gösterilmesi çabası olarak görülmektedir (Tilev, 2018: 123-124).

2004 yılı OECD işgücü raporuna göre, boşanmış veya dul çocuklu kadınlar gelir sağlamak, evli çocuklu kadınlar ise çocuklarına en iyi eğitimi ve bakımı verebilmek amacıyla esnek çalışma biçimlerini tercih etmişlerdir. Bu çalışma biçimi sayesinde anneler kendi istedikleri gibi bir işte çalışma imkânı bulmuşlardır (Kuşaksız 2006: 23). Esnek çalışma şekillerini;

- Evde çalışma,
- Kısmi süreli çalışma ve
- Tele çalışma olarak sıralamamız mümkündür.

Bu çalışma şekilleri kadın çalışanların çalışma hayatına katılma şekilleri içerisinde en fazla gözlemlenen çalışma şekilleridir. Ancak bunların içerisinde de en yaygın olanı kısmi süreli çalışmadır.

6.4 Türkiye’de Kadın İşgücünün Tarihsel Süreçteki Konumu

6.4.1 Cumhuriyet dönemi öncesinde kadın işgücü

Kadın işgücü, 19. asır Osmanlı Devleti imalatçılığının vazgeçilmez bir unsuruydu (Quataert, 1999: 304). Bu dönemde kadınların çalışma alanlarının en başında tarım sektörü yer almaktaydı. Kadın, küçük ölçekte üreticiliğin hâkim olduğu ve ücretli emeğin oluşması için uygun bir ortam teşkil etmeyen bu alanda iş yapmayı asırlar boyu devam ettirmişti. Fakat, ücretli emek mevzubahis olduğunda, geçici tarım işçileri içinde büyük miktarda kadın da yer almaktaydı. Sanayi ile ilgili faaliyetler açısından bakıldığında ise Batı toplumlarındaki gibi, hanelerde kurulu tezgâhlarda gerçekleştirilen üretim kadının en önemli geçim kaynağını oluşturmaktaydı. Bu tezgâhlarda dokumacılık ile ilgili faaliyetler yapılmaktaydı. Hanelerin büyük bir kısmında bu tezgâhlar bulunuyordu. Çok sayıda kadın, çocuk ve erkek bu tezgâhlarda iş yapıyor, hem kendi gereksinimleri hem de piyasa talepleri doğrultusunda üretim gerçekleştiriyordu (Quataert, 1999: 149).

Zamanla birlikte, yine Batı toplumlarındaki gibi, hane dışında ve fabrika özelliğinde olmayan ufak atölyelerde yapılan dokumacılık faaliyetleri de buna ilave olmuştur. Osmanlı Devletinde kadın iş görenlerin hane dışında ve bilhassa fabrikalarda iş yapmaya başlaması, evlerde gerçekleştirilen üretimin hane dışına taşınması şeklinde gerçekleşmiştir. Bir diğer ifadeyle, hanelerde yapılan dokumacılık çalışmaları, kadınların hane dışındaki ilk çalışmalarını da oluşturmaktadır. Dokumacılık haricindeki çalışma alanlarının gelişmeye başlaması ise, bilhassa savaş zamanlarında yaşanmıştır (Makal, 2010: 17).

Fabrikalarda kadın çalışanların faaliyet göstermesi, etnik köken açısından da farklılıklar göstermekteydi. Örneğin Rumeli’de kadın işçilerin fabrikalarda iş yapması 1840’lı senelerde başladığı halde Müslüman kadınların fabrikalarda faaliyet göstermeye başlamaları önce Bursa ipek fabrikalarında olmak üzere, 1860’lı senelerden itibaren başlamıştır (Palairat, 2000: 324-325; Sencer, 1969: 93-94).

1913-1915 Sanayi Sayımının neticeleri, kadın çalışanlar hakkında detaylı bilgiler vermektedir. Bu bilgilere göre, ülkenin en önemli sanayi işletmelerinde iş yapanların aşağı yukarı üçte biri kadınlardan oluşmaktaydı (Ökçün, 1970). Bu sayı, beklenenden daha iyi olmasına rağmen, Batı Avrupa ülkelerine kıyasla önemsiz kalmıştır. Kadınların sanayi kollarına dağılımı da istikrarsız olup, daha çok klasik çalışma

alanları olan dokuma ve gıdada toplandıkları dikkat çekmektedir. Çalışan kadınların aşağı yukarı % 95'i bu alanlarda faaliyet göstermiştir (Quataert, 1999: 305).

Sanayi sektörü haricinde, hizmetler sektöründe de çok sayıda kadın işçinin işlendirildiği bilinmektedir. 1920 senesinde İstanbul'da gerçekleştirilen bir araştırmada, perakende satış sektöründe yalnızca 19 büyük mağazada, 785 erkeğin yanında 350 kadınında faaliyet gösterdiği sonucuna varılmıştır. Söz konusu çalışmada, mağazalara iş gören olarak ilk önce Yahudi kadınların girdiği, onları Rum kadınların takip ettiği, daha sonra Türk kadınların buralarda iş yapmaya başladıkları ifade edilmektedir (Johnson, 2007: 166).

Osmanlı Devletinde ücretli kadın işgücünün modern sektörlerde beklentilerin üstüne çıkacak seviyede olmasının sebeplerinden biri, devamlı yaşanan savaşlar nedeniyle erkek işgücünde meydana gelen azalmalardır. Savaş esnasında erkeklerin cepheye gitmesi sebebiyle emek arzı azalmış; şehirlerde ve kırsal bölgede erkek işgücü bulunamaması neticesinde kadın iş hayatına dâhil edilmiştir. Fabrikalardan atölyelere, yol yapımından sokak temizliğine kadar pek çok iş alanında kadın iş görenler faaliyet göstermeye başlamıştır. Bununla birlikte devlet kurumlarında kadın memur çalıştırılmasına da harp devrinde başlanmıştır (Toprak, 1995: 132-134).

Kadınların sendikalara ve onların faaliyetlerine iştirak etme ihtimallerinin düşük olması da, istihdam edilmelerini sağlayan önemli bir etkidir. Bilhassa 1870 yılı sonrasında yaşanan ve İkinci Meşrutiyet'i takip eden aylarda tırmanışa geçen işçi hareketleri, bu düşünceleri kuvvetlendirmişti. Diğer yandan, kadın çalışanların ücretlerinin erkeklere oranla az olması da, kadın istihdamını olumlu bir şekilde etkilemiştir (Quataert, 1999: 88).

Kadınların çalışma sürelerine bakıldığında, erkek iş görenler gibi uzun çalışma saatlerine maruz kaldıkları görülmektedir. Örneğin Selânik'teki filatür fabrikalarında kız çocukları günde 14 saat çalışmışlardır (Quataert, 1999: 227). 1870'li yıllarda Bursa'daki ipek fabrikalarında faaliyet gösteren kadın ve kız çocukları kışları günde 7.5, yazları günde 13.5, çalışmışlardır (Issawi, 1980: 313).

Kısacası, Osmanlı Devletinde 19. asır sonları, 20. asır başları itibariyle kadının iş hayatındaki pozisyonu, hafife alınmayacak bir seviyededir. Bu pozisyon, genel hatlarıyla ve belirli dönemlerde Batı ülkelerinin tecrübesine paralel özellikler göstermektedir. Bununla beraber, Batı ülkelerinde giderek artan bir şekilde kadın iş

görenleri korumaya yönelik sosyal politika tedbirleri alınırken, Osmanlı Devletinde bu tedbirler alınmamıştır. Bütün ücretli çalışanlar itibariyle hiçbir sosyal politika tedbirinin bulunmadığı bir toplumda, sırf kadınları koruyucu tedbirlerin olmaması da şaşırtıcı değildir. Osmanlı Devletindeki kadın çalışanlar ile iş şartları, Cumhuriyetin bilhassa ilk dönemlerinde de benzer şartlarda sürmüştür (Makal, 2010: 21).

6.4.2 Cumhuriyet'in ilk yıllarında kadın işgücü

Tarihin her evresinde kadın emeğine duyulan gereksinim önemini muhafaza etmiştir. Günümüz zorlu çalışma hayatında da kadın emeğinin değeri giderek yükselmektedir. Tarım toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde tarlalarda ve fabrikalarda her zaman kadın emeğine gereksinim duyulmuştur (Yılmaz ve ark., 2009: 91). Türkiye'de, kadınların iş yaşamına dâhil olmalarındaki radikal değişimlerin en önemli sebepleri, Balkan Savaşları (1912) ve I. Dünya Savaşı'nın (1914) yaşanmasıdır. Savaşlarla beraber kamusal alana çıkmaya başlayan Türk kadını, silah ve gıda fabrikalarında faaliyet göstererek Türkiye'de kadın iş görenlerin çalışma hayatında yer almasına öncülük etmişlerdir (Ündücü ve Türk, 2012: 39-40).

Kadının, iş yaşamında bulunmasının değerini her fırsatta ifade eden Mustafa Kemal Atatürk, kadınların ve gençlerin, çalışma hayatında korunması gerektiğini dile getirmiştir. Bu bağlamda, Türkiye'deki sanayi kuruluşlarının tamamında kadınların ve genç çalışanların korunmasına yönelik ilk düzenlemeler 1930 yılında uygulamaya konulan Umumi Hıfzıssıhha Kanunu ile hayata geçirilmiştir. Bunun haricinde 1925 senesinde uygulanmaya başlanılan 394 sayılı kanun ve 1935 senesinde yürürlüğe giren 2739 sayılı kanun ile başta kadın çalışanlar olmak üzere tüm çalışanların hakları koruma altına alınmıştır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 200-201). Kadınların iş yaşamının bir düzene kavuşturulmasındaki en önemli yasa ise 1936 tarihli İş yasasıdır. Bu yasa ile erkek, kadın ve çocukların iş şartları tekrardan ele alınmış ve eksik yönleri giderilmiştir (Yaşar, 2007: 14). 1937 ve 1943 senesinde yapılan ilk iş istatistiklerine göre, 1937 senesinde 50.131 olan kadın iş gören sayısı 1943 senesinde 56.937'ye yükselmiştir (Makal, 2001: 135). 1955 senesinde ise kadınların işgücüne iştirak oranı %70 iken 1990'lı senelerde bu oran % 30'a gerilemiştir. 1950'li yılların başından başlayarak, İş Kanunu'na tabi olarak faaliyet gösteren kadın sayısında mutlak manada bir düşüş yaşanmıştır. Nüfus sayımı neticelerine göre işgücüne

iştirakteki azalışa paralel olarak ev kadınlarının oranı 1975 yılında % 78 iken, 1990 yılında bu oran % 82'ye çıkmıştır. 1950'li yıllardan itibaren yaşanmaya başlanan kırsal alanlardan şehirlere göçler, kadınların işgücüne dâhil olmasında sürekli olarak yaşanan düşüşlerin en önemli sebebi olarak gösterilmektedir (Ağlı ve Tor, 2016: 77).

6.5 Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılım Oranı

Türkiye İşçi Sınıfı Gerçeği 2017 araştırmasına göre iş görenlerin % 71'i erkeklerden, % 29'u ise kadınlardan meydana gelmektedir. Bu netice Türkiye'de kadınların ücretli istihdam içindeki oranının erkeklere oranla az olduğunu işaret etmektedir. Benzer bir şekilde TÜİK'in Hane Halkı İşgücü Araştırmasına kapsamında toplam istihdam içerisinde kadın ücretli çalışan sayısının oranı % 31, erkeklerin oranı ise % 69 olarak belirlenmiştir. Türkiye İstatistik Kurumu'na göre Türkiye'de kadınlar en fazla hizmetler sektöründe çalışmakta, tarım kesiminde kadın istihdam oranları düşmekte, sanayide ise kısıtlı bir istihdam artışı yaşanmaktadır. Türkiye İşçi Sınıfı Gerçeği araştırmasına göre Türkiye'de kadınların icra ettikleri meslekler incelendiğinde en çok hizmetler sektöründe çalıştıkları dikkat çekmektedir. Araştırma neticeleri kadınların % 32,6'sının, erkeklerin ise % 25,4'ünün hizmet ve satış elemanı olarak faaliyet gösterdiğini ortaya koymaktadır. Türkiye'de büro hizmetlerinde faaliyet gösteren kadınların oranı % 15,4 iken bu oran erkeklerde % 5'dir. Yardımcı profesyonel meslek gruplarında çalışan erkeklerin oranı % 5,6, kadınların oranı ise % 3,8'tür. Zanaatkâr ile alakalı işlerde faaliyet gösteren erkeklerin oranı % 29,4, kadınların oranı ise % 11,3 olarak saptanmıştır. Araştırma neticelerine göre erkeklerin % 2'si idareci olarak çalışırken, kadınlarda bu oran % 1,7 olarak belirlenmiştir. Araştırma sektörlerin, icra edilen mesleklerin cinsiyete göre tayin edildiğini, iş yaşamında kadınlara yönelik işlerin cinsiyetleştirildiğinin sürdüğünü işaret etmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre kadınlar arasında ücretli düzensiz ve geçici çalışma oranları erkeklere kıyasla epey yüksek çıkmıştır. Kadınların % 23,8'i taşeron çalışma, özel istihdam büroları vasıtasıyla geçici çalışma ve ücretli düzensiz istihdam türlerinde bulunmaktadır. Genel ortalama bu oran % 20,4 iken erkeklerde %18,9 olarak saptanmıştır. Kadınlar erkeklere oranla daha yaygın bir şekilde güvencesiz olarak iş hayatında yer almaktadırlar. Bu durum kadınların iş hayatında daha az örgütlenmelerine, ücretlerin azalmasına, fakirliğin ve gelir dağılımındaki haksızlığın kronikleşmesine de neden olmaktadır. Araştırmaya göre

kadınların iş yaşamında karşı karşıya kaldıkları en ciddi üç problem düşük ücret, işsizlik ve güvenceden yoksun bir biçimde çalıştırılmalarıdır. Kadın iş görenlerin istihdamda yer almalarına karşın işsizliği ciddi bir problem olarak görmeleri yüksek kadın işsizliğinin bir neticesi olarak yorumlanmaktadır. Araştırmaya göre, kadın iş görenlerin % 78,7'si düşük ücreti iş yaşamının en ciddi meselesi olarak dile getirmektedir. Kadınların % 74,5'i ise işsizliği iş yaşamının en ciddi ikinci meselesi olarak değerlendirmektedir. Uzun çalışma süreleri de yüksek oranda problem olarak ifade edilmektedir. Kadınların % 43,1'i iş yaşamında uzun saatler çalışmayı problem olarak görmektedir. Diğer yandan kadın iş görenlerin % 48,9'u güvencesiz bir biçimde çalıştırılmayı ciddi bir mesele olarak değerlendirmektedir. İstihdam edilen kadınların hemen hemen yarısı kayıt dışı olarak çalıştırılmaktadır. 2017 senesinde 3 milyon 889 bin olan enformel kadın istihdamı, 2018 senesinin Kasım ayında 3 milyon 670 bine düşmüştür. Bu rakam toplam kadın istihdamının % 41'ine karşılık gelmektedir. Çalışma türlerine göre incelediğinde; 2018 senesinin Kasım ayında tam zamanlı çalışan kadınların % 31.5'i enformel, yüzde 68.4'ü formel olarak çalışmaktadır. Yarı zamanlı çalışan kadınlarda ise sigortasız olarak çalışmanın daha vahim boyutlarda olduğu göze çarpmaktadır. Yarı zamanlı çalışan kadınların % 79.7'si enformel, % 20'si formel olarak çalıştırılmaktadır. Bu rakamlar iş yaşamının en temel hakkı olan sigortalı çalışma hakkının hiçe sayıldığı açık bir göstergesidir. Bilindiği gibi sigortasız çalışma sadece sosyal güvenlik haklarından yoksun olmak değil aynı zamanda kadınların sendikal haklardan yararlanamaması anlamına da gelmektedir (DİSK-AR, 2018).

Verilere göre; ücretli, maaşlı veya yevmiyeli olarak çalışan kadınların sayısı artarken, kendi namına ve ücretsiz aile işçisi olarak çalışan kadınların sayısı azalmaktadır. Ücretli, maaşlı veya yevmiyeli olarak çalışan kadınların sayısı 2017 senesinin Kasım ayında 5 milyon 808 bin (% 65.2) iken 2018 yılının Kasım ayında 6 milyon 9 bine (% 67) çıkmıştır. En çok düşüş ise 144 bin kişi ile ücretsiz aile işçisi olarak faaliyet gösteren kadınlarda yaşanmıştır. 2017 senesinin Kasım ayında 2 milyon 142 bin (% 24) olan kadın ücretsiz aile işçisi, 2018 senesinin Kasım ayında 1 milyon 998 bine (% 22.2) düşmüştür. 2018 senesi Kasım ayı verilerine göre 20 milyon 292 bin kadın yaşamına katılamamıştır. Kadınların iş yaşamında yer alamamasının ana sebepleri arasında ailesel yükümlülükler ve ev işleri gösterilmektedir. 11 milyon 188 bin kadın ev işleri ile uğraştığından, 1 milyon 424

bin kadın da ailevi ve şahsi sebeplerle iş yaşamına dâhil olamadığını söylemiştir. Yani 12 milyon 612 bin kadın ev işleri, ailevi ve şahsi sebeplerle iş yaşamında yer alamamıştır (Aydınlık, 2019).

6.6 Küreselleşmenin Kadın İşgücüne Etkisi

1970’li senelerde başlayan ve 1980’li yıllara ulaşıldığında büyük bir hız kazanan küreselleşme ile beraber yaşanan değişim süreci bütün dünyada kadınların istihdamını ve işgücüne dâhil olma oranlarını yükseltmiştir. Ücretli kadın emeğine olan talep artarak emek piyasalarında kalıcı duruma dönüşmüştür (Alp ve Yenihan, 2015: 127).

Globalleşmenin emek piyasası üzerindeki en önemli etkisi, Fordist üretim sisteminin yetersiz kalarak üretimde esnek bir yapıya geçilmesi olmuştur. Sözü edilen üretim şekli, yalnızca üretim şeklinde değil aynı zamanda iş yapma saatlerinde, üretim yerlerinde ve ücretlerde de esnekliği zorunlu kılmıştır (Filiz, 2011: 34). Globalleşme sürecinde, üretim şeklindeki değişimden dolayı ortaya çıkan emek piyasasındaki bu dönüşüm işgücüne dâhil olma oranında, kadın işgücü arzında ve ücret seviyesinde de ciddi değişikliklere yol açmıştır. Özellikle iş saatlerindeki esneklik, eş ve annelik görevlerini yapısında barındıran kadınların işgücüne dâhil olma oranlarını arttırmıştır. Ayrıca yapılan araştırmalarda ilerlemiş ülkelerde kadın istihdamındaki artışa esnek üretim biçiminin ciddi bir yararı olduğu ortaya çıkmıştır (Önder, 2013: 43).

Esnek üretim biçimi gerek üretim yöntemlerinin gerek üretim sürecinde kullanılan makinelerin esnekliğini de gerekli kılmıştır. Fakat, esnek üretim biçiminin ekonomideki problemleri giderebilmesi için kullanılan emeğinde esnekleşmesi gerekmektedir. Bundan ötürü bu süreç, düşük ücretle çalışmaya razı bir işgücünü ön plana çıkarmaktadır. Emeğin teşkilatlanmasının güç yitirmesi, savunmasız bir durumda bulunması ve esnek üretim süreçlerinin oluşturduğu esnek çalışma şartlarına uyum sağlaması da emeğin istenen diğer özellikleri arasında yer almaktadır. Esnekleşme, kayıt dışı kesimin büyümesine, taşeron şirketlerin iş yapma işlevlerinin artmasına ve böylece evlere iş verilmeye başlanmasına ve bunun neticesinde de kadın işgücünün çalıştırıldığı şartların oluşmasına sebep olmaktadır (Ecevit, 2000: 125).

Kadınların tarım sektöründen ve ev içi üretimden ücretli işgücüne katılımları istihdam oranlarını arttırmış ve bu gelişmelere bağlı olarak kadınlar ilk önce sanayi kesiminde ucuz işçiliğe, ardında da hizmet kesiminde erkeklere oranla daha az ücret verilen meslek ve işkollarına geçiş yapmıştır (Önder, 2013: 43). Bunun yanında “ucuz işçi” olarak tanımlanan kadınlar bu özelliklerinden dolayı emek piyasasında yedek işgücü olarak değerlendirilmiştir. Dolayısıyla esnek çalışma türleri “*kadına elverişli iş*” biçiminde tanımlanmakta ve yaygınlaştırılmak istenmektedir. Bunun birlikte, haklarını korumak için mücadele yolları sınırlandırılan kadınların ücretli işçiler olarak topluca organize olmaları da sınırlı kalmıştır (Filiz, 2011: 36).

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği gelişmeler ile birlikte gerek şehirleşen gerek sosyal alt yapısı gelişen, yüksek eğitim olanakları elde eden kadının niteliklerinin artmasıyla beraber bilhassa hizmet kesiminde çalıştığı görülmektedir (Metin ve Özeydin, 2016: 91). Fakat gerçekleşen araştırmalara göre kadınların işgücüne dâhil olmaları, hane içindeki ev işlerini ve bakım işlerini azaltmamaktadır (Önder, 2013: 44).

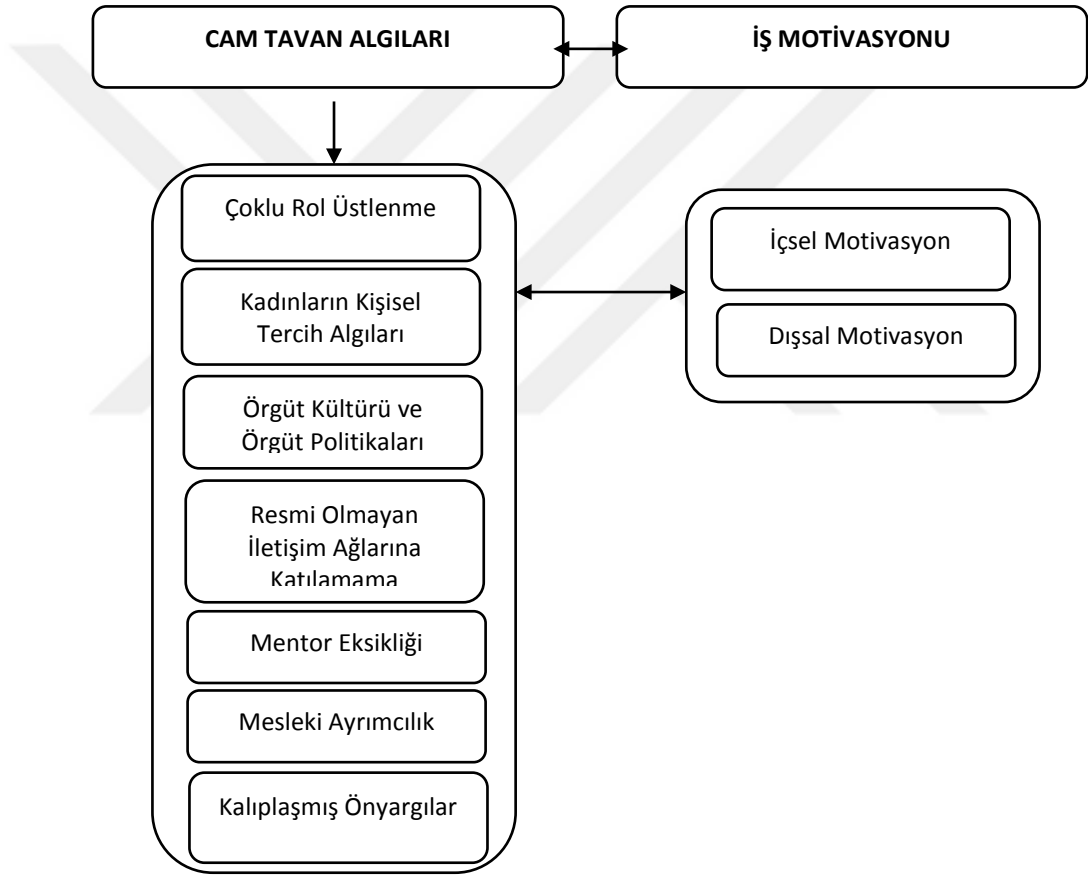
Küreselleşme sayesinde kadın hakları konusunda pek çok gelişme yaşanmıştır. Birleşmiş Milletler vasıtasıyla 20 Aralık 1952 tarihinde kabul edilen “*Kadınların Siyasal Haklarına İlişkin Sözleşme*” ile başlayan ve 1995 senesinde yürürlüğe giren “*Pekin Deklarasyonu*” ve “*Eylem Platformu*” sözleşmeleri ile süren pek çok çalışma kadın haklarının gelişmesindeki hukuksal ve siyasi alt yapıyı meydana getirmektedir (Taşkın, 2004: 17).

Sonuç olarak, teknolojik ilerlemelerin etkisiyle birlikte yeni iş sahalarının, iş organizasyonlarının ve üretim biçimlerinin gündeme gelmesi, standart olmayan işlerin oluşması ve bunların hızla çoğalması ile işgücünün esnekleşmesi kadınlar için yeni iş fırsatlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Ayrıca, eğitim olanaklarının çoğalması, toplumun kadına çalışması konusunda olumlu bakması, demografik gelişmeler, çekirdek aile kavramının yaygınlaşması, evlilik müessesesinin zayıflaması, ilk evlenme yaşında yükselme, çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler kadın işgücü sayısının artmasında etkili olmuştur (Eser, 1997: 27-37; Kocacık ve Gökkaya 2005: 195-217).

7. HAVACILIK VE GÜVENLİK İŞ KOLLARINDA BİR ARAŞTIRMA

7.1 Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırma cam tavan algıları ve alt boyutları ile iş motivasyonu ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılmaktadır. Bu amaca ilişkin kurgulanan model aşağıdaki gibidir;



Şekil 7.1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri incelenen cam tavan sendromu boyutlarının iş motivasyonu ile olan ilişkisi dikkate alınarak oluşturulmuştur:

- H_1 : Çalışanların cam tavan algıları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1a} : Çalışanların çoklu rol üstlenmeleri ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.

- H_{1b}: Çalışanların kişisel tercih algıları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1c}: Çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1d}: Çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılmam ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1e}: Çalışanların mentor eksikliği ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1f}: Çalışanların mesleki ayrımcılık ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1g}: Çalışanların kalıplaşmış önyargılar ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1h}: Çalışanların cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H_{1j}: Çalışanların cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında ilişki vardır.
- H₂: Demografik özelliklere göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2a}: Cinsiyete göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2b}: Medeni duruma göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2c}: Kurumdaki göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2d}: Yaşa göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2e}: Eğitim durumuna göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2f}: Çocuk sayısına göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2g}: Mesleki kıdeme göre göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{2h}: Aylık gelire göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

- H₃: Demografik özelliklere göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3a}: Cinsiyete göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3b}: Medeni duruma göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3c}: Kurumdaki göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3d}: Yaşa göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3e}: Eğitim durumuna göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3f}: Çocuk sayısına göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3g}: Mesleki kıdeme göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.
- H_{3h}: Aylık gelire göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

7.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni “Havacılık ve güvenlik iş kollarında” çalışan personellerden oluşmaktadır. Araştırma için havacılık ve güvenlik iş kollarının tercih edilmesindeki sebep, bu iki mesleğin erkek egemen işler olarak görülmesi ve bu mesleklerde çok sayıda kadın çalışanın olmasıdır. Veriler, Nisan 2019- Haziran 2019 tarihleri arasında 484 kişinin katılımı ile havacılık ve güvenlik iş kollarında faaliyet gösteren şirket çalışanlardan sağlanmıştır. Anket formları havacılık ve güvenlik iş kollarında etkinlik gösteren kuruluşların insan kaynakları bölümlerine veya şirket çalışanlarına e-anket yoluyla gönderilmiştir.

7.3 Anket Formu ve Ölçekler

7.3.1 Anket formu

Araştırmada (I) Demografik Bilgiler, (II) Cam Tavan Sendromu Ölçeği ve (III) İş Motivasyonu Ölçeği kapsamında oluşturulan anket veri toplama tekniği kullanılmıştır. Anket yöntemi soru cevap şeklinde uygulanan sistematik bir veri toplama aracıdır. Anket toplam 3 kısım ve 67 sualden meydana gelmektedir. Anketin ilk kısmında iştirakçilere yönelik demografik bilgiler toplanmıştır. Anketin ikinci kısmında yer alan, Cam Tavan Sendromu ölçeği için Bilkay, T.A., (2017) “Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algılamalarının İş Motivasyonlarına Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği” yüksek lisans tezinden yararlanılmıştır. Anketin üçüncü kısmında yer alan İş Motivasyonu ölçeği için ise Hayrettin Ertan’ın 2008 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde hazırlamış olduğu “Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme” başlıklı doktora tezinde kullanmış oldukları anket ölçeği kullanılmıştır.

7.3.2 Cam tavan sendromu ölçeği

Ankette kullanılan “Cam Tavan Sendromu Ölçeği”, Bilkay, T.A., (2017) “Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algılamalarının İş Motivasyonlarına Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği” yüksek lisans tezinden yararlanılmıştır. Kullanılan Cam Tavan Sendromu ölçeğinde 38 yargı ifadesi yer almakta olup üç yargı ifadesi çıkarılarak 35 ifade üzerinden uygulanmıştır. Yargı ifadeleri 5’li Likert ölçeği ile cevaplandırılmıştır. Kullanılan anketin 35 yargı ifadesi üzerinden yapılan güvenilirlik testi sonucu cronbach’s Alpha değerinin 0,792 bulunması, ankette kullanılan cam tavan sendromu ölçeğinin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir. Buna göre ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir. Çizelge 7.1’de genel cam tavan algısı ve genel motivasyon ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik neticeleri bulunmaktadır.

Çizelge 7.1: Ölçeklerin ve Alt Boyutların Güvenilirlik Sonuçları

	Cronbach Alfa	n
Genel Cam Tavan Algısı	0,997	35
Çoklu Rol Üstlenme	0,987	7
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	0,834	4
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	0,889	6
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	0,650	3
Mentor Eksikliği	0,996	2
Mesleki Ayrımcılık	0,995	6
Kalıplaşmış Önyargılar	0,997	7
Genel Motivasyon	0,915	24
İçsel Motivasyon	0,889	9
Dışsal Motivasyon	0,853	15

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cam Tavan Sendromu ölçeğinde negatif çıkan sonuçların ters kodlaması yapılarak 1=Kesinlikle Katılıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılmıyorum olarak değiştirilmiştir. Ölçekte ters kodlama yapılan ifadeler 3.,4.,5.,6.,7.,11.,18.,23.,30. ifadelerdir. Ters kodlama yapılan sonrasında analiz sonucunda resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama değişkeni orta düzeyde güvenilir, diğer tüm değişkenlerse yüksek güvenilirliktedir.

7.3.3 İş motivasyonu ölçeği

Ankette kullanılan “İş Motivasyonu Ölçeği”, Hayrettin Ertan’ın 2008 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde hazırlamış olduğu “Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme” başlıklı doktora tezinde kullanmış oldukları anket ölçeği kullanılmıştır. İş Motivasyonu ölçeğinde 24 yargı ifadesi yer almaktadır. Yargı ifadeleri 5’li Likert ölçeği ile cevaplandırılmıştır. Kullanılan anketin güvenilirlik testi sonucu cronbach’s Alpha değerinin 0,842 bulunması, ankette kullanılan iş motivasyonu ölçeğinin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir. Buna göre ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir. Anket sonuçları SPSS programı aracı ile analiz edilerek veriler yorumlanmıştır.

7.4 Veri Analiz Yöntemi

Çalışmada sağlanan veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) bilgisayar paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

7.5 Bulgular

1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde ankete cevap veren çalışanların cinsiyeti, yaşları, medeni durumları, sahip oldukları çocuk sayıları, eğitim durumları, kurumdaki görevleri ve mesleki deneyimleri, aylık gelirleri ile ilgili bilgilere yer verilmektedir.

Çizelge 7.2: Demografik Özelliklerin Tanımlayıcı İstatistikleri

		Sayı (n)	Yüzde (%)
Yaş	18-25 yaş	77	15,9
	26-35 yaş	294	60,7
	36-45 yaş	105	21,7
	46-55 yaş	8	1,7
	Toplam	484	100,0
Eğitim Derecesi	Lise, meslek lisesi ve altı	54	11,2
	Ön lisans	62	12,8
	Lisans	269	55,6
	Yüksek Lisans	94	19,4
	Doktora	5	1,0
	Toplam	484	100,0
Cinsiyet	Kadın	304	62,8
	Erkek	180	37,2
	Toplam	484	100,0
Medeni Durum	Bekar	150	31,0
	Evli	326	67,4
	Dul ve Boşanmış	8	1,7
	Toplam	484	100,0
Çocuk Sayısı	Çocuk Yok	207	42,8
	1 çocuk	120	24,8
	2 çocuk ve üzeri	157	32,4
	Toplam	484	100,0
Mesleki Kıdem	1 yıldan az	20	4,1
	1-5 yıl	126	26,0
	6-10 yıl	226	46,7
	10 yıl ve üzeri	112	23,1
	Toplam	484	100,0
Kurumdaki Görev	Pilot	278	57,4
	Polis	206	42,6
	Toplam	484	100,0
Aylık Gelir	2500-5000 TL	176	36,4
	10001-15000 TL	18	3,7
	15001-20000 TL	266	55,0
	20001 TL ve üstü	24	5,0
	Toplam	484	100,0

Katılımcıların %60,7'si (n=294) 36-35 yaş arasında, %21,7'si (n=105) 36-45 yaş arasında, %15,9'u (n=77) 18-25 yaş arasında ve geriye kalan %1,7'si de (n=8) 46-55 yaş arasındadır. Aynı kişilerin eğitim derecesine bakıldığında, %55,6'sı (n=269) lisans mezunu iken, %19,4'ü (n=94) yüksek lisans mezunu, %12,8'i (n=62) ön lisans mezunu, %11,2'si (n=54) lise, mesleki lisesi altı mezunu, geriye kalan %1,0'ı (n=5) doktora mezunudur. Bu kişilerin %62,8'i (n=304) kadın, %37,2'si (n=180) erkek olarak belirlendi. Medeni durumları değerlendirmeye alındığında sonuçlar şu şekildedir: çalışanların %67,4'ü (n=326) evli, %31,0'ı (n=150) bekar ve küçük bir kısmı oluşturan %1,7 oranında çalışan da (n=8) dul ve boşanmıştır. Evli olan katılımcıların çocuklarının olup olmadığı araştırılmak istediğinde katılımcıların %42,8'inin çocuklarının olmadığı, %32,4'ünün (n=157) 2 çocuk ve üzeri, %24,8'inin de (n=120) 1 çocuk sahibi olduğu görüldü. Çalışanların %46,7'si (n=226) 6-10 yıl arasında %26,0'ı (n=126) 1-5 sene arasında, %23,1'i (n=112) 10 sene ve üzerinde, %4,1'i (n=20) 1 yıldan az mesleki kıdeme sahiptir ve bu kişilerin %57,4'ü (n=278) pilot, %42,6'sı (n=206) polistir. Aylık gelirleri incelendiğinde, %55,0'ı (n=266) 15001-20000 TL arasında, %36,4'ü (n=176) 2500-5000 TL arasında, %5,0'ı (n=24) 20001 TL ve daha fazlası, %3,7'si (n=18) de 10001-15000 TL arasında aylık gelire sahiptir.

2. Normal Dağılıma İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde bağımlı ve bağımsız değişkenlerin normal dağılım varsayımına uyup uymadığını belirlemek için basıklık ve çarpıklık değerleri tespit edilmektedir.

Çizelge 7.3: Değişkenlerin Çarpıklık ve basıklık İstatistikleri

	Çarpıklık		Kurtosis	
	İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata
Genel Cam Tavan Algısı	-0,483	0,111	-0,570	0,222
Çoklu Rol Üstlenme	-0,292	0,111	-0,664	0,222
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	-0,369	0,111	-0,905	0,222
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	0,001	0,111	-0,418	0,222
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	-0,467	0,111	-0,910	0,222
Mentor Eksikliği	-0,518	0,111	-0,947	0,222
Mesleki Ayrımcılık	-0,664	0,111	-0,405	0,222
Kalıplaşmış Önyargılar	-0,478	0,111	-1,004	0,222
Genel Motivasyon	0,466	0,111	0,549	0,222
İçsel Motivasyon	-0,160	0,111	-0,753	0,222
Dışsal Motivasyon	0,597	0,111	0,699	0,222

Yukarıdaki tabloda yer alan bütün değişkenlerin basıklık ve çarpıklık değerleri - 1,5+1,5 değerleri arasında kaldığı için normal dağılıma yakın olduğu ifade edilmektedir.

3. Ölçeklerin Ortalama ve Standart Sapmalarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde ölçek ifadelerinin ortalama ve standart sapmaları tespit edilerek çalışanların bu ifadelere ne oranda katılım gösterdikleri ortaya konularak değerlendirilmektedir.

Çizelge 7.4: Cinsiyete Göre Çoklu Rol Üstlenme Algısına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
1. Benim yerim eşimin yanındır.	Kadın	304	3,88	1,160
	Erkek	180	3,96	1,100
2. Benim için birinci öncelik çocuğumla ilgilenmektir.	Kadın	304	3,06	1,397
	Erkek	180	2,96	1,373
3. Ailemde erkeklerden daha fazla sorumluluk üstleniyorum.	Kadın	304	3,89	1,139
	Erkek	180	3,00	0,000
4. Çalışma hayatım iyi bir eş olmamı engelliyor.	Kadın	304	3,38	1,284
	Erkek	180	2,83	1,298
5. Çalışma hayatım iyi bir anne olmamı engelliyor.	Kadın	304	3,38	1,305
	Erkek	180	-	-
6. Benim için birinci öncelik kariyerimdir.	Kadın	304	3,38	1,281
	Erkek	180	2,13	1,136
7. Evliliğin kariyerimi aksatacağını (aksattığını) düşünüyorum.	Kadın	304	3,37	1,306
	Erkek	180	3,64	1,082
Çoklu rol üstlenme genel ortalama	Kadın		3,48	1,194
	Erkek		3,09	0,477

Kadınların aile ve çocuk büyütme mesuliyetleri iş hayatında negatif etkiler ortaya çıkarmakta ve bu durum onların yönetici pozisyonuna çıkmalarına engel oluşturmaktadır. Gerek anne ve eş, gerek çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın yöneticinin aile ve kariyeri arasında bir çatışma yaşamasına yol açabilmektedir. Analiz sonuçlarına göre pilot ve polis mesleklerinde çalışan kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz bir etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirmenin onların yönetici pozisyonuna yükselmelerinde bir mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına neden

olmadığı görülmektedir. Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme algısını belirleyen ifadelerle verdikleri cevapların ortalama puanları incelendiğinde araştırmaya katılan 304 kadın çalışanın aile kurmak, çocuk büyütmek ve eş olmak rolleri çoklu rol üstlenmelerine engel teşkil etmediğini göstermektedir.

Erkeklerin ise çalışma hayatında karşılaştığı güçlükleri ve kariyer engelleri olup olmadığını ortaya koymak ve bu duruma yönelik algılarını belirlemek amacıyla çoklu rol üstlenme alt boyutuna verdikleri ifadeler incelendi. Ortaya çıkan sonuç ise “benim yerim eşimin yanındır” ifadesine erkekler eşlerine kadınların eşlerine karşı olandan daha fazla katılmaktadır. Bunun yanında “evliliğin kariyerimi aksatacağını (aksattığını) düşünüyorum” ifadesine kadınlara göre daha çok olumsuz yanıtlar vermektedir. Erkeklerin kadınlara göre çoklu rol üstlenmeleri algısı daha olumsuzdur. Erkek çalışanların verdikleri cevaplarla aile, eş ve çocuklarına karşı sorumlulukları iş hayatının gerisinde kaldığı sonucunu ortaya koymaktadır.

Çizelge 7.5: Cinsiyete Göre Kadınların Kişisel Tercih Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
8. İş hayatımda yönetmekten çok yönetilmekten hoşlanırım	Kadın	304	3,40	1,301
	Erkek	180	3,37	1,157
9. Çalışma yaşamımda üst düzey yönetici olarak görev yapmamın cinsel kişiliğimi olumsuz etkileyeceğini düşünüyorum.	Kadın	304	3,37	1,294
	Erkek	180	4,48	0,728
10. Kariyer hedefimi gerçekleştirmek için belirli bir plana sahibim.	Kadın	304	3,07	1,432
	Erkek	180	3,96	1,100
11. Başarılı bir yönetici olmak için yeterli zamana sahibim.	Kadın	304	3,40	1,319
	Erkek	180	2,62	1,074
Kadınların kişisel tercih algıları genel ortalama	Kadın		3,31	1,240
	Erkek		3,61	0,590

Kadınların kariyerlerine mâni oluşturan nedenlerden birinin kadınların bizzat kendileri olduğu görülmektedir. Kariyer yönelimli olmama, kariyerde üst konumlara çıkmanın gerekliliklerini göze alamama, kendine itimat ve inanç düşüklüğü gibi bireysel tercih ve algılar kadınların kendi kendilerine koyduğu engeller olarak ortaya çıkmaktadır. Bu araştırma sonuçlarına göre pilot ve polis mesleklerinde çalışan kadınlar iş hayatlarında erkek çalışanlara göre az bir oranı yönetmekten çok yönetilmekten hoşlanmaktadır. Erkekler kadınlara göre kariyer hedeflerini

gerçekleştirmede daha belirli bir plana sahip olmaktadır. Kadınlar erkeklere nazaran başarılı bir yönetici olmak için yeterli bir zamana sahip olduklarını belirtmektedir.

Çizelge 7.6: Cinsiyete Göre Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
12. Kadınlar, görevde yükselme gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.	Kadın	304	3,15	1,325
	Erkek	180	2,23	1,147
13. Görevde yükselme konusunda cinsel ayrımcılığa maruz kalıyorum.	Kadın	304	3,19	1,308
	Erkek	180	1,81	1,014
14. İş dağılımı konusunda cinsel ayrımcılığa maruz kalıyorum.	Kadın	304	3,15	1,328
	Erkek	180	1,81	1,014
15. Üst düzey yöneticilik için erkeklere daha çok fırsat veriliyor.	Kadın	304	3,19	1,308
	Erkek	180	3,60	0,875
16. İş yerim erkeklerin kurallarıyla yönetiliyor.	Kadın	304	3,18	1,341
	Erkek	180	3,96	1,100
17. İş yerimde kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlemesi yapılıyor.	Kadın	304	3,40	1,319
	Erkek	180	3,96	1,100
Örgüt kültürü ve örgüt politikaları genel ortalama	Kadın		3,21	1,309
	Erkek		2,89	0,152

Gerçekleştirilen araştırmalarda, kadınların kariyer yapma imkânlarında, eşit fırsatlar yakalamalarının yer aldıkları örgütün kültürüne ve politikalarına göre de değiştiği tespit edilmiştir. Kimi örgütlerde koşullar denk olmasına karşın, yine de kadınların kendilerini kabul ettirmek amacıyla daha fazla gayret göstermek mecburiyetinde kaldıkları görülmektedir. Bu bilgiye dayanarak çalışan kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikaları kadın ve erkek çalışanlar açısından karşılaştırıldığında ortalama sonuçlara göre kadınlar, görevde yükselme ve iş dağılımı konularında genel ve cinsel ayrımcılığa erkeklerden daha çok maruz kaldığını göstermektedir. Erkekler, kadınlara göre üst düzey yöneticilik için kendi cinsiyetindekilere daha çok fırsatlar verildiğini, iş yerinde kendi cinsiyetindekilerin kurallarıyla yönetildiğini, kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlemesi yapıldığını yüksek oranda katılmaktadır. Bu ölçekler örgüt kültürü ve örgüt politikalarına ilişkin olmakla birlikte aynı zamanda ayrımcılığa da dikkat çekmektedir..

Çizelge 7.7: Cinsiyete Göre Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
18. Erkek yöneticilerle daha rahat iletişim kuruyorum.	Kadın	304	1,88	1,314
	Erkek	180	3,96	1,100
19. Erkek çalışanlar sosyal hayatlarındaki ikili ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışta bulunuyorlar.	Kadın	304	3,18	1,325
	Erkek	180	3,96	1,100
20. Erkeklerin baskın olduğu iletişim ağlarına girmekte zorlanıyorum.	Kadın	304	3,20	1,344
	Erkek	180	2,78	1,183
Resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama genel ortalama	Kadın		2,75	1,221
	Erkek		3,57	0,445

Pek çok örgütte erkeklerin kendi aralarında oluşturdukları ve “old boy network” adı verilen resmi olmayan iş münasebetleri vardır. Mevcut çalışmalar kadınların bu networklara katılmada zorluk çektiğini; bu nedenle kariyer gelişimlerinde önemli bir rol oynayan bilgi, destek, tavsiye, güç ve ayrıcalıklardan mahrum kaldığını ortaya koymaktadır. Bu araştırmada pilot ve polis mesleklerinde çalışan erkeklerin kendi cinsiyetlerindeki yöneticilerle ve sosyal yaşamlarındaki ikili münasebetlerin etkisiyle hem cinslerini kayırmacı davranışta bulduklarını kadın çalışanlara göre daha fazla oranda katıldıkları görülmektedir. Kadın çalışanlarda erkeklerin baskın olduğu iletişim ağlarına girmekte zorlandığını erkeklere göre yüksek oranda katılmaktadır.

Çizelge 7.8: Cinsiyete Göre Mentor Eksikliği Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
21. Bana rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yok.	Kadın	304	3,20	1,341
	Erkek	180	3,96	1,100
22. Mentorluk ilişkisinden yeterince yararlanamıyorum	Kadın	304	3,15	1,291
	Erkek	180	3,96	1,100
Mentor eksikliği genel ortalama	Kadın		3,18	1,312
	Erkek		3,96	1,100

Bir danışmana ihtiyaç duymak çalışanların kariyer gelişimi ve başarılarını etkilemektedir. Ancak gerçekleştirilen araştırmalar kadınların etkili mentorluk münasebeti kurmada farklı engellerle karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir. Bu doğrultuda pilot ve polis mesleklerinde çalışan erkekler kadın yöneticilere

kendilerine rol model olabilecek yeterli sayıda yönetici olmadığını ve danışmanlık münasebetinden yeter seviyede faydalanamadıklarına yüksek oranda katılmaktadırlar.

Çizelge 7.9: Cinsiyete Göre Mesleki Ayrımcılık Algularına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
23. Ailem beni, kadınlara uygun olduğunu düşündükleri mesleğe yönlendirdi.	Kadın	304	3,40	1,319
	Erkek	180	-	-
24. İş yerimdeki görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık gösteriyor.	Kadın	304	3,17	1,315
	Erkek	180	3,96	1,100
25. Mesleğimde ilerlemek için erkeklere göre daha çok çalışmam gerekiyor.	Kadın	304	3,19	1,334
	Erkek	180	-	-
26. Mesleğimde ilerlemek için erkeklere göre daha uzun süre beklemem gerekiyor.	Kadın	304	3,17	1,315
	Erkek	180	-	-
27. Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kritik görevlerde yeterince yer alamıyorum	Kadın	304	3,15	1,291
	Erkek	180	2,87	1,228
28. Üst düzey yönetici pozisyonuna erkekler daha uygundur.	Kadın	304	3,00	1,306
	Erkek	180	3,96	1,100
Mesleki ayrımcılık genel ortalama	Kadın		3,18	1,296
	Erkek		3,60	0,438

Meslekler cinsiyetlere göre yatay ve dikey olarak iki 'ye ayrılmakta olup, işte yükselme olanakları bulunmadan kariyer yollarına yönlendirilen ve tepe yöneticilik aday havuzuna bile dâhil edilmeyen kadınların yöneticilik kariyeri daha başlamadan bitmektedir. Yukarıdaki tabloda mesleki ayrımcılık algı düzeyleri ortalama puanlarına bakıldığında kadınlar ailelerinin kendi cinsiyetlerine uygun olduğunu düşündüğü mesleklere yönlendirdiğini düşünmektedir. Bu durum toplumda var olan bazı kalıplaşmış kuralların halen değişmediğini işaret etmekte ve yatay mesleki ayrımın varlığını ortaya koymaktadır. Erkeklere bu ifadeye katılım izni verilmemektedir. Erkekler, iş yerindeki görev dağılımını kadın ve erkek için farklılık gösterdiğine kadınlara göre daha çok katılmaktadır. Kadınlar mesleklerinde ilerlemek için erkeklere göre daha çok çalışması gerektiğini düşünmektedir. Kadınlar mesleklerinde ilerlemek için erkeklere göre daha uzun süre beklemesi gerektiğini belirtmektedir. Erkeklere uygun ifadeler olmadığı için onlar bu ifadelere katılım göstermemektedir. Kadınlar erkeklere göre üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kritik görevlerde yeterince yer alamadıklarını yüksek oranda

katılmaktadır. Erkekler ise üst düzey yönetici pozisyonlarına kendi cinslerini daha uygun görürken kadınlar bu duruma olumsuz bakmaktadır.

Genel bir değerlendirme yapıldığında, çalışanların, cinsiyete dayalı sosyalleşme gereği, kadınlara yönelik yatay mesleki ayırım yapıldığına dair katılımları yüksek orandadır. Dikey mesleki ayırma ait tutum ifadelerinde erkek idarecilerin kararsızlıklarını daha fazla dile getirmeleri ve daha fazla olumsuz yanıt vermeleri ise dikkat çekicidir.

Çizelge 7.10: Cinsiyete Göre Kalıplaşmış Önyargılara Yönelik Algılarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
29. Kariyerime erkekler kadar bağlı değilim.	Kadın	304	3,16	1,305
	Erkek	180	-	-
30. Hızlı ve mantıksal kararlar alamıyorum.	Kadın	304	3,40	1,319
	Erkek	180	3,13	1,228
31. İş hayatımın güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremiyorum.	Kadın	304	3,19	1,334
	Erkek	180	-	-
32. Erkeklerle göre daha duygusal olduğum için üst düzey yöneticilikte başarılı olamam.	Kadın	304	3,15	1,294
	Erkek	180	-	-
33. Uzun çalışma saatlerini sevmiyorum.	Kadın	304	3,19	1,331
	Erkek	180	3,96	1,100
34. Çalıştığım şehri ve ülkeyi değiştirmek istemiyorum.	Kadın	304	3,21	1,350
	Erkek	180	3,96	1,100
35. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler	Kadın	304	3,16	1,298
	Erkek	180	3,77	1,144
Kalıplaşmış önyargılar genel ortalama	Kadın		3,21	1,308
	Erkek		3,70	1,102

Kadınların tepe yönetsel konumlara yükselmelerini önleyen etkenlerden biri de cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargılardır. Bilhassa erkek yöneticilerin kadınlara dair negatif önyargıları kadınların iş yaşamına daha baştan engel koymakta ve kariyerlerinde ilerlemelerine mâni oluşturmaktadır. Bu bilgiler çerçevesinde yapılan analiz sonuçları değerlendirildiğinde kadınlara yönelik soru olduğu için “Kariyerime erkekler kadar bağlı değilim ifadesine katılmaktadır. Kadınlar erkeklerden daha fazla hızlı ve mantıksal kararlar alamadığını belirtmektedir. Kadınlar iş hayatının güçlüklerine erkekler kadar direnç göstermediklerini ve erkeklerle göre daha duygusal oldukları için üst düzey yöneticilikte başarılı

olmadıklarını belirtmektedir. Erkekler kadınlara göre yüksek oranda uzun çalışma saatlerini sevmemektedir, çalıştıkları şehri ve ülkeyi değiştirmek istemediklerini ifade etmektedir, ayrıca işleriyle ilgili kararlar alınırken yöneticilerinin bir çalışan olarak haklarını gözettiklerini düşünmektedir.

Sonuç olarak, erkek idarecilerin kadınların idarecilik vasıflarına sahip olduğuna, çabuk ve mantıklı kararlar verebileceklerine ve üst düzey idarecilik için gerekli kabiliyetlere sahip olduklarına inandıkları söylenebilir. Fakat kadınların daha duygusal ve fiziki açıdan erkeklere kıyasla daha kuvvetsiz olması gibi cinsiyet özellikleriyle bağlantılı negatif ön yargıların tümüyle değişmediğini dile getirmek mümkündür. Karar merciinde yer alan ve yönetsel kalıplaşmış önyargıların oldukça etkisinde kalmış olan erkek idarecilerin bu tutumları kadınların kariyerlerinde yükselmelerini etkileyebilir.

Çizelge 7.11: Cinsiyete Göre İçsel Motivasyonlarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
1. Yaptığım işte başarılıyım.	Kadın	304	3,19	1,334
	Erkek	180	3,96	1,100
2. Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	Kadın	304	3,16	1,298
	Erkek	180	3,96	1,100
3. Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolayı beni takdir ederler.	Kadın	304	3,18	1,325
	Erkek	180	3,96	1,100
4. Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	Kadın	304	3,20	1,341
	Erkek	180	3,96	1,100
5. İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.	Kadın	304	2,60	1,319
	Erkek	180	3,44	1,074
6. Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	Kadın	304	3,18	1,325
	Erkek	180	3,96	1,100
7. Kendimi kurumun önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	Kadın	304	3,15	1,294
	Erkek	180	3,96	1,100
8. Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.	Kadın	304	2,60	1,319
	Erkek	180	3,21	0,926
9. Yöneticilerim çalışmalarımın dolayı her zaman beni takdir ederler.	Kadın	304	3,18	1,325
	Erkek	180	3,06	1,222
İçsel motivasyon genel ortalama	Kadın		3,05	0,751
	Erkek		3,72	1,066

Kadın çalışanların içsel motivasyon algıları ortalaması $3,05 \pm 0,751$ 'dir. Erkek çalışanların ise $3,72 \pm 1,066$ 'dir. Kadınların içsel motivasyon algıları genel ortalamasının üstünde en yüksek ortalamaya sahip ifade $3,20 \pm 1,341$ ortalama değer ile "4.Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum" ifadesidir. Bu ifade de erkekler kadınlara göre daha yüksek oranda katılım göstermektedir. Erkeklerin içsel motivasyon algıları genel ortalamasının üstünde en yüksek

ortalamaya sahip ifadeler “1.Yaptığım işte başarılıyım”, “2.Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim”, “3.Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolaylı beni takdir ederler”, “4.Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum”, “6.Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum”, “7.Kendimi kurumun önemli bir çalışanı olarak görüyorum” ifadeleridir ($\bar{X}=3,96$). Erkekler yaptıkları işlerde kadınlara göre daha başarılı olduklarını düşünmektedir, yaptıkları işle ilgili sorumluluğa kadınlara göre daha çok sahip olduğunu, yaptıkları işin yapılmaya değer bir iş olduğuna daha fazla inandıkları, yaptıkları işin saygın olduğunu ve kendilerini kadınlara göre kurumun önemli bir çalışanı olarak gördüklerini düşünmektedir. Yani erkeklerin kadınlara göre iş yaşamında içsel motivasyon algıları daha yüksektir.

Çizelge 7.12: Cinsiyete Göre Dışsal Motivasyonlarına İlişkin İfadelere Katılım Düzeyi

		<i>n</i>	\bar{X}	<i>SS</i>
10. Yönetim, izin isteğimi olumlu karşılar.	Kadın	304	2,65	1,273
	Erkek	180	3,05	1,110
11. Çalışma ortamımda fiziksel şartlar uygundur.	Kadın	304	2,62	1,305
	Erkek	180	4,14	1,034
12. İşletmede yemek, çay kahve gibi yiyecek içecek ikramları yapılır.	Kadın	304	2,63	1,296
	Erkek	180	3,71	1,066
13. İşyerindeki araç ve gereçler yeterlidir.	Kadın	304	2,64	1,285
	Erkek	180	3,96	1,100
14. Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.	Kadın	304	3,15	1,272
	Erkek	180	3,64	1,152
15. Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans gibi eğitim faaliyetleri yapılmaktadır.	Kadın	304	3,13	1,279
	Erkek	180	3,89	1,184
16. Çalışmakta olduğum kurumun ileride şu anki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.	Kadın	304	3,16	1,277
	Erkek	180	3,82	1,053
17. Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir.	Kadın	304	3,13	1,284
	Erkek	180	3,86	1,045
18. İşimde terfi imkânım vardır.	Kadın	304	2,58	1,332
	Erkek	180	3,64	1,034
19. Yöneticilerim çalışma arkadaşlarımla olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olurlar.	Kadın	304	3,13	1,270
	Erkek	180	3,67	0,897
20. Başarımdan dolayı ekstra ücret alırım.	Kadın	304	2,60	1,319
	Erkek	180	2,65	0,948
21. Başarımdan dolayı ödüllendirilirim.	Kadın	304	3,17	1,249
	Erkek	180	3,82	1,020
22. Kişisel ve ailevi sorunlarımın çözümünde çalışma arkadaşlarım her zaman yanımdadır.	Kadın	304	3,12	1,195
	Erkek	180	3,96	1,100
23. Bu iş yerinden emekli olacağıma inanıyorum.	Kadın	304	2,58	1,335
	Erkek	180	3,96	1,100
24. Yaptığım işten aldığım ücretin yeterli olduğunu düşünüyorum.	Kadın	304	2,60	1,319
	Erkek	180	2,65	0,948
Dışsal motivasyon genel ortalama	Kadın		2,86	0,212
	Erkek		3,63	0,994

Kadın çalışanların dışsal motivasyon algıları ortalaması $2,86 \pm 0,212$ 'dir. Erkek çalışanların ise $3,63 \pm 0,994$ 'dür. Kadınların dışsal motivasyon algıları genel

ortalamasının üstünde en yüksek ortalamaya sahip ifade $3,20 \pm 1,341$ ortalama değer ile “21.Başarılarımdan dolayı ödüllendirilirim” ifadesidir. Bu ifade de erkekler kadınlara göre daha yüksek oranda katılım göstermektedir. Erkeklerin içsel motivasyon algıları genel ortalamasının üstünde en yüksek ortalamaya sahip ifade “1.Çalışma ortamında fiziksel şartlar uygundur” ifadesidir ($\bar{X}=4,14$). Erkekler çalışma ortamında fiziksel şartlarının kadınlara göre daha yüksek olduğunu düşünmektedir. Yani erkeklerin kadınlara göre iş yaşamında dışsal motivasyon algıları daha yüksektir.

4. Fark Testleri

Bu bölümde demografik özelliklere göre genel cam tavan algısı, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, genel motivasyon, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon ortalama puanları arasında farklılık olup olmadığını bağımsız grup t testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmaktadır ve yorumlanmaktadır.

Çizelge 7.13: Cinsiyete Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{X}	SS	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		T Testi	
					F	p	t	p
Genel Cam Tavan Algısı	Kadın	304	3,23	1,256	249,851	0,000	-1,512	0,131
	Erkek	180	3,38	0,484				
Çoklu Rol Üstlenme	Kadın	304	3,48	1,194	207,393	0,000	4,186	0,000*
	Erkek	180	3,09	0,477				
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Kadın	304	3,31	1,240	211,299	0,000	-3,029	0,003*
	Erkek	180	3,61	0,590				
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Kadın	304	3,21	1,309	528,301	0,000	3,229	0,001*
	Erkek	180	2,89	0,152				
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Kadın	304	2,75	1,221	239,906	0,000	-8,611	0,000*
	Erkek	180	3,57	0,445				
Mentor Eksikliği	Kadın	304	3,18	1,312	29,580	0,000	-6,746	0,000*
	Erkek	180	3,96	1,100				
Mesleki Ayrımcılık	Kadın	304	3,18	1,296	290,835	0,000	-4,157	0,000*
	Erkek	180	3,60	0,438				
Kalıplaşmış Önyargılar	Kadın	304	3,21	1,308	20,461	0,000	-4,249	0,000*
	Erkek	180	3,70	1,102				
Genel Motivasyon	Kadın	304	2,93	0,269	203,010	0,000	-11,863	0,000*
	Erkek	180	3,66	1,018				
İçsel Motivasyon	Kadın	304	3,05	0,751	14,191	0,000	-8,067	0,000*
	Erkek	180	3,72	1,066				
Dışsal Motivasyon	Kadın	304	2,86	0,212	235,927	0,000	-13,031	0,000*
	Erkek	180	3,63	0,994				

*p≤0,01

Cinsiyete göre genel cam tavan algısı ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Cinsiyete göre cam tavan algısı alt boyutları

olan çoklu rol üstlenme ($t=4,186$, $p=0,000\leq 0,01$), kadınların kişisel tercih algıları ($t=-3,029$, $p=0,003\leq 0,01$), örgüt kültürü ve örgüt politikaları ($t=3,229$, $p=0,001\leq 0,01$), resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama ($t=-8,611$, $p=0,000\leq 0,01$), mentor eksikliği ($t=-6,746$, $p=0,000\leq 0,01$), mesleki ayrımcılık ($t=-4,157$, $p=0,000\leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($t=-4,249$, $p=0,000\leq 0,01$) ile genel motivasyon ($t=-11,863$, $p=0,000\leq 0,01$) ve alt boyutları olan içsel ($t=-8,067$, $p=0,000\leq 0,01$) ve dışsal motivasyon ($t=-13,031$, $p=0,000\leq 0,01$) algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Kadınların erkeklere göre çoklu rol üstlenme algıları yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre kadınlara yönelik kişisel tercih algıları daha yüksektir. Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarına yönelik algıları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama algıları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre mentor eksikliğine ilişkin algıları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre mesleki ayrımcılık algılarına katılımları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre kalıplaşmış önyargılara ilişkin algıları yüksektir. Erkeklerin kadın çalışanlara göre genel, içsel ve dışsal motivasyonları fazladır.

Çizelge 7.14: Medeni Duruma Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{X}	SS	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		T Testi																																																																																																																														
					F	p	t	p																																																																																																																													
Genel Cam Tavan Algısı	Bekar	150	2,75	0,929	0,125	0,724	-8,005	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,53	1,010					Çoklu Rol Üstlenme	Bekar	150	2,75	0,736	15,981	0,000	-9,044	0,000*	Evli	326	3,59	1,016	Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Bekar	150	2,89	0,998	0,260	0,610	-7,877	0,000*	Evli	326	3,67	1,004	Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Bekar	150	2,42	0,675	40,698	0,000	-10,446	0,000*	Evli	326	3,40	1,062	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Bekar	150	2,71	1,159	29,931	0,000	-5,048	0,000*	Evli	326	3,24	1,007	Mentor Eksikliği	Bekar	150	3,09	1,437	23,154	0,000	-4,511	0,000*	Evli	326	3,65	1,196	Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*	Evli	326	3,56	1,020	Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944
Çoklu Rol Üstlenme	Bekar	150	2,75	0,736	15,981	0,000	-9,044	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,59	1,016					Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Bekar	150	2,89	0,998	0,260	0,610	-7,877	0,000*	Evli	326	3,67	1,004	Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Bekar	150	2,42	0,675	40,698	0,000	-10,446	0,000*	Evli	326	3,40	1,062	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Bekar	150	2,71	1,159	29,931	0,000	-5,048	0,000*	Evli	326	3,24	1,007	Mentor Eksikliği	Bekar	150	3,09	1,437	23,154	0,000	-4,511	0,000*	Evli	326	3,65	1,196	Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*	Evli	326	3,56	1,020	Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675								
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Bekar	150	2,89	0,998	0,260	0,610	-7,877	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,67	1,004					Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Bekar	150	2,42	0,675	40,698	0,000	-10,446	0,000*	Evli	326	3,40	1,062	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Bekar	150	2,71	1,159	29,931	0,000	-5,048	0,000*	Evli	326	3,24	1,007	Mentor Eksikliği	Bekar	150	3,09	1,437	23,154	0,000	-4,511	0,000*	Evli	326	3,65	1,196	Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*	Evli	326	3,56	1,020	Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																					
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Bekar	150	2,42	0,675	40,698	0,000	-10,446	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,40	1,062					Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Bekar	150	2,71	1,159	29,931	0,000	-5,048	0,000*	Evli	326	3,24	1,007	Mentor Eksikliği	Bekar	150	3,09	1,437	23,154	0,000	-4,511	0,000*	Evli	326	3,65	1,196	Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*	Evli	326	3,56	1,020	Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																		
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Bekar	150	2,71	1,159	29,931	0,000	-5,048	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,24	1,007					Mentor Eksikliği	Bekar	150	3,09	1,437	23,154	0,000	-4,511	0,000*	Evli	326	3,65	1,196	Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*	Evli	326	3,56	1,020	Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																															
Mentor Eksikliği	Bekar	150	3,09	1,437	23,154	0,000	-4,511	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,65	1,196					Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*	Evli	326	3,56	1,020	Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																																												
Mesleki Ayrımcılık	Bekar	150	2,85	1,076	9,913	0,002	-6,933	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,56	1,020					Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*	Evli	326	3,62	1,190	Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																																																									
Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	150	2,92	1,304	5,791	0,016	-5,716	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,62	1,190					Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**	Evli	326	3,16	0,676	İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																																																																						
Genel Motivasyon	Bekar	150	3,34	0,872	38,113	0,000	2,461	0,014**																																																																																																																													
	Evli	326	3,16	0,676					İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**	Evli	326	3,37	0,862	Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																																																																																			
İçsel Motivasyon	Bekar	150	3,16	1,088	29,339	0,000	-2,257	0,024**																																																																																																																													
	Evli	326	3,37	0,862					Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*	Evli	326	3,02	0,675																																																																																																																
Dışsal Motivasyon	Bekar	150	3,44	0,771	11,715	0,001	5,944	0,000*																																																																																																																													
	Evli	326	3,02	0,675																																																																																																																																	

* $p\leq 0,01$, ** $p\leq 0,05$

Yapılan t testi sonuçları incelendiğinde, medeni duruma göre cam tavan algısı ($t=-8,005$, $p=0,000\leq 0,01$) ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme ($t=-9,044$, $p=0,000\leq 0,01$), kadınların kişisel tercih algıları ($t=-7,877$, $p=0,000\leq 0,01$), örgüt kültürü ve örgüt politikaları ($t=-10,446$, $p=0,000\leq 0,01$), resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama ($t=-5,048$, $p=0,000\leq 0,01$), mentor eksikliği ($t=-4,511$, $p=0,000\leq 0,01$), mesleki ayrımcılık ($t=-6,933$, $p=0,000\leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($t=-5,716$, $p=0,000\leq 0,01$) ile genel motivasyon ($t=2,461$, $p=0,014\leq 0,05$) ve alt boyutları olan içsel ($t=-2,257$, $p=0,024\leq 0,05$) ve dışsal motivasyon ($t=5,944$, $p=0,000\leq 0,01$) algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Evlilerin bekârlara göre genel cam tavan, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikalarına ilişkin algıları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama algıları, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık ve kalıplaşmış önyargılara ilişkin algıları yüksektir. Bekârların evlilere göre genel motivasyonları yüksektir. Evlilerin içsel motivasyonları yüksekken bekârların dışsal motivasyonları yüksek olmaktadır.

Çizelge 7.15: Kurumdaki Göreve Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Kurumdaki Görev	n	\bar{X}	SS	Varyansların Eşitliği İçin Levene Testi		T Testi																																																																																																																														
					F	p	t	p																																																																																																																													
Genel Cam Tavan Algısı	Pilot	278	3,94	0,558	56,726	0,000	24,027	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,39	0,859					Çoklu Rol Üstlenme	Pilot	278	3,85	0,713	21,565	0,000	16,207	0,000*	Polis	206	2,64	0,928	Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Pilot	278	4,10	0,618	27,221	0,000	24,707	0,000*	Polis	206	2,50	0,802	Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Pilot	278	3,59	0,832	0,767	0,381	14,661	0,000*	Polis	206	2,41	0,931	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Pilot	278	3,84	0,472	70,233	0,000	33,890	0,000*	Polis	206	2,01	0,714	Mentor Eksikliği	Pilot	278	4,37	0,579	48,708	0,000	30,321	0,000*	Polis	206	2,25	0,950	Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*	Polis	206	2,38	0,916	Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824
Çoklu Rol Üstlenme	Pilot	278	3,85	0,713	21,565	0,000	16,207	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,64	0,928					Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Pilot	278	4,10	0,618	27,221	0,000	24,707	0,000*	Polis	206	2,50	0,802	Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Pilot	278	3,59	0,832	0,767	0,381	14,661	0,000*	Polis	206	2,41	0,931	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Pilot	278	3,84	0,472	70,233	0,000	33,890	0,000*	Polis	206	2,01	0,714	Mentor Eksikliği	Pilot	278	4,37	0,579	48,708	0,000	30,321	0,000*	Polis	206	2,25	0,950	Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*	Polis	206	2,38	0,916	Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455								
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Pilot	278	4,10	0,618	27,221	0,000	24,707	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,50	0,802					Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Pilot	278	3,59	0,832	0,767	0,381	14,661	0,000*	Polis	206	2,41	0,931	Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Pilot	278	3,84	0,472	70,233	0,000	33,890	0,000*	Polis	206	2,01	0,714	Mentor Eksikliği	Pilot	278	4,37	0,579	48,708	0,000	30,321	0,000*	Polis	206	2,25	0,950	Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*	Polis	206	2,38	0,916	Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																					
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Pilot	278	3,59	0,832	0,767	0,381	14,661	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,41	0,931					Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Pilot	278	3,84	0,472	70,233	0,000	33,890	0,000*	Polis	206	2,01	0,714	Mentor Eksikliği	Pilot	278	4,37	0,579	48,708	0,000	30,321	0,000*	Polis	206	2,25	0,950	Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*	Polis	206	2,38	0,916	Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																		
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	Pilot	278	3,84	0,472	70,233	0,000	33,890	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,01	0,714					Mentor Eksikliği	Pilot	278	4,37	0,579	48,708	0,000	30,321	0,000*	Polis	206	2,25	0,950	Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*	Polis	206	2,38	0,916	Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																															
Mentor Eksikliği	Pilot	278	4,37	0,579	48,708	0,000	30,321	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,25	0,950					Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*	Polis	206	2,38	0,916	Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																																												
Mesleki Ayrımcılık	Pilot	278	4,05	0,478	150,460	0,000	25,903	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,38	0,916					Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*	Polis	206	2,25	0,952	Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																																																									
Kalıplaşmış Önyargılar	Pilot	278	4,24	0,627	45,240	0,000	27,678	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,25	0,952					Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*	Polis	206	2,65	0,430	İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																																																																						
Genel Motivasyon	Pilot	278	3,61	0,661	61,571	0,000	18,196	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,65	0,430					İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*	Polis	206	2,45	0,611	Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																																																																																			
İçsel Motivasyon	Pilot	278	3,93	0,572	0,117	0,732	27,218	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,45	0,611					Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*	Polis	206	2,77	0,455																																																																																																																
Dışsal Motivasyon	Pilot	278	3,42	0,771	132,697	0,000	10,824	0,000*																																																																																																																													
	Polis	206	2,77	0,455																																																																																																																																	

* $p\leq 0,01$

Kurumdaki göreve göre genel cam tavan algısı ($t=24,027$, $p=0,000\leq 0,01$) cam tavan algısı alt boyutlarından olan çoklu rol üstlenme ($t=16,207$, $p=0,000\leq 0,01$), kadınların kişisel tercih algıları ($t=24,027$, $p=0,000\leq 0,01$), örgüt kültürü ve örgüt politikaları ($t=14,661$, $p=0,000\leq 0,01$), resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama ($t=33,890$, $p=0,000\leq 0,01$), mentor eksikliği ($t=30,321$, $p=0,000\leq 0,01$), mesleki ayrımcılık ($t=25,903$, $p=0,000\leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($t=27,678$, $p=0,000\leq 0,01$) ile genel motivasyon ($t=18,196$, $p=0,000\leq 0,01$) ve alt boyutları olan içsel ($t=27,218$, $p=0,000\leq 0,01$) ve dışsal motivasyon ($t=10,824$, $p=0,000\leq 0,01$) algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Pilotların polislere göre genel cam tavan algıları, çoklu rol üstlenme algıları, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikalarına ilişkin algıları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamalarına ilişkin algıları, mentor eksikliklerine ilişkin algıları, mesleki ayrımcılığa ilişkin algıları, kalıplaşmış önyargılara ilişkin algıları ile genel, içsel ve dışsal algıları yüksektir.

Çizelge 7.16: Yaşa Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Yaş	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
Genel Cam Tavan Algısı	18-25 yaş (1)	77	2,91	0,807					
	26-35 yaş (2)	294	3,22	1,145					(1-2)
	36-45 yaş (3)	105	3,76	0,675	28,147	0,000	11,671	0,000*	Tamhane (1-3)
	46-55 yaş (4)	8	3,10	0,886					(2-3)
	Toplam	484	3,28	1,040					
Çoklu Rol Üstlenme	18-25 yaş (1)	77	2,90	0,729					
	26-35 yaş (2)	294	3,21	1,067					(1-2)
	36-45 yaş (3)	105	3,97	0,685	23,121	0,000	22,890	0,000*	Tamhane (1-3)
	46-55 yaş (4)	8	3,41	0,930					(2-3)
	Toplam	484	3,33	1,007					
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	18-25 yaş (1)	77	3,06	0,874					
	26-35 yaş (2)	294	3,35	1,142					
	36-45 yaş (3)	105	3,89	0,733	24,430	0,000	11,214	0,000*	Tamhane (1-3)
	46-55 yaş (4)	8	3,25	1,026					(2-3)
	Toplam	484	3,42	1,056					
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	18-25 yaş (1)	77	2,69	0,670					
	26-35 yaş (2)	294	2,98	1,150					(1-2)
	36-45 yaş (3)	105	3,72	0,703	12,262	0,000	19,422	0,000*	Tamhane (1-3)
	46-55 yaş (4)	8	2,83	0,745					(2-3)
	Toplam	484	3,09	1,052					
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	18-25 yaş	77	2,83	0,938					
	26-35 yaş	294	3,09	1,198					
	36-45 yaş	105	3,17	0,761	25,792	0,000	2,151	0,093	-
	46-55 yaş	8	2,58	0,988					
	Toplam	484	3,06	1,079					

Çizelge 7.16 (devam): Yaşa Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Yaş	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma	
					Levene	p	F	p		
Mentor Eksikliği	18-25 yaş (1)	77	3,12	1,262	47,282	0,000	3,652	0,013**	Tamhane	(1-3)
	26-35 yaş (2)	294	3,46	1,431						
	36-45 yaş (3)	105	3,75	0,744						
	46-55 yaş (4)	8	3,25	1,282						
	Toplam	484	3,47	1,293						
Mesleki Ayrımcılık	18-25 yaş (1)	77	3,01	0,876	27,923	0,000	7,914	0,000*	Tamhane	(1-3) (2-3)
	26-35 yaş (2)	294	3,29	1,201						
	36-45 yaş (3)	105	3,74	0,686						
	46-55 yaş (4)	8	3,08	0,930						
	Toplam	484	3,34	1,079						
Kalıplaşmış Önyargılar	18-25 yaş (1)	77	3,00	1,206	46,937	0,000	5,913	0,001*	Tamhane	(1-3) (2-3)
	26-35 yaş (2)	294	3,37	1,389						
	36-45 yaş (3)	105	3,77	0,705						
	46-55 yaş (4)	8	3,20	1,087						
	Toplam	484	3,39	1,257						
Genel Motivasyon	18-25 yaş	77	3,13	0,882	25,715	0,000	2,334	0,073	-	-
	26-35 yaş	294	3,27	0,804						
	36-45 yaş	105	3,07	0,331						
	46-55 yaş	8	3,09	0,803						
	Toplam	484	3,20	0,745						
İçsel Motivasyon	18-25 yaş	77	3,09	1,016	38,167	0,000	1,714	0,163	-	-
	26-35 yaş	294	3,33	1,028						
	36-45 yaş	105	3,38	0,494						
	46-55 yaş	8	3,17	0,983						
	Toplam	484	3,30	0,938						
Dışsal Motivasyon	18-25 yaş (1)	77	3,15	0,844	27,417	0,000	6,472	0,000*	Tamhane	(2-3)
	26-35 yaş (2)	294	3,24	0,782						
	36-45 yaş (3)	105	2,88	0,313						
	46-55 yaş (4)	8	3,05	0,757						
	Toplam	484	3,14	0,730						

*p≤0,01, **p≤0,05

Yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde, yaşa göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama ($t=2,151$, $p=0,093 \geq 0,05$) algısı, genel motivasyon ($F=2,334$, $p=0,073 \geq 0,05$) ve içsel motivasyon ($F=1,714$, $p=0,163 \geq 0,01$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Yaşa göre cam tavan algısı ($F=11,671$, $p=0,000 \leq 0,01$) ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme ($F=22,890$, $p=0,000 \leq 0,01$), kadınların kişisel tercih algıları ($F=11,214$, $p=0,000 \leq 0,01$), örgüt kültürü ve örgüt politikaları ($F=19,422$, $p=0,000 \leq 0,01$), mentor eksikliği ($F=3,652$, $p=0,013 \leq 0,05$), mesleki ayrımcılık ($F=7,914$, $p=0,000 \leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($F=5,913$, $p=0,001 \leq 0,01$) genel motivasyonun alt boyutu olan dışsal motivasyon ($F=6,472$, $p=0,000 \leq 0,01$) algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak

anlamli bir farklılık görülmektedir. Levene homojenlik testine göre yaş gruplarına göre değişkenlerin ortalama puanları homojen dağılım göstermemektedir. Bu sebeple Çoklu Karşılaştırma Testi için Tamhane modeli kullanılmaktadır.

Çizelge 7.17: Eğitim Düzeyine Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
Genel Cam Tavan Algısı	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,13	0,925	53,194	0,000	10,597	0,000*	Tamhane
	Ön lisans (2)	62	2,86	0,866					
	Lisans (3)	269	3,22	1,194					
	Yüksek Lisans (4)	94	3,84	0,263					
	Doktora (5)	5	3,19	0,077					
	Toplam	484	3,28	1,040					
Çoklu Rol Üstlenme	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,04	0,791	60,632	0,000	22,795	0,000*	Tamhane
	Ön lisans (2)	62	2,80	0,750					
	Lisans (3)	269	3,24	1,132					
	Yüksek Lisans (4)	94	4,08	0,102					
	Doktora (5)	5	3,83	0,064					
	Toplam	484	3,33	1,007					
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,36	1,025	50,566	0,000	8,713	0,000*	Tamhane
	Ön lisans (2)	62	2,98	0,907					
	Lisans (3)	269	3,37	1,198					
	Yüksek Lisans (4)	94	3,91	0,353					
	Doktora (5)	5	3,15	0,224					
	Toplam	484	3,42	1,056					
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	2,56	0,665	31,937	0,000	24,258	0,000*	Tamhane
	Ön lisans (2)	62	2,55	0,643					
	Lisans (3)	269	3,05	1,202					
	Yüksek Lisans (4)	94	3,87	0,307					
	Doktora (5)	5	3,13	0,075					
	Toplam	484	3,09	1,052					
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Lise, meslek lisesi ve altı	54	3,09	1,021	62,197	0,000	1,548	0,187	-
	Ön lisans	62	2,82	1,015					
	Lisans	269	3,12	1,256					
	Yüksek Lisans	94	3,05	0,388					
	Doktora	5	2,33	0,000					
Toplam	484	3,06	1,079						
Mentor Eksikliği	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,74	1,348	62,354	0,000	3,975	0,003*	Tamhane
	Ön lisans (2)	62	3,21	1,357					
	Lisans (3)	269	3,35	1,446					
	Yüksek Lisans (4)	94	3,84	0,368					
	Doktora (5)	5	3,00	0,000					
	Toplam	484	3,47	1,293					

Çizelge 7.17 (devam): Eğitim Düzeyine Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma	
					Levene	p	F	p		
Mesleki Ayrımcılık	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,14	0,978	49,207	0,000	8,107	0,000*	Tamhane	
	Ön lisans (2)	62	2,95	0,950						(1-4)
	Lisans (3)	269	3,29	1,241						(2-4)
	Yüksek Lisans (4)	94	3,84	0,301						(3-4)
	Doktora (5)	5	3,13	0,075						(4-5)
	Toplam	484	3,34	1,079						
Kalıplaşmış Önyargılar	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,60	1,249	61,802	0,000	5,562	0,000*	Tamhane	
	Ön lisans (2)	62	3,08	1,289						(2-4)
	Lisans (3)	269	3,27	1,414						(3-4)
	Yüksek Lisans (4)	94	3,86	0,316						(4-5)
	Doktora (5)	5	3,11	0,064						
	Toplam	484	3,39	1,257						
Genel Motivasyon	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,78	0,723	24,300	0,000	11,839	0,000*	Tamhane	
	Ön lisans (2)	62	3,33	0,904						(1-2)
	Lisans (3)	269	3,11	0,780						(1-3)
	Yüksek Lisans (4)	94	3,07	0,192						(1-4)
	Doktora (5)	5	2,67	0,186						(1-5)
	Toplam	484	3,20	0,745						(2-5)
İçsel Motivasyon	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,73	0,996	41,905	0,000	4,731	0,001*	Tamhane	
	Ön lisans (2)	62	3,23	1,073						(1-3)
	Lisans (3)	269	3,19	1,018						(1-5)
	Yüksek Lisans (4)	94	3,43	0,286						(3-4)
	Doktora (5)	5	2,82	0,099						(3-5)
	Toplam	484	3,30	0,938						(5-4)
Dışsal Motivasyon	Lise, meslek lisesi ve altı (1)	54	3,81	0,585	20,390	0,000	21,145	0,000*	Tamhane	
	Ön lisans (2)	62	3,39	0,836						(1-2)
	Lisans (3)	269	3,07	0,763						(1-3)
	Yüksek Lisans (4)	94	2,86	0,143						(1-4)
	Doktora (5)	5	2,57	0,239						(1-5)
	Toplam	484	3,14	0,730						(2-4)

*p≤0,01

Eğitim durumuna göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama ($F=1,548$, $p=0,187 \geq 0,05$) ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur. Eğitim durumuna göre genel cam tavan algısı ($F=10,597$, $p=0,000 \leq 0,01$) ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme ($F=22,795$, $p=0,000 \leq 0,01$), kadınların kişisel tercih algıları ($F=8,713$, $p=0,000 \leq 0,01$), örgüt kültürü ve örgüt politikaları ($F=24,258$, $p=0,000 \leq 0,01$), mentor eksikliği ($F=3,975$, $p=0,003 \leq 0,01$), mesleki

ayrımcılık ($F=8,10$, $p=0,000\leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($F=5,562$, $p=0,000\leq 0,01$), genel motivasyon ($F=11,839$, $p=0,000\leq 0,01$), genel motivasyonun alt boyutu olan içsel motivasyon ($F=4,731$, $p=0,001\leq 0,01$) ve dışsal motivasyon ($F=21,145$, $p=0,000\leq 0,01$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Levene homojenlik testine göre eğitim düzeyi gruplarına göre değişkenlerin ortalama puanları homojen dağılım göstermemektedir. Bu sebeple Çoklu Karşılaştırma Testi için Tamhane modeli kullanılmaktadır.

Çizelge 7.18: Çocuk Sayısına Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Çocuk Sayısı	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
Genel Cam Tavan Algısı	Çocuk Yok (1)	207	2,83	0,973					
	1 çocuk (2)	120	2,96	0,979					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,13	0,542	41,649	0,000	113,374	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,28	1,040					
Çoklu Rol Üstlenme	Çocuk Yok (1)	207	2,83	0,823					
	1 çocuk (2)	120	2,91	0,887					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,31	0,468	40,501	0,000	200,468	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,33	1,007					
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Çocuk Yok (1)	207	2,96	1,002					
	1 çocuk (2)	120	3,12	0,962					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,26	0,592	31,896	0,000	108,252	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,42	1,056					
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Çocuk Yok (1)	207	2,51	0,794					
	1 çocuk (2)	120	2,70	0,899					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,16	0,521	11,541	0,000	238,309	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,09	1,052					
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	Çocuk Yok (1)	207	2,76	1,153					
	1 çocuk (2)	120	2,85	1,042					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	3,60	0,757	39,841	0,000	34,099	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,06	1,079					
Mentor Eksikliği	Çocuk Yok (1)	207	3,16	1,431					
	1 çocuk (2)	120	3,22	1,391					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,07	0,680	108,600	0,000	27,765	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,47	1,293					
Mesleki Ayrımcılık	Çocuk Yok (1)	207	2,93	1,102					
	1 çocuk (2)	120	3,03	1,046					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,11	0,535	65,715	0,000	77,922	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,34	1,079					
Kalıplaşmış Önyargılar	Çocuk Yok (1)	207	3,01	1,318					
	1 çocuk (2)	120	3,12	1,344					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	4,10	0,683	81,639	0,000	43,868	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,39	1,257					

Çizelge 7.18 (devam): Çocuk Sayısına Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Çocuk Sayısı	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
Genel Motivasyon	Çocuk Yok (1)	207	3,33	0,853					
	1 çocuk (2)	120	3,22	0,872					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	3,02	0,354	88,527	0,000	7,699	0,001*	Tamhane (1-3)
	Toplam	484	3,20	0,745					
İçsel Motivasyon	Çocuk Yok (1)	207	3,20	1,069					
	1 çocuk (2)	120	3,18	1,074					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	3,52	0,508	112,635	0,000	6,778	0,001*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,30	0,938					
Dışsal Motivasyon	Çocuk Yok (1)	207	3,41	0,766					
	1 çocuk (2)	120	3,24	0,810					
	2 çocuk ve üzeri (3)	157	2,73	0,316	62,423	0,000	48,222	0,000*	Tamhane (1-3) (2-3)
	Toplam	484	3,14	0,730					

*p≤0,01

Çocuk sayısına göre genel cam tavan algısı (F=113,374, p=0,000≤0,01) ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme (F=200,468, p=0,000≤0,01), kadınların kişisel tercih algıları (F=108,252, p=0,000≤0,01), örgüt kültürü ve örgüt politikaları (F=238,309, p=0,000≤0,01), resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama (F=34,099, p=0,000≤0,01), mentor eksikliği (F=27,765, p=0,000≤0,01), mesleki ayrımcılık (F=77,922, p=0,000≤0,01), kalıplaşmış önyargılar (F=43,868, p=0,000≤0,01), genel motivasyon (F=7,699, p=0,001≤0,01), genel motivasyonun alt boyutu olan içsel motivasyon (F=6,778, p=0,001≤0,01) ve dışsal motivasyon (F=48,222, p=0,000≤0,01) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Levene homojenlik testine göre eğitim düzeyi gruplarına göre değişkenlerin ortalama puanları homojen dağılım göstermemektedir. Bu sebeple Çoklu Karşılaştırma Testi için Tamhane modeli kullanılmaktadır.

Çizelge 7.19: Mesleki Kıdeme Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Mesleki Kıdem	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
Genel Cam Tavan Algısı	1 yıldan az (1)	20	2,74	1,055					
	1-5 yıl (2)	126	3,14	1,119					(1-4)
	6-10 yıl (3)	226	3,23	0,844	18,034	0,000	8,198	0,000	Tamhane (2-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,66	1,197					(3-4)
	Toplam	484	3,28	1,040					

Çizelge 7.19 (devam): Mesleki Kıdeme Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Mesleki Kıdem	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma	
					Levene	p	F	p		
Çoklu Rol Üstlenme	1 yıldan az (1)	20	2,86	1,028						
	1-5 yıl (2)	126	3,23	1,062						
	6-10 yıl (3)	226	3,31	0,827	15,867	0,000	4,073	0,007*	Games-Howell	(1-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,57	1,212						
	Toplam	484	3,33	1,007						
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	1 yıldan az (1)	20	2,93	1,142						
	1-5 yıl (2)	126	3,37	1,219						(1-4)
	6-10 yıl (3)	226	3,29	0,848	18,871	0,000	8,623	0,000*	Tamhane	(2-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,83	1,119						(3-4)
	Toplam	484	3,42	1,056						
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	1 yıldan az (1)	20	2,43	0,826						(1-3)
	1-5 yıl (2)	126	2,83	1,043						(1-4)
	6-10 yıl (3)	226	3,07	0,857	21,557	0,000	13,404	0,000*	Tamhane	(2-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,55	1,270						(3-4)
	Toplam	484	3,09	1,052						
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	1 yıldan az (1)	20	2,45	1,131						
	1-5 yıl (2)	126	2,98	1,227						(1-4)
	6-10 yıl (3)	226	2,91	0,886	14,406	0,000	12,918	0,000*	Tamhane	(2-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,56	1,087						(3-4)
	Toplam	484	3,06	1,079						
Mentor Eksikliği	1 yıldan az (1)	20	3,00	1,487						
	1-5 yıl (2)	126	3,34	1,368						
	6-10 yıl (3)	226	3,42	1,131	8,422	0,000	3,837	0,010**	-	-
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,79	1,425						
	Toplam	484	3,47	1,293						
Mesleki Ayrımcılık	1 yıldan az (1)	20	2,73	1,123						
	1-5 yıl (2)	126	3,10	1,145						(1-4)
	6-10 yıl (3)	226	3,31	0,912	10,725	0,000	10,226	0,000*	Tamhane	(2-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,75	1,177						(3-4)
	Toplam	484	3,34	1,079						
Kalıplaşmış Önyargılar	1 yıldan az (1)	20	2,91	1,330						
	1-5 yıl (2)	126	3,31	1,309						
	6-10 yıl (3)	226	3,33	1,088	12,912	0,000	3,902	0,009*	-	-
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,71	1,442						
	Toplam	484	3,39	1,257						

Çizelge 7.19 (devam): Mesleki Kıdeme Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Mesleki Kıdem	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma	
					Levene	p	F	p		
Genel Motivasyon	1 yıldan az (1)	20	3,25	0,830						
	1-5 yıl (2)	126	3,30	0,755						
	6-10 yıl (3)	226	3,19	0,712	2,709	0,045	1,222	0,301		-
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,12	0,781						
	Toplam	484	3,20	0,745						
İçsel Motivasyon	1 yıldan az (1)	20	3,12	1,099						
	1-5 yıl (2)	126	3,29	0,965						
	6-10 yıl (3)	226	3,26	0,848	5,605	0,001	1,175	0,319		-
	10 yıl ve üzeri (4)	112	3,43	1,041						
	Toplam	484	3,30	0,938						
Dışsal Motivasyon	1 yıldan az (1)	20	3,33	0,728						
	1-5 yıl (2)	126	3,30	0,725						
	6-10 yıl (3)	226	3,15	0,697	1,085	0,355	5,894	0,001*	Tukey	(2-4) (3-4)
	10 yıl ve üzeri (4)	112	2,93	0,756						
	Toplam	484	3,14	0,730						

*p≤0,01, **p≤0,05

Mesleki kıdeme göre genel motivasyon ($F=1,222$, $p=0,301 \geq 0,05$) ve içsel motivasyon ($F=1,175$, $p=0,319 \geq 0,05$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Mesleki kıdeme göre genel cam tavan algısı ($F=8,198$, $p=0,000 \leq 0,01$) ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme ($F=4,073$, $p=0,007 \leq 0,01$), kadınların kişisel tercih algıları ($F=8,623$, $p=0,000 \leq 0,01$), örgüt kültürü ve örgüt politikaları ($F=13,404$, $p=0,000 \leq 0,01$), resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama ($F=12,918$, $p=0,000 \leq 0,01$), mentor eksikliği ($F=3,837$, $p=0,010 \leq 0,05$), mesleki ayrımcılık ($F=10,226$, $p=0,000 \leq 0,01$), kalıplaşmış önyargılar ($F=3,902$, $p=0,009 \leq 0,01$), genel motivasyon ($F=7,699$, $p=0,001 \leq 0,01$), genel motivasyonun alt boyutu olan dışsal motivasyon ($F=5,894$, $p=0,001 \leq 0,01$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Levene homojenlik testine göre eğitim düzeyi gruplarına göre dışsal motivasyon alt boyutu hariç değişkenlerin ortalama puanları homojen dağılım göstermemektedir. Bu sebeple Çoklu Karşılaştırma Testi için Tamhane modeli kullanılmaktadır. Mesleki kıdeme göre dışsal motivasyon ortalama puanları homojen bir dağılım göstermektedir ($Levene=1,085$, $p=0,355 \geq 0,05$). Bu sebeple Çoklu Karşılaştırma için Tukey modeli kullanılmaktadır. Mesleki kıdeme göre çoklu rol üstlenme ortalama puanları

homojen bir dağılım göstermemektedir. Bu durum için Tamhane modeli kullanıldı. Gruplar arasında anlamlılık görülmediği için diğer modelleri kullanma yoluna gidildi. Bu modellerden biri de Games-Howell modeli oldu.

Çizelge 7.20: Aylık Gelire Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Aylık Gelir	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma	
					Levene	p	F	p		
Genel Cam Tavan Algısı	2500-5000 TL (1)	176	2,37	0,930						
	10001-15000 TL (2)	18	3,80	0,027					(1-2) (1-3)	
	15001-20000 TL (3)	266	3,72	0,661	38,881	0,000	151,959	0,000*	Tamhane (1-4) (2-4) (3-4)	
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,78	0,156						
	Toplam	484	3,28	1,040						
	Çoklu Rol Üstlenme	2500-5000 TL (1)	176	2,71	0,994					
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	10001-15000 TL (2)	18	3,50	0,000					(1-2) (1-3)	
	15001-20000 TL (3)	266	3,59	0,812	48,859	0,000	65,551	0,000*	Tamhane (1-4) (2-4) (3-4)	
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,86	0,000						
	Toplam	484	3,33	1,007						
	Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	2500-5000 TL (1)	176	2,43	0,845					
		10001-15000 TL (2)	18	3,89	0,230					(1-2) (1-3)
15001-20000 TL (3)		266	3,90	0,660	35,414	0,000	197,165	0,000*	Tamhane (1-4) (2-4) (3-4)	
20001 TL ve üstü (4)		24	5,00	0,000						
Toplam		484	3,42	1,056						
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları		2500-5000 TL (1)	176	2,33	0,985					
	10001-15000 TL (2)	18	2,94	0,081					(1-2) (1-3)	
	15001-20000 TL (3)	266	3,45	0,767	28,453	0,000	100,705	0,000*	Tamhane (1-4) (2-3) (2-4) (3-4)	
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,80	0,322						
	Toplam	484	3,09	1,052						

Çizelge 7.20 (devam): Aylık Gelire Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Aylık Gelir	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	2500-5000 TL (1)	176	1,87	0,667					
	15000 TL (2)	18	3,70	0,108					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	3,66	0,522	30,775	0,000	436,827	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,61	0,127					(1-4)
	Toplam	484	3,06	1,079					(2-4)
									(3-4)
Mentor Eksikliği	2500-5000 TL (1)	176	2,30	1,000					
	15000 TL (2)	18	5,00	0,000					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	4,02	0,932	16,355	0,000	157,865	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,71	0,252					(1-4)
	Toplam	484	3,47	1,293					(2-3)
									(2-4)
Mesleki Ayrımcılık	2500-5000 TL (1)	176	2,30	0,965					
	15000 TL (2)	18	3,70	0,108					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	3,88	0,580	44,929	0,000	194,912	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,65	0,250					(1-4)
	Toplam	484	3,34	1,079					(2-3)
									(2-4)
Kalıplaşmış Önyargılar	2500-5000 TL (1)	176	2,34	0,993					
	15000 TL (2)	18	4,97	0,081					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	3,86	0,957	17,521	0,000	132,999	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	4,77	0,234					(1-4)
	Toplam	484	3,39	1,257					(2-3)
									(2-4)
Genel Motivasyon	2500-5000 TL (1)	176	2,79	0,234					
	15000 TL (2)	18	4,90	0,096					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	3,38	0,794	48,766	0,000	81,884	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	3,05	0,151					(1-4)
	Toplam	484	3,20	0,745					(2-3)
									(2-4)

Çizelge 7.20 (devam): Aylık Gelire Göre Ölçek ve Alt Boyutlarının Farklılık Sonuçları

	Aylık Gelir	n	\bar{X}	SS	Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma
					Levene	p	F	p	
İçsel Motivasyon	2500-5000 TL (1)	176	2,56	0,577					
	10001-15000 TL (2)	18	4,93	0,066					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	3,62	0,832	11,691	0,000	119,558	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	3,94	0,212					(1-4)
	Toplam	484	3,30	0,938					(2-3)
Dışsal Motivasyon	2500-5000 TL (1)	176	2,92	0,203					
	10001-15000 TL (2)	18	4,88	0,118					(1-2)
	15001-20000 TL (3)	266	3,23	0,814	100,590	0,000	64,537	0,000*	Tamhane (1-3)
	20001 TL ve üstü (4)	24	2,53	0,137					(1-4)
	Toplam	484	3,14	0,730					(2-3)

*p≤0,01

Aylık gelire göre genel cam tavan algısı (F=151,959, p=0,000≤0,01) ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme (F=65,551, p=0,000≤0,01), kadınların kişisel tercih algıları (F=197,165, p=0,000≤0,01), örgüt kültürü ve örgüt politikaları (F=100,705, p=0,000≤0,01), resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama (F=436,827, p=0,000≤0,01), mentor eksikliği (F=157,865, p=0,000≤0,05), mesleki ayrımcılık (F=194,912, p=0,000≤0,01), kalıplaşmış önyargılar (F=132,999, p=0,000≤0,01), genel motivasyon (F=81,884, p=0,000≤0,01), genel motivasyonun alt boyutları olan içsel motivasyon (F=119,558, p=0,000≤0,01) ve dışsal motivasyon (F=64,537, p=0,000≤0,01) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Levene homojenlik testine göre eğitim düzeyi gruplarına göre değişkenlerin ortalama puanları homojen dağılım göstermemektedir. Bu sebeple Çoklu Karşılaştırma Testi için Tamhane modeli kullanılmaktadır.

5. Pearson Korelasyon Analizi

Bu bölümde genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan

iletişim ağlarına katılmama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel ve dışsal motivasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmakta ve sonuçlar yorumlanmaktadır.

Çizelge 7.21: Kadınlara Göre Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Genel Motivasyon	İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon
Genel Cam Tavan Algısı	r	0,766*	0,973*	-0,512*
	p	0,000	0,000	0,000
Çoklu Rol Üstlenme	r	0,681*	0,932*	-0,597*
	p	0,000	0,000	0,000
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	r	0,670*	0,922*	-0,597*
	p	0,000	0,000	0,000
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	r	0,796*	0,982*	-0,470*
	p	0,000	0,000	0,000
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	r	0,721*	0,937*	-0,527*
	p	0,000	0,000	0,000
Mentor Eksikliği	r	0,829*	0,991*	-0,424*
	p	0,000	0,000	0,000
Mesleki Ayrımcılık	r	0,802*	0,983*	-0,459*
	p	0,000	0,000	0,000
Kalıplaşmış Önyargılar	r	0,804*	0,986*	-0,461*
	p	0,000	0,000	0,000

*p≤0,01

Kadınların genel cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur (r=0,766, p=0,000). Kadınların genel cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur (r=0,973, p=0,000). Kadınların genel cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumsuz yönde orta bir ilişki mevcuttur (r=-0,512, p=0,000). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınların karşılaştığı güçlükler arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur (r=0,681, p=0,000). Kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır (r=0,932, p=0,000). Kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel

açından negatif yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=-0,597$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınlar çoklu rol üstlendikçe kadınların genel ve içsel motivasyonları düşmemektedir, dışsal motivasyonlarını düşmektedir.

Kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde orta seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,670$, $p=0,000$). Kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,922$, $p=0,000$). Kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=-0,597$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,796$, $p=0,000$). Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,982$, $p=0,000$). Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=-0,470$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları faaliyetleri arttıkça genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,721$, $p=0,000$). Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,937$, $p=0,000$). Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=-0,527$, $p=0,000$). Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,829$, $p=0,000$). Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,991$, $p=0,000$). Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=-0,424$, $p=0,000$). Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı kadınların genel ve içsel iş motivasyonunu arttırdığı, dışsal motivasyonunu düşürdüğünü göstermektedir.

Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,802$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,983$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,459$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık kadınların genel ve içsel motivasyonunu arttırmaktadır, dışsal motivasyonunu azaltmaktadır.

Kadınlara yönelik kalıplaşmış önyargılar ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde seviyede düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,804$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik kalıplaşmış önyargılar ile kadınların içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,986$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik kalıplaşmış önyargılar ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=-0,461$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik kalıplaşmış önyargılar arttıkça kadınların iş yaşamındaki genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları azalmaktadır.

Çizelge 7.22: Erkeklere Göre Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Genel Motivasyon	İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon
Genel Cam Tavan Algısı	r	0,977*	0,985*	0,968*
	p	0,000	0,000	0,000
Çoklu Rol Üstlenme	r	0,901*	0,900*	0,898*
	p	0,000	0,000	0,000

Çizelge 7.22 (devam): Erkeklere Göre Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Genel Motivasyon	İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	r	0,807*	0,840*	0,783*
	p	0,000	0,000	0,000
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	r	0,015	0,021	0,011
	p	0,843	0,784	0,882
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılamama	r	0,837*	0,844*	0,829*
	p	0,000	0,000	0,000
Mentor Eksikliği	r	0,989*	0,994*	0,982*
	p	0,000	0,000	0,000
Mesleki Ayrımcılık	r	0,823*	0,828*	0,816*
	p	0,000	0,000	0,000
Kalıplaşmış Önyargılar	r	0,990*	0,991*	0,986*
	p	0,000	0,000	0,000

*p≤0,01

Erkeklerin genel cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,977$, $p=0,000$). Erkeklerin genel cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,985$, $p=0,000$). Erkeklerin genel cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=0,968$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında erkeklerin karşılaştığı güçlükler arttıkça erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Erkeklerin çoklu rol üstlenme algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,901$, $p=0,000$). Erkeklerin çoklu rol üstlenme algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,900$, $p=0,000$). Erkeklerin çoklu rol üstlenme algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde orta bir ilişki vardır ($r=0,898$, $p=0,000$). Erkeklerin çoklu rol üstlenmeleri onların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarını arttırmaktadır.

Erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,807$, $p=0,000$). Erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,840$, $p=0,000$). Erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile

dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek bir ilişki mevcuttur ($r=0,783$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları arttıkça erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Erkeklerin örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0,015$, $p=0,843 \geq 0,05$). Erkeklerin örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0,021$, $p=0,784 \geq 0,05$). Erkeklerin örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki yoktur ($r=0,011$, $p=0,882 \geq 0,05$).

Erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,837$, $p=0,000$). Erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,844$, $p=0,000$). Erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=0,829$, $p=0,000$). Erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları onların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarını arttırmaktadır.

Erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,989$, $p=0,000$). Erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile erkeklerin içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,994$, $p=0,000$). Erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile erkeklerin dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek bir ilişki mevcuttur ($r=0,982$, $p=0,000$). Erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı erkeklerin genel, içsel ve dışsal iş motivasyonunu arttırdığı görülmektedir.

Erkeklere yönelik mesleki ayrımcılık ile erkeklerin genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur

($r=0,823$, $p=0,000$). Erkeklerle yönelik mesleki ayrımcılık ile erkeklerin içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,828$, $p=0,000$). Erkeklerle yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde orta bir ilişki mevcuttur ($r=0,816$, $p=0,000$). Erkeklerle yönelik mesleki ayrımcılık erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonunu arttırmaktadır.

Erkeklerle yönelik kalıplaşmış önyargılar ile erkeklerin genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,990$, $p=0,000$). Erkeklerle yönelik kalıplaşmış önyargılar ile erkeklerin içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=0,991$, $p=0,000$). Erkeklerle yönelik kalıplaşmış önyargılar ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan olumlu yönde yüksek seviyede bir ilişki mevcuttur ($r=0,986$, $p=0,000$). Erkeklerle yönelik kalıplaşmış önyargılar arttıkça erkeklerin iş yaşamındaki genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, erkek egemen işlerde çalışan kadınların cam tavan sendromu ve iş motivasyonuna ilişkin olarak literatürde yer alan bilgilerin, gerçek yaşamda hangi oranda desteklendiğini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda kadınların çalışma hayatlarına yönelik yapılan araştırmalarda çalışan kadınların üst yönetim düzeylerinde erkeklerin gerisinde olduğu, cam tavan algısı yaşadıkları ve bu algının iş yerlerinde birçok sorunu beraberinde getirdiği ancak araştırmalarda erkek egemen işlerde çalışan kadınların cam tavan algısı ile motivasyon ilişkisinin incelenmediği görülmektedir. Bu araştırmada erkek egemen işlerde çalışan kadınların cam tavan sendromu algıları hakkındaki görüşleri ve bunların iş motivasyonları ile olan ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada karşı cinsin de görüşleri alınmak istenmiş ve bu doğrultuda havacılık ve güvenlik iş kollarında çalışan 304'ü kadın 180'i erkek olmak üzere toplam 484 çalışan üzerinde anket yapılmıştır.

Çalışmanın literatür kısmında öncelikle erkek egemen işlerin tanımı, kadının erkek egemen işlerde çalışma gerekçesi ve kadınların dönemselsel olarak erkek egemen işlerde çalışma oranlarına yer verilmektedir. Çalışmanın devamında sivil havacılığın tanımı, Dünyada ve Türkiye'de sivil havacılığın gelişimi, güvenlik hizmeti kavramı, Türkiye'de Güvenlik Sektörünün gelişimi ve havacılık ve güvenlik iş kollarında kadın işgücü, kadınların çalışma hayatlarında karşılaştıkları güçlükler açısından cam tavan sendromu, kadın istihdamı, kadın yöneticilerde kariyer gelişimi, kadınların kariyer tipleri, iş motivasyonu tanımı ve önemi, iş motivasyonu teorileri ve iş motivasyonuna etki eden araçlar, kadın işgücünün tanımı, kadınların işgücüne katılımını etkileyen faktörler, kadın işgücünün çalışma yaşamına katılma biçimleri, Türkiye'de kadın işgücünün tarihsel süreçteki konumu, Türkiye'de kadınların işgücüne katılım oranı ve küreselleşmenin kadın işgücüne olan etkisi incelenmektedir. Çalışmanın altıncı kısmında ise "Erkek egemen işlerde çalışan kadınlara" ilişkin uygulamaların ortaya konulması amacı ile havacılık ve güvenlik iş kolları arasında yer alan pilot ve polis meslekleri üzerinde yapılan araştırma bulgularına ve analiz neticelerine yer verilmektedir. Ayrıca bu kısımda araştırmanın

modeli üzerinden hipotezler oluşturulmakta ve araştırmada kullanılan ölçeklere değinilmektedir.

Araştırma kapsamında, ankete katılan çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımlarına bakıldığında çalışanların %62,8'inin kadın, %37,2'sinin ise erkek olduğu görölmektedir. Araştırma kapsamında bulunan çalışanların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde, çalışanların daha çok (%60,7) 26–35 yaş aralığında olduğu görölmektedir. 46-55 yaş aralığında ise sadece 8 çalışan bulunmaktadır. Araştırma kapsamında bulunan çalışanların medeni durumlarına bakıldığında, çalışanların %67,4'ünün, evli olduğu, eğitim durumlarına bakıldığında ise, çalışanların daha çok (%55,6) lisans eğitim derecesine sahip oldukları görölmektedir. Ayrıca araştırma kapsamında bulunan çalışanların %42,8 'inin hiç çocuğu olmadığı, %46,7' sinin mesleki kıdeminin 6-10 yıl aralığında olduğu, %57,4 'ünün pilot olduğu ve % 55'inin 15.001-20.000 TL aralığında aylık gelire sahip olduğu görölmektedir.

Kadınların aile ve ocuk yetiştirme sorumlulukları iş hayatinde olumsuz etkiler yaratabilmekte ve bu durum onların yönetici konumuna yükselmelerine engel teşkil edebilmektedir. Hem anne ve eş, hem de çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın yöneticinin aile ve kariyeri arasında çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir. Çalışmada havacılık ve güvenlik iş kollarında çalışan kadın pilot ve polislerin aile ve ocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz etki yaratmadığı, aile ve ocuk yetiştirmenin onların idareci pozisyonuna yükselmelerinde mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına sebep olmadığı görölmektedir. Kadın alışanların çoklu rol üstlenme algısını belirleyen ifadelere verdikleri cevapların ortalama puanları incelendiğinde araştırmaya katılan 304 kadın çalışanın aile kurmak, ocuk büyütmek ve eş olmak rolleri çoklu rol üstlenmelerine engel teşkil etmediğini göstermektedir.

Erkeklerin alışma hayatında karşılaştığı güçlükleri ve kariyer engelleri olup olmadığını ortaya koymak ve bu duruma yönelik algılarını belirlemek amacıyla çoklu rol üstlenme alt boyutuna verdikleri ifadeler incelendiğinde ise ortaya “benim yerim eşimin yanıdır” ifadesine erkeklerin eşlerine kadınların eşlerine karşı olandan daha fazla katıldığı, ayrıca “evliliğin kariyerimi aksatacağını (aksattığını) düşünüyorum” ifadesine kadınlara göre daha çok olumsuz yanıtlar verdiği görölmektedir. Buna göre erkeklerin kadınlara göre çoklu rol üstlenmeleri algısı daha

olumsuzdur. Erkek çalışanların verdikleri cevaplar aile, eş ve çocuklarına karşı sorumluluklarının iş hayatının gerisinde kaldığı sonucunu ortaya koymaktadır.

Kadınların kariyerlerini engelleyen nedenlerden birinin kadınların bizzat kendileri olduğu görülmektedir. Kariyer yönelimli olmama, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini göze alamama, kendine güven ve inanırlık azlığı gibi kişisel tercih ve algılar kadınların kendi kendilerine koyduğu engeller olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışmada havacılık ve güvenlik iş kollarında çalışan kadın pilot ve polisler iş hayatlarında erkek çalışanlara göre az bir oranı yönetmekten çok yönetilmekten hoşlanmaktadır. Erkekler kadınlara göre kariyer hedeflerini gerçekleştirmede daha belirli bir plana sahip olmaktadır. Kadınlar erkeklere nazaran başarılı bir yönetici olmak için yeterli bir zamana sahip olduklarını belirtmektedir.

Yapılan araştırmalarda, kadınların kariyer olanaklarında eşit fırsatlar yakalamalarının içinde buldukları örgüt kültürü ve örgüt politikalarına göre de değiştiği ifade edilmektedir. Bazı örgütlerde şartlar eşit olmasına rağmen, bazılarında ise kadınların kendilerini kabul ettirmek için daha çok çaba sarfetmek mecburiyetinde kaldıkları görülmektedir. Bu bilgiye dayanarak çalışan kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikaları kadın ve erkek çalışanlar açısından karşılaştırıldığında ortalama sonuçlara göre kadınlar, görevde yükselme ve iş dağılımı konularında genel ve cinsel ayrımcılığa erkeklerden daha çok maruz kaldığını göstermektedir. Erkekler, kadınlara göre üst düzey yöneticilik için kendi cinsiyetindekilere daha çok fırsatlar verildiğini, iş yerinde kendi cinsiyetindekilerin kurallarıyla yönetildiğini, kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlemesi yapıldığını yüksek oranda katılmaktadır.

Çoğu örgütte erkeklerin kendi aralarında kurdukları ve “old boy network” adı verilen resmi olmayan iş ilişkileri vardır. Mevcut çalışmalar kadınların bu networklara girmede zorluk çektiğini; bu nedenle kariyer başarılarında önemli yeri olan bilgi, destek, tavsiye, güç ve imtiyazlardan yoksun kaldığını göstermektedir. Çalışmada havacılık ve güvenlik iş kollarında çalışan erkek pilot ve polisler kendi cinsiyetlerindeki yöneticilerle ve sosyal yaşamlarındaki ikili münasebetlerin etkisiyle hem cinslerini kayırcı davranışta bulduklarını kadın çalışanlara göre daha fazla katılmaktadır. Kadın çalışanlar ise erkeklerin baskın olduğu iletişim ağlarına katılmakta zorlandığını erkeklere göre yüksek oranda katılmaktadır.

Bir danışmana ihtiyaç duymak çalışanların kariyer gelişimi ve başarılarını etkilemektedir. Fakat yapılan araştırmalar kadınların etkili mentorluk ilişkileri geliştirmede çeşitli engellerle karşılaştıklarını göstermektedir. Bu doğrultuda Türk Hava yollarında çalışan erkekler kadın yöneticilere kendilerine rol model olabilecek yeterli sayıda yönetici olmadığını ve danışmanlık ilişkisinden yeterince yararlanamadıklarını yüksek oranda katılmaktadır.

Meslekler cinsiyetlere göre yatay ve dikey olarak ayrılmakta ve işte ilerleme olanakları olmayan kariyer yollarına yönlendirilen ve tepe yöneticilik aday havuzuna dahi alınmayan kadınların yöneticilik kariyeri daha baştan ölü doğmaktadır. Çalışmada mesleki ayrımcılık algı düzeyleri ortalama puanlarına bakıldığında kadınların aileleri tarafından kendi cinsiyetlerine uygun olduğunu düşündüğü mesleklere yönlendirildiğini düşündüğü görülmektedir. Bu durum toplumda varolan bir takım yerleşik kuralların halen değişmediğini göstermekte ve yatay mesleki ayrımın varlığını ortaya koymaktadır.

Erkekler bu ifadeye katılım izni verilmemektedir. Erkekler, iş yerindeki görev dağılımını kadın ve erkek için farklılık gösterdiğine kadınlara göre daha çok katılmaktadır. Kadınlar mesleklerinde ilerlemek için erkekler gibi daha çok çalışması gerektiğini düşünmektedir. Kadınlar mesleklerinde ilerlemek için erkekler gibi daha uzun süre beklemesi gerektiğini belirtmektedir. Erkekler için uygun ifadeler olmadığı için onlar bu ifadelerle katılım göstermemektedir. Kadınlar erkekler gibi üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kritik görevlerde yeterince yer alamadıkları ifadesine yüksek oranda katılmaktadır. Erkekler ise üst düzey yönetici pozisyonlarına kendi cinslerini daha uygun görürken kadınlar bu duruma olumsuz bakmaktadır.

Kadınların üst yönetsel pozisyonlara yükselmelerini engelleyen faktörlerden biri de cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargılardır. Bilhassa erkek yöneticilerin kadınlar hakkındaki olumsuz düşünceleri kadınların çalışma yaşamına daha baştan engellemektedir ve kariyerlerinde yükselmelerine engel olmaktadır. Bu bağlamda çalışmada kadınlara yönelik soru olduğu için “Kariyerime erkekler kadar bağlı değilim” ifadesine katılmaktadır. Çalışmada kadınlar erkeklerden daha fazla hızlı ve mantıksal kararlar alamadığını belirtmektedir. Kadınlar iş hayatının güçlüklerine erkekler kadar direnç göstermediklerini ve erkekler gibi daha duygusal oldukları için üst düzey yöneticilikte başarılı olmadıklarını belirtmektedir. Erkekler kadınlara

göre yüksek oranda uzun çalışma saatlerini sevmemektedir, çalıştıkları şehri ve ülkeyi değiştirmek istemediklerini ifade etmektedir, ayrıca işleriyle ilgili kararlar alınırken yöneticilerinin bir çalışan olarak haklarını gözettiklerini düşünmektedir.

Çalışmada erkek çalışanların kadınların idarecilik vasıflarına sahip olduğuna, çabuk ve mantıklı kararlar verebileceklerine ve üst düzey idarecilik için gerekli kabiliyetlere sahip olduklarına inandıkları söylenebilir. Fakat kadınların daha duygusal ve fiziki açıdan erkeklere kıyasla daha kuvvetsiz olması gibi cinsiyet özellikleriyle bağlantılı negatif ön yargıların tümüyle değişmediğini dile getirmek mümkündür. Karar merciinde yer alan ve yönetsel kalıplaşmış önyargıların oldukça etkisinde kalmış olan erkek idarecilerin bu tutumları kadınların kariyerlerinde yükselmelerini etkileyebilir.

Çalışmada erkekler yaptıkları işlerde kadınlara göre daha başarılı olduklarını düşünmektedir, yaptıkları işle ilgili sorumluluğa kadınlara göre daha çok sahip olduğunu, yaptıkları işin yapılmaya değer bir iş olduğuna daha fazla inandıkları, yaptıkları işin saygın olduğunu ve kendilerini kadınlara göre kurumun önemli bir çalışanı olarak gördüklerini düşünmektedir. Yani erkeklerin kadınlara göre iş yaşamında içsel motivasyon algıları daha yüksektir.

Erkekler çalışma ortamında fiziksel şartlarının kadınlara göre daha yüksek olduğunu düşünmektedir. Yani erkeklerin kadınlara göre iş yaşamında dışsal motivasyon algıları daha yüksektir.

Çalışmada cinsiyete göre genel cam tavan algısı ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Cinsiyete göre cam tavan algısı alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel ve dışsal motivasyon algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre kadınların erkeklere göre çoklu rol üstlenme algıları yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre kadınlara yönelik kişisel tercih algıları daha yüksektir. Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarına yönelik algıları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama algıları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre mentor eksikliğine ilişkin algıları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre mesleki ayrımcılık

algularına katılımları daha yüksektir. Erkeklerin kadınlara göre kalıplaşmış önyargılara ilişkin algıları yüksektir. Erkeklerin kadın çalışanlara göre genel, içsel ve dışsal motivasyonları fazladır.

Çalışmada medeni duruma göre cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel ve dışsal motivasyon algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre evlilerin bekârlara göre genel cam tavan, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikalarına ilişkin algıları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama algıları, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık ve kalıplaşmış önyargılara ilişkin algıları yüksektir. Bekârların evlilere göre genel motivasyonları yüksektir. Evlilerin içsel motivasyonları yüksekken bekârların dışsal motivasyonları yüksek olmaktadır.

Çalışmada kurumdaki göreve göre genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel ve dışsal motivasyon algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre pilotların polislere göre genel cam tavan algıları, çoklu rol üstlenme algıları, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikalarına ilişkin algıları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamalarına ilişkin algıları, mentor eksikliklerine ilişkin algıları, mesleki ayrımcılığa ilişkin algıları, kalıplaşmış önyargılara ilişkin algıları ile genel, içsel ve dışsal algıları yüksektir.

Çalışmada yaşa göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama algısı, genel motivasyon ve içsel motivasyon ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Yaşa göre cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar genel motivasyonun alt boyutu olan dışsal motivasyon algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre 18-25 yaş arasında olan çalışanların 26-35 yaş çalışanlara göre genel cam tavan algıları farklılaşmaktadır ve ortalama puana göre de 18-25 yaş arasında çalışanlar 26-35 yaş arasında çalışanlara göre genel cam tavan

algıları, çoklu rol üstlenme algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikalarına yönelik algıları, kişisel tercih algıları, mentor eksikliğine yönelik algıları ve kalıplaşmış önyargılara yönelik algıları düşüktür. Ayrıca 26-35 yaş arasında çalışanların 36-45 yaş arasında çalışanlara göre dışsal motivasyonları farklılık göstermektedir. 26-35 yaş arasında olan çalışanların 36-45 yaş arasında olan çalışanlara dışsal motivasyonları yüksektir.

Çalışmada eğitim durumuna göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur. Eğitim durumuna göre genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, genel motivasyon, genel motivasyonun alt boyutu olan içsel motivasyon ve dışsal motivasyon ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre; lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran genel cam tavan algıları düşmektedir. Lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran; lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran çoklu rol üstlenme algıları düşmektedir. Yüksek lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran çoklu rol üstlenme algıları yükselmektedir. Lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran kadınların kişisel tercih algıları düşmektedir. Yüksek lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran kadınların tercih algıları artmaktadır. Lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin lisans mezunu iş görenlere nazaran; lise, meslek lisesi ve altı iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran; ön

lisans mezunu iş görenlerin lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; ön lisans mezunu iş görenlerin doktora mezununun iş görenlere nazaran; lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran örgüt kültürü ve politikalarındaki cam tavan algıları düşüktür. Yüksek lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları yüksektir. Lise, meslek lisesi ve altı mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran mentor eksikliği yaşayanlar yüksektir. Ön lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran; lisans mezunu iş görenlerin yüksek lisans mezunu iş görenlere nazaran mentor eksikliği yaşayanlar düşüktür. Lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere ve yüksek lisans mezunu iş görenlerin doktora mezunu iş görenlere nazaran mentor eksikliği yaşayanlar yüksektir.

Çalışmada çocuk sayısına göre genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, genel motivasyon, genel motivasyonun alt boyutu olan içsel motivasyon ve dışsal motivasyon ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre; çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre cam tavan algıları düşük, 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre cam tavan algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre çoklu rol üstlenme algıları düşük, 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre çoklu rol üstlenme algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre kadınların kişisel tercih algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre resmi olmayan iletişim ağlarına katılmaması algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre mentor eksikliği algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre mesleki ayrımcılık algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1

çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre kalıplaşmış önyargılara yönelik algıları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre genel motivasyonları yüksektir. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre içsel motivasyonları düşüktür. Çocuğu olmayanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre; 1 çocuğu olanların 2 çocuk ve üzeri çocuğu olanlara göre kadınların kişisel tercih algıları yüksektir.

Çalışmada mesleki kıdeme göre genel motivasyon ve içsel motivasyon ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Mesleki kıdeme göre genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, genel motivasyon, genel motivasyonun alt boyutu olan dışsal motivasyon ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre; 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran; 1-5 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran; 6-10 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran genel cam tavan algıları düşüktür. 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran çoklu rol üstlenme algıları düşüktür. 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran kadınların kişisel tercih algıları yüksektir. 1-5 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran; 6-10 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran kadınların kişisel tercih algıları düşüktür. 1 seneden az çalışanların 6-10 sene arasında çalışanlara nazaran; 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran; 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran; 1-5 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran; 6-10 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları düşüktür. 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran; 1-5 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran; 6-10 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama algıları düşüktür. 1 seneden az çalışanların 6-10 sene arasında çalışanlara nazaran; 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran; 1-5 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran; 6-10 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran mesleki ayrımcılık algıları düşüktür. 1 seneden az çalışanların 6-

10 sene arasında çalışanlara nazaran; 1 seneden az çalışanların 10 sene ve üzerinde çalışanlara nazaran; 1-5 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran; 6-10 sene arasında çalışanların 10 sene ve üzeri çalışanlara nazaran dışsal motivasyonları yüksektir.

Çalışmada aylık gelire göre genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar, genel motivasyon, genel motivasyonun alt boyutları olan içsel motivasyon ve dışsal motivasyon ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre 2500-5000 TL arasında aylık geliri olan çalışanlar ile 10001-15000 TL arasında aylık gelire sahip olan çalışanlar; 2500-5000 TL arasında aylık geliri olan çalışanlar ile 15001-20000 TL aylık geliri olan çalışanlar; 2500-5000 TL arasında aylık geliri olan çalışanlar ile 20001 TL ve üstü aylık geliri olan çalışanlar; 10001-15000 TL arasında aylık geliri olan çalışanlar ile 20001 TL ve üstü çalışanlar; 15001-20000 TL arasında aylık geliri olan çalışanlar arasında genel cam tavan algıları, çoklu rol üstlenme algıları, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama algıları, mentor eksikliği algıları, mesleki ayrımcılık algıları, kalıplaşmış önyargılara yönelik algıları, genel motivasyonları, içsel ve dışsal motivasyonları farklılık göstermektedir.

Çalışmada kadınların genel cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ve dışsal motivasyonları arasında da istatistiksel açıdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında kadınların karşılaştığı güçlükler arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Çalışmada kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde orta, içsel motivasyonları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı, dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında kadınlar çoklu rol üstlendikçe kadınların genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonlarını düşmektedir.

Çalışmada kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Çalışmada kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek seviyede, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek seviyede ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre erkek egemen bir iş yaşamında kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları faaliyetleri arttıkça genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Çalışmada kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları halinde genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Çalışmada kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı kadınların genel ve içsel iş motivasyonunu arttırmakta, dışsal motivasyonunu ise düşürmektedir.

Çalışmada kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal

motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık kadınların genel ve içsel motivasyonunu arttırmakta, dışsal motivasyonunu ise azaltmaktadır.

Çalışmada kadınlara yönelik kalıplaşmış önyargılar ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınlara yönelik kalıplaşmış önyargılar arttıkça kadınların iş yaşamındaki genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Erkeklerle göre analizi sonuçlarına bakıldığında erkeklerin genel cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde orta bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında erkeklerin karşılaştığı güçlükler arttıkça erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Erkeklerin çoklu rol üstlenme algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde orta bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; erkeklerin çoklu rol üstlenmeleri onların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarını arttırmaktadır.

Erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları arttıkça erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılmamaları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal

motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde orta bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları onların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarını arttırmaktadır.

Erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek seviyede bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı erkeklerin genel, içsel ve dışsal iş motivasyonunu arttırdığı görülmektedir.

Erkeklere yönelik mesleki ayrımcılık ile erkeklerin genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde orta bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; erkeklere yönelik mesleki ayrımcılık erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonunu arttırmaktadır.

Erkeklere yönelik kalıplaşmış önyargılar ile erkeklerin genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek seviyede bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre erkeklere yönelik kalıplaşmış önyargılar arttıkça erkeklerin iş yaşamındaki genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Sonuç olarak, kadınların ailelerini çekip çevirme ve çocuklarını büyütme yükümlülükleri çalışma hayatlarını olumsuz bir şekilde etkileyerek onların idareci pozisyonuna yükselmelerine mâni oluşturabilmektedir. Gerek anne ve eş, gerek çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın idarecilerin aile ve kariyeri arasında kalmasına neden olabilmektedir. Bu çalışmada erkek egemen işler arasında bulunan pilot ve polis mesleklerinde çalışan kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirmenin onların idareci pozisyonuna yükselmelerinde bir mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına neden olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma hipotezleri incelendiğinde cinsiyete göre genel cam tavan algıları ortalama puanları, yaşa göre cam tavan algıları ortalama puanları, eğitim durumuna göre cam tavan algıları ortalama puanları, yaşa göre iş motivasyonu ortalama puanları ve mesleki kıdeme göre iş motivasyonları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Bu sonuç; H2a, H2d, H2e, H3d ve H3g hipotezlerinin tamamen değil kısmen desteklendiğini göstermektedir. Burada kadınların cam tavan algısının erkeklerden farklı olmamasının nedeni; havacılık ve güvenlik sektöründe çalışan kadın polis ve pilotların üst yönetsel pozisyonlara yükselmelerini engelleyen cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargıların olmadığını düşündürmektedir. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerine baktığımızda %67,4 'ünün evli olmasına rağmen %42,8 'nin hiç %'24, 8'sinin ise bir çocuk sahibi olmasının çıkan sonuçları etkilediğini düşündürmektedir.

Çıkan sonuçlara baktığımızda tam tersini ön gördüğümüz araştırma bulgularına göre; erkek egemen işler arasında bulunan pilot ve polis mesleklerinde çalışan kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirmenin onların idareci pozisyonuna yükselmelerinde bir mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına neden olmadığı ve erkeklerin kadınların çalışma hayatlarındaki kariyer engellerine ve yükselmelerine kadınlardan daha ılımlı bir bakış açısı ile yaklaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, cam tavan sendromunun dışında aslında kadınların kendilerinden kaynaklanan “öğrenilmiş çaresizlik” yaşıyor olabileceklerini ortaya koymaktadır.

HİPOTEZLER	SONUÇ
H1 Çalışanların cam tavan algıları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara Göre Desteklenmektedir. Erkeklerle Göre Kısmen Desteklenmektedir.
H1a Çalışanların çoklu rol üstlenmeleri ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1b Çalışanların kişisel tercih algıları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1c Çalışanların örgüt kültürü ve örgüt politikaları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara Göre Desteklenmektedir. Erkeklerle Göre Desteklenmemektedir.
H1d Çalışanların resmi olmayan iletişim ağlarına katılmamaları ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1e Çalışanların mentor eksikliği ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1f Çalışanların mesleki ayrımcılık ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1g Çalışanların kalıplaşmış önyargılar ile iş motivasyonları arasında ilişki vardır	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1h Çalışanların cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H1j Çalışanların cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında ilişki vardır.	Kadınlara ve Erkeklerle Göre Desteklenmektedir
H2 Demografik özelliklere göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Kısmen Desteklenmektedir	
H2a Cinsiyete göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmektedir
H2b Medeni duruma göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H2c Kurumdaki göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H2d Yaşa göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır	Kısmen Desteklenmektedir
H2e Eğitim durumuna göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmektedir
H2f Çocuk sayısına göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H2g Mesleki kademeye göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H2h Aylık gelire göre cam tavan algıları ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H3 Demografik özelliklere göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmektedir
H3a Cinsiyete göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır	Desteklenmektedir
H3b Medeni duruma göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H3c Kurumdaki göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H3d Yaşa göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmektedir
H3e Eğitim durumuna göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H3f Çocuk sayısına göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir
H3g Mesleki kademeye göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kısmen Desteklenmektedir
H3h Aylık gelire göre iş motivasyonu ortalama puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Desteklenmektedir

Sekil 8.1: Hipotez Sonuçları

Hipotezler her bir alt boyut için ayrı ayrı yazılmadığından dolayı analiz sonuçlarına bakıldığında demografiye göre değişkenlerden en az biri farklılık göstermiyorsa hipotez sonucu olarak yukarıdaki çizelgede “kısmen desteklenmektedir” yazılmaktadır. Demografiye göre değişkenlerin hepsi anlamlı farklılık gösteriyorsa hipotez sonucu olarak yukarıdaki çizelge de “desteklenmektedir” yazılmaktadır. Pearson korelasyon analizine ilişkin hipotez sonuç tablosunda iki değişken arasında ilişki anlamlı ise hipotez desteklenmektedir. İki değişken arasında ilişki yoksa hipotez desteklenmemektedir. Ana hipotez ise ara hipotezlerden en az bir tanesinde “desteklenmemektedir” yazıldıysa kısmen desteklenmektedir.

Havacılık ve güvenlik sektöründeki üst kademe yöneticilerin kadın çalışanlara yönelik mesleki eğitim ve kariyer geliştirme gibi destekleyici politikalar izlemesi, kadınların çalışma hayatında karşılamış oldukları kariyer engellerini aşmada oldukça önemlidir. Bu durum hem kadın çalışanların kendilerine olan özgüvenlerini geliştirmelerinde hem de motivasyonlarının artmasında etkili olacaktır. Ayrıca

kendisinden daha tecrübeli bir mentorden alınan desteklerin arttırılması da yine kadın çalışanların kariyerleri açısından önem arz etmektedir.

Son olarak erkek egemen işlerde cam tavan algısının ve iş motivasyonuna etkisinin sektörel anlamda daha detaylı bir biçimde araştırılması ve bu araştırmaların bölgesel bazda yürütülmesi sonuçların güvenilirliği bakımından fayda sağlayacaktır.



KAYNAKLAR

- Ağca, V. ve Ertan, H.** (2008), “Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi. Antalya’da beş yıldızlı otellerde bir inceleme”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(2).
- Ağırbaş, Ş., Çelik, Y. ve Büyükkayıkçı, H.** (2005), “Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3).
- Ağlı, E. ve Tor, H.** (2016), “Cumhuriyetin ilanından günümüze Türk kadınlarının eğitim, sosyal ve siyasal hayattaki durumlarının değerlendirilmesi”, *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2(1).
- Akbaş, G. ve Korkmaz, L.** (2017), “Kadın Yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası”, *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2).
- Akdöl, B.** (2009), “Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akın, A. ve Demirel, S.** (2003), “Toplumsal Cinsiyet Kavramı ve Sağlığa Etkileri”, *Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi Dergisi*, 25(4).
- Aktepe, C. ve Şahbaz, R.P.** (2010), “Türkiye’nin En Büyük Beş Havayolu İşletmesinin Marka Değeri Unsurları Açısından İncelenmesi ve Ankara İli Uygulaması”, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(2).
- Albrechtsen, E.** (2003), “Security vs. Safety”, NTNU-Norwegian University of Science and Technology, Department of Industrial Economics and Technology Management, August.
- Alp, E. ve Yenihan, B.** (2015), “Değişen Sendikal Anlayış ve Sendika-Kadın İlişisine Eleştirel Bir Yaklaşım”, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11).
- Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N.** (2008), “Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma”, *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, (15).
- Anika K.W.** (2009). Cinsiyet Önyargılarının Basamaklı Olması, Bileşik Etkiler: Yetenek Yönetim Sistemlerinin Değerlendirilmesi.
- Ariane H. and Emma W.B.** (2018). Meslek 2017 ve İrk ve Etnisite Cinsiyetleri Ücret Farkı, Kadın Politikaları Araştırma Enstitüsü.
- Ataman, G.** (2004), “İnsan Kaynakları Fonksiyonunda Dış Kaynaklardan Yararlanma, Yararlanma Kararı”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Öneri Dergisi*, (6).
- Aydağ, P.** (2012), *Turizm Sektöründe Cam Tavan Sendromu: Adana ve Hatay İllerindeki 4-5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri ve IATA Üyesi Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Aydın, A.H.** (2002), “Özel Güvenlik Teşkilatı: Kuruluşu, Görevleri, Yetkileri”, *Polis Bilimleri Dergisi*, 4(1-2).

- Aydınlık** (2019), *20 milyon kadın çalışma hayatına dahil olamıyor!*, Erişim Tarihi: 08.04.2019, <https://www.aydinlik.com.tr/20-milyon-kadin-calisma-hayatına-dahil-olamıyor-ekonomi-mart-2019>
- Aytaç, S.** (1997), *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*, Epsilon Yayıncılık: İstanbul.
- Aytaç, S.** (2001), “Çalışma Yaşamında Kadının Kariyer Sorunu”, Yayın No:38, Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını: Ankara.
- Bajdo, L.M. and Dickson, M.W.** (2001), “Perceptions Of Organizational Culture and Women’s Advancement In Organizations: A Cross-Cultural Examination”, *Sex Roles*, 45(5/6).
- Baxter, J. and Wright, E.O.** (2000), “The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study Of The United States, Sweden, and Australia”, *Gender & Society*, 14(2).
- Bayrak, S. ve Yücel, A.** (2000), “Kadın Cinsiyet, Yöneticilik ve Güç Bir Paradoks mu?”, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir.
- Bayraktaroğlu S.** (2006), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 2. Baskı, *Sakarya Kitabevi*: Sakarya.
- Bebekoğlu, G. ve Wasti, A.** (2002), “İşyerinde Cinsiyet Temelli Düşmanca Davranışların Sebepleri ve Sonuçları”, 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Antalya.
- Belet, N.H.** (2013), “Kriz Olgusunun Kadına Yönelik Algıya ve Kadın İşgücüne Etkisi”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1).
- Beneria, L.** (2001), “Shifting the risk: New employment patterns, informalization, and women’s work,” *International Journal of Politics, Culture and Society*, 15(1).
- Beneria, L. and Floro, M.S.** (2003), “Labour market informalization and social policy: Distributional links and the case of homebased workers,” Working Paper No. 60, Vassar College Economics.
- Berber, M. ve Yılmaz, E.B.** (2008), “Türkiye’de Kadın İstihdamı: Ülke ve Bölge Düzeyinde Sektörel Analiz”, *İs, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2).
- Bıçerli, K.** (2003), *Çalışma Ekonomisi*, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Bilican, G.V.** (2015), “Ahtapot Kadınlar: Aile Ve İş Yaşamı Kısılacısındaki Kadınlar Ve Karşılaştıkları Sorunlar”, *Journal of Turkish Studies*, 10(10).
- Bilican, G.V.** (2011), “Türkiye’de Kadına Yönelik Ekonomik Şiddet”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2).
- Bilkay, T. A.** (2017), *Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algılamalarının İş Motivasyonlarına Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bora, A.** (2008), *Sivil Toplum Kuruluşları için Toplumsal Cinsiyet Rehberi*, Sivil Toplum Geliştirme Merkezi, Odak Ofset Matbaacılık: Ankara.
- Bozkaya, G.** (2013), “Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Faktörler: Türkiye Üzerine Bir Analiz”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5).
- Bozkurt, V.** “Derl.” (1998), *Çalışma Sosyolojisi*, Alfa/Aktüel Kitabevleri: Bursa.
- Büyükbeşe, T.** (2002), “Kadın İş görenlerin Sorunlarına İlişkin Gaziantep ve Kahramanmaraş Tekstil İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Antalya.

- Can, H.** (2002), *Organizasyon ve Yönetim. Siyasal Kitabevi.* 6. Baskı. Ankara.
- Can, H. ve Kavuncubaşı, Ş.** (2001), *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4. Baskı, Siyasal Kitabevi: Ankara.
- Cansız, H.** (2001). *Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Toplam Kalite Yönetimi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 2(2).
- Ceylan, C.** (2004), “Mentorluk İlişkilerine Farklı Bir Yaklaşım: Kariyere Uyarlı Mentorluk”, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(1).
- Cho, J., Lee, T. and Jung, H.** (2014), “Glass ceiling in a stratified labor market: Evidence from Korea”, *Journal of the Japanese and International Economies*, (32).
- Costa, D.L.** (2000), “From Mill Town To Board Room: The Rise Of Women’s Paid Labor”, National Bureau Of Economic Research Working Papers, WP No:7608, Cambridge, MA.
- Coşkun, V.** (2009), *Ulus Devletin Dönüşümü ve Meşruluk Sorunu*, Liberte Yayınları: Ankara.
- Cotter, D.A, Hermsen, J.M, Ovadia, S. and Vanneman, R.** (2001), “The glass ceiling effect”, The University of North Carolina, *Social Forces*, 80(2).
- Çakır, H.E.** (2011), “Kadın İstihdamında Yerel Yönetimlerin Rolü, Görevleri ve Sorun Alanları”, TEPAV, Kadın Emegi Konferansı, Kadın İstihdamı ve Sorun Alanları, 3 Mayıs 2011, Ankara.
- Çakır, Ö.** (2008), “Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (31).
- Çekem, İ.** “Derl.”, (2005), *Devlet*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları: İstanbul.
- Çetik, M.O.** (2002). *Otel İşletmelerinin Ekonomik Krizden Etkilenme Düzeyleri ve Kriz dönemlerinde Uyguladıkları politikalar İlişkin Bir araştırma.* Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 9(9).
- Çetin, A.** (2011), “Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması”, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çetin, M. ve Atan, E.** (2012), “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerinin Cam Tavana İlişkin Algılarının İncelenmesi”, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (35).
- Çınar, Z.** (2007), “Coaching ve Mentoring”, *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, (1).
- Çitçi, O.** (1982), *Kadın sorunu ve Türkiye’de kamu görevlisi kadınlar*, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Çizel, B. ve Çizel, R.B.** (2014), “Engellilerin Turizm Kısıtları ve Turist Olma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişkenler: Motivasyon Gücü ve Öğrenilmiş Çaresizlik”, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(2).
- Çufalı, M.** (2007), “Cumhuriyet Döneminde Emniyet Teşkilatının Gelişimi”, *Çağın Polisi Dergisi*, (72).
- Dayıoğlu, M., Kırdar, M. G.** (2010) “Türkiye’de kadınların işgücüne katılımında belirleyici etkenler ve eğilimler”, Çalışma raporu, T.C. Devlet Planlama Teşkilatı ve Dünya Bankası Refah ve Sosyal Politika Analitik Çalışma Programı, Ankara.
- Demirbilek, S.** (2007), “Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi”, *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44(511).
- Demirci, G.F.** (2005), “Eğitimde Kadın”, *Amme İdaresi Dergisi*, 24(3).

- Dingeç, E.** (2010), “Osmanlı Toplumunda Kadınların Üretime Katkıları”, *International Journal of History*, 2(1).
- DİSK-AR** (2018) *Türkiye’de Kadın İşçi Gerçeği: Daha Fazla Ayrımcılık, Düşük Ücret, Güvencesiz İstihdam*, <http://disk.org.tr/wp-content/uploads/2018/03/8-Mart-Kad%C4%B1n-I%CC%87s%CC%A7c%CC%A7i-Gerc%CC%A7eg%CC%86i-Raporu-son.pdf> Erişim Tarihi: 08.04.2019.
- Doğan, B.** (2007). Yönetim ve Örgüt Kuramlarının Tasnifinde Modern ve Post-Modern Ayrımı. Marmara Üniversitesi İ.İ.B. F. Dergisi, 23(2).
- Doğanlı, B. ve Demirci, Ç.** (2014), “Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının (Hemşire) Motivasyonlarını Belirleyici Faktörler Üzerine Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi*, 21(1).
- Donovan, J.J.** (2009), *İş Motivasyonu, Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*, (Çevirenler: Anderson, N., Sinangil, H.K. ve Viswesvaran, C.), 1. Baskı, Literatür Yayıncılık: Ankara.
- Durmaz, Ş.** (2016), “İşgücü Piyasasında Kadınlar ve Karşılaştıkları Engeller”, *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)*, 2(3).
- Ecevit, Y.** (2000), “Kadın Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset”, Türk Sanayicileri ve İş adamları Derneği, Ankara.
- EGM Eğitim Dairesi Başkanlığı** (2011), EGM Eğitim Dairesi Başkanlığı Uluslararası Eğitim Kataloğu, Ankara.
- Eğitim Sen** (2010), *II. Kadın Kurultayı Hazırlık Kitabı*, Eğitim Sen Yayınları: Ankara.
- Ekinci, S.** (2011), “Devletin Dönüşümünün Güvenlik Alanına Yansıması: Türkiye’de Güvenlik Yönetişimi”, Doktora Tezi Ankara Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Ekmekçi, Y.** (2004), *Türkiye’de kadın işgücünün gelişimi ve çalışma yaşamında karşılaştıkları engeller*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Emiroğlu, K.** “Derl.”, (2001), *Zor, Sermaye ve Avrupa Devletlerinin Oluşumu*, İmge Kitabevi Yayınları: Ankara.
- Ercan, H., Hoşgör, A.G. ve Yılmaz Ö.** (2010), “Factors That Affect Women’s Labour Force Participation and Suggestions for Provincial Employment and Vocational Education Boards: Ankara, Gaziantep, And Konya”, Middle East Technical University.
- Erçen, E.** (2008), “Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Adana.
- Erdoğan, N.** (2003), *Kariyer Geliştirme*, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Eren, E.** (1993), *Yönetim Psikolojisi*, 4. Baskı, Beta Yayınları: İstanbul.
- Eren, E.** (2008), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 11.Baskı, Beta Yayınları: İstanbul.
- Eren, E.** (2010), *Örgütsel ve Davranış Yönetim Psikolojisi*, 12.Baskı, Beta Yayınları: İstanbul.
- Erol, I.S.** (2015), “Türkiye’ de Kadının Çalışma Hayatına Katılımının Belirleyicileri”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3).
- Ertan, H.** (2008). Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu, İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- Ertaş, N.** (2015), "Turn Over Intentions and Work Motivations of Millennial Employees in Federal Service", *Public Personnel Management*, 44(3).
- Eser, Ş.** (1997), *Part-Time Çalışmanın Türkiye'de Kadın İstihdamına Etkisi*, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayınları: Ankara.
- Filiz, O.** (2006), Türkiye'de Özel Güvenlik Yönetimi, Yayınlanmamış Doktora tezi, İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü, Malatya, Türkiye.
- Filiz, Y.** (2011), "Esnek Çalışma Biçimlerinin Kadın İstihdamına Etkileri: Avrupa Birliği İstihdam Politikaları", T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Gagne, M. and Deci, E.L.** (2005), "Self-Determination Theory and Work Motivation", *Journal of Organizational Behavior*, (26).
- Gagne, M., Forest, J., Gilbert, M.H., Aube, C., Morin, E. and Malorni, A.** (2010), The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages", *Educational and Psychological Measurement*, 70(4).
- Gaine, G.S. and Guardia, J.G.L.** (2009), "The Unique Contributions of Motivations to Maintain a Relationship and Motivations Toward Relational Activities to Relationship Well-Being", *Motiv Emot*, (33).
- Gale, A. and Cartwright, S.** (1995), "Women In Project Management: Entry Into A Male Domain?", *Leadership and Organization Development Journal*, 16(2).
- Genç, N.** (2004), *Yönetim ve Organizasyon*, Seçkin Yayınları: Ankara.
- Gonas, L.** (2003) "Gender segregation and the European employment strategy: Levels and divisions," International Industrial Relations Association (IIRA) Congress, Berlin.
- Greenwood, J., Seshadri, A. and Yörükoğlu, M.** (2002), "Engines Of Liberation", University Of Rochester, Department Of Economics Working Papers: 1-51.
- Gültekin, L., Güneş, G. ve Ertun, C.** (2013), *Toplumsal Cinsiyet ve Yansımalar*, Atılım Üniversitesi Yayınevi: Ankara.
- Günden, Y.** (2011), *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri ve Muğla Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Güney, S.** (2011). Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Güney, S.** (2014), Davranış bilimleri, 8. Baskı, Nobel Kitap: Ankara.
- Hablemitoğlu, Ş.** (2001), "Kırsal Kesimde Kadınların Güçlenmesi ve "Bilgi" Arasındaki İlişki", *Çiftçi ve Köy Dünyası*, 16(203).
- Hafeez, A. and Ahmad E.** (2002), "Factors Determining The Labour Force Participation Decision of Educated Married Women in A District Of Punjab", *Pakistan Economic and Social Review*, Cilt: 40, Sayı: 1
- Heintz, J. and Pollin, R.** (2003), "Informalization, economic growth and the challenge of creating viable labor standards in developing countries," Working Paper No. 60, Political Economy Research Institute, University of Massachusetts Amherst.
- Herzberg, F.** (1996), *Work and The Nature of Man*, World Publishing Company.
- Herzberg, F.** (1966), "The Theory of Motivational and Maintenance Needs", Arizona State University.
- Herzberg, F.** (1987), *One More Time: How Do You Motivate Employees?*, Harvard Business Review: Boston.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B.B.** (2010), *The Motivation to Work*, New Jersey. USA: Transaction.

- Hiriyappa, B.** (2009), *Organizational Behavior*, New Age International Publishing: Delhi.
- Hitt, M.A., Miller, C.C. and Colella, A.** (2011), *Organizational Behavior*, 3th Edition, Asia: John Wiley&Sons.
- Hoobler, J.M., Hu, J. and Wilson, M.** (2010), “Do workers who experience conflict between the work and family domains hit a “glass ceiling?”: A meta-analytic examination”, *Journal of Vocational Behavior*, 77(3).
- ICAO** (2009), “Review Of The Classification and Definitions Used For Civil Aviation Activities”, Erişim Tarihi: 23.05.2019 https://www.icao.int/Meetings/STA10/Documents/Sta10_Wp007_en.pdf
- ILO** (2002), *Decent Work and The Informal Economy*. Report VI, International Labour Office, International Labour Conference, 90th Session, Geneva.
- ILO** (1997), *World Employment Report 1997-98: Industrial relations, democracy and social stability*, International Labour Office, Geneva.
- ILO** (2005), “World Employment Report 2004-05: Global trends in employment, productivity and poverty”, International Labour Office: Geneva.
- Issawi, C.** (1980), “The Economic History of Turkey: 1800-1914”, The University of Chicago Press, Chicago.
- İçin, N.** (2012), “Çalışma Yaşamında Kadın İşgücünün Karşılaşabileceği Sorunlar: Yalova Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- İmamoğlu, D.** (2016), “Cam Tavan Sendromu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İpçioğlu, İ., Eğilmez, Ö. ve Şen, H.** (2018), “Cam Tavan Sendromu: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(25).
- İraz, R.** (1998). İşletmelerde Organizasyon Geliştirme Faaliyeti. S.Ü.Karaman, İ.İ.B.F. Dergisi, 4(1), ss.91-105.
- İzmirli, R.** (2000), “Motivasyonun Önemi”, *Medikal Teknik*, (172). [ElektronikDergi].
- Jackson, J.C.** (2001), “Women Middle Managers’ Perception of the Glass Ceiling”, *Women In Management Review*, 16(1).
- Johnson, C.R.** (2007), *İstanbul 1920*, 2. Baskı, (Çeviren: Sönmez Taner), Tarih Vakfı Yurt Yayınları: İstanbul.
- Kalender, V.** (2015), “Sivil Havacılık Tarihi”, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Karaca, A.** (2007) “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karakurt, B. ve Bal, C.** (2018), “Genel Kolluk Özel Güvenlik İlişkisi”, *Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırmalar Dergisi*, 1(1).
- Karatepe, S.** (2005), *Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi*, Siyasal Kitabevi: Ankara.
- Karayılan, D.** (2004). Post-Modern Yönetim Yaklaşımları: K. Maraş ve Çevre İllerde Kamu ve Özel Sektör Uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi. Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Karcioğlu, F. ve Leblebici, Y.** (2014), “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4).

- Keser, A.** (2006), *Çalışma yaşamında motivasyon*, Alfa Akademi: İstanbul.
- Kılıç, D. ve Öztürk, S.** (2014), “Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılımı Önündeki Engeller ve Çözüm Yolları: Bir Ampirik Uygulama”, *Amme İdaresi Dergisi*, 47(1).
- Kılınç, N.Ş.** (2015), “Küresel Eğilimler Çerçevesinde Kadın İstihdamı”, *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 4(9).
- Kılınç, T. ve Polat, Ş.** (1997), “Başarı Değerlemenin Hemşire Motivasyonu Üzerine Etkileri”, *Modern Hastane Yönetimi*, (2).
- Kırgız, A. ve Arıkan, İ.** (2015), *Havayolu Ulaştırması, Turizm Ulaştırması*, Detay Yayınları: Ankara.
- Kızılgöl, Ö.A.** (2012), “Kadınların İşgücüne Katılımının Belirleyicileri: Ekonometrik Bir Analiz”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 1
- Kocacık, F. ve Gökkaya, V.B.** (2005), “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1).
- Kocacık, F. ve Gökkaya, V.D.** (2004), “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 1
- Koçel, T.** (2001), *İşletme Yöneticiliği*. 8. Baskı, Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Koçel, T.** (2005), *İşletme yöneticiliği*, 10. Baskı, Arkan Basım: İstanbul.
- Koçel, T.** (2011), *İşletme Yöneticiliği*, 13. Baskı, Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Kopelman, R.E., Prottas, D.J. and Falk, D.W.** (2009), “Construct Validation of Theory X/Y Behavior Scale”, *Leadership & Organization Development Journal*, 31(2).
- Korkmaz, A. ve Korkut, G.** (2012), “Türkiye’de Kadının İşgücüne Katılımının Belirleyicileri”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 2
- Korkmaz, H.** (2014), “Yönetim Kademlerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (5).
- KSGM** (2008), *Kadının Statüsü ve Sağlığı İle İlgili Gerçekler*, Afşaroğlu Matbaası: Ankara.
- Kulualp H.G.** (2015), “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Cam Tavan Sendromu Engellerini Aşmak”, *Kamu-İş*, 14(1).
- Kuyaksil, A. ve Akçay, O.** (2005), “Türkiye’de Meslekleşme Olgusu Olarak Özel Güvenlik Hizmeti”, *Polis ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2).
- Kuyucak, F ve Şengür, Y.** (2009), “Değer Zinciri Analizi: Havayolu İşletmeleri İçin Genel Bir Çerçeve”, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (16).
- Küçük, M.** (2015), “Çalışma Hayatında Kadınlar ve Karşılaştıkları Sorunlar: Bir İşverene Bağlı Olarak Çalışan Emekçi Kadınlara İlişkin Bir Araştırma”, *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 1
- Landy, F.J. and Conte, J.M.** (2010), *Work In The 21st Century, An Introduction to Industrial And Organizational Psychology*, Wiley: USA.
- Latham, G.P.** (2007), *Work Motivation, History, Theory, Research, and Practice*, Sage: USA.
- Leonard, N.H., Beauvais, L.L. and Scholl, R.W.** (1999), “Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes”, *Human Relations*, 52(8).
- Lipovetsky, G.** (1999), “Üçüncü Kadın- Kadında Süreklilik ve Yenilik”, (Çevirenler: Filiz Nayır ve Deniz Tekin), *Varlık/Deneme Yayınları*: İstanbul.
- Littlejohn, A.** (2008), “The tip of the iceberg: factors affecting learner motivation”, *Regional Language Centre Journal*, 39(2).

- Locke, E.A.** (1968), "Toward a Theory of Task Motivation and Incentive", *Organizational Behavior and Human Performance*, (3).
- Locke, E.A. and Latham, G.P.** (1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, NJ: Prentice-Hall.
- Lockwood, R.N.** (2004), "The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives", *Society for Human Resource Management*, (January 1).
- Longo, P. and Strahley, C.J.** (2008), "Whack! I've Hit The Glass Ceiling! Women's Efforts To Gain Status In Surgery", *Gender Medicine*, 5(1).
- Luthans, F.** (2005), *Organizational Behavior*, 10th Edition, McGraw Hill: New York.
- Luthans, F.** (2008), *Organizational Behavior*, 11th Edition, McGraw Hill: Singapore.
- Makal, A.** (2001), "Türkiye'de 1950-1965 Döneminde Ücretli Kadın Emeğinin İlişkin Gelişmeler", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 56(2).
- Makal, A.** (2010), "Türkiye'de Erken Cumhuriyet Döneminde Kadın Emeği", *Çalışma ve Toplum*, (2).
- Mammen, K. and Paxson, C.** (2000), "Women's Work and Economic Development", *The Journal of Economic Perspectives*, Cilt: 14, Sayı: 4
- Maslow, A.H.** (1943), "A theory of human motivation", *Psychological Review*, 50(4).
- Maslow, A.H., Frager, R. and Fadiman, J.** (1987), *Motivation and Personality*, Addison Wesley Longman: New York.
- Mattis, M.C.** (2004), "Women Entrepreneurs: Out From Under the Glass Ceiling", *Women in Management Review*, 19(3).
- McClelland, D.** (1961), *The Achieving Society*, Van Nostrand: New Jersey.
- McGregor, D.** (1957), "The Human Side of Enterprise", *Management Review*, 46(11).
- Metin, B. ve Özyayın, M.M.** (2016), *Çalışma ve Refah*, Gazi Kitabevi: Ankara.
- Millette, V. and Gagne, M.** (2008), "Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: the impact of job characteristics on volunteer engagement", *Motivation and Emotion*, 32(1).
- Morrison, A.M., White, R.P. and Velsor, E.V.** (1994), *Breaking The Glass Ceiling: Can Women Reach The Top Of America's Largest Corporations?*, MA: Perseus Publishing, Cambridge.
- Naus, A.J.A.M.** (2007), *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, Unpublished doctoral thesis, Universiteit Maastricht.
- Newstrom, J.W and Davis, K.** (1997), *Organizational Behavior : Human Behavior At Work*, 10th Edition, McGraw- Hill: USA.
- Northcraft, G.B. and Neale, M.A.** (1990), *Organizational Behavior: A Management Challenge*, USA: The Dryden.
- Onay, M. ve Heptazeler, O.** (2014), "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışı Arasındaki Farklılıklar", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2).
- Ökçün, G.** (1970), *Osmanlı Sanayii, 1913-1915 Yılları Sanayi İstatistiki*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını: Ankara.
- Öncü, M., Çömlekçi, İ. ve Çoşkun, E.** (2013), "Havayolu Yolcu Taşıma İşletmelerinin Finansal Etkinliklerinin Ölçümüne İlişkin Bir Araştırma", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2).

- Önder, N.** (2013),” Türkiye'de Kadın İşgücünün Görünümü”, *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 1
- Önen S.M. ve Kanayran, H.G.** (2015) Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme, *Birey ve Toplum*, 5(10).
- Örücü, E. ve Kanbur, A.** (2008), Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1).
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T.** (2007) “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyona Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2).
- Özdemir, Z., Yalman, İ. ve Bayraktar, S.** (2012), Employment of Women and Economic Development: An Example of Transition Economies, *International Conference on Eurasian Economies*, Alma Ata.
- Özen, Ş.** (1998), “Türkiye ‘de Kadın ve Erkek Kamu Yöneticilerinin Yönetim Tarzı Açısından Farklaşması ve Eril Erkek- Dişil Kadın Varsayımının Geçerliliği”, 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek konferansı, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Özer, M. ve Biçerli, K.** (2003), “Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1).
- Özer, M. ve Biçerli, K.** (2004), “Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1).
- Özer, M.A.** (2012), “Bir Modern Yönetim Tekniği Olarak Algılama Yönetimi ve İç Güvenlik Hizmetleri”, *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, (33)
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç.** (2011), *Örgütsel Davranış*, Ekin Kitabevi Yayınları: Bursa.
- Öztürk, A.** (1998). Değişim Yönetimine Çağdaş Yaklaşım: Örgüt Geliştirme Nobel Kitabevi. Adana.
- Öztürk, A.** (2017), “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Algısı Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1(1).
- Öztürk, Z. ve Bilkay, T.A.** (2016) “Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6).
- Özürt, A. ve Sezgili, K.** (2002). Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Yeni Bir Rekabet Stratejisi Olarak Kullanılması ve Uygulama Süreci. Uludağ Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(2).
- Özveren, M.** (2008), *Yönetim Düşünce Sistemi ve Temel Kavramlar*, Beta Yayıncılık: İstanbul.
- Özyıldız, S.** (2017), Türkiye’de Kadın Polis İstihdamının Analizi, *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 5(1).
- Padmaja, K.V., Bhar, S. and Gangwar, S.** (2013), “Work Experience, Motivation and Satisfaction-Do They Go Together?”, *The Journal of Institute of Public Enterprise*, 36(3-4).
- Palaret, M.** (2000), *Balkan Ekonomileri 1800-1914, Kalkınmasız Evrim*, (Çeviren: Ayşe Edirne), Sabancı Üniversitesi Yayınevi: İstanbul.
- Paleri, P.** (2009), “Coast Guards of The World And Emerging Maritime Threats”, *Ocean Policy Research Foundation*, Tokyo.
- Palmer, M. and Hyman, B.** (1993), *Yönetimde Kadınlar*, (Çevirmen: Vedat Üner), Rota Yayıncılık, İstanbul.
- Parla, T.** “Derl.”, (2008), *Sosyoloji Yazıları*, 12.Baskı, Deniz Yayınları: İstanbul.

- Parlaktuna, İ.** (2010), “Türkiye’ de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi”, *Ege Akademik Bakış*, 10(4).
- Patel, V.** (2007), *Concepts and Issues in Management*, Global Media Publishing: Jaipur.
- Pehlivan, İ.** (1990), “Örgütün Davranışsal Sorunlarını Azaltma Yaklaşımları”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 23(1).
- Quataert, D.** (1999), *Sanayi Devrimi Çağında Osmanlı İmalat Sektörü*, (Çeviren: Tansel Güney), İletişim Yayınları: İstanbul.
- Ramasamy, T.** (2009), *Principles of Management*, Global Media Publishing: Mumbai.
- Robbins, S.P. and Coulter, M.** (2009), *Management*, 10th. Ed., New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A.** (2009), *Organizational Behavior*, 13th Edition, Pearson: New Jersey.
- Russell, H., McGinnity F., Callan, T. and Keane, C.** (2009), “A Woman’s Place: Female Participation In The Irish Labour Market”, 6. Report, The Equality Authority and The Economic and Social Research Institute.
- Saadın, I., Ramlı, K., Johari, H. and Harin, N.A.** (2016), “Women and Barriers for Upward Career Advancement: A Survey at Perak State Secretariat, Ipoh, Perak”, *Procedia Economics and Finance*, (35).
- Sabuncuoğlu Z. ve Tüz M.** (2003), *Örgütsel Psikoloji*, 4. Basım, Furkan Ofset: Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.** (1996), *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi kitabevi: Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.** (2008), *Örgütsel Psikoloji*, 4. Baskı, Alfa Aktüel Yayınları: Bursa.
- Sahil Güvenlik Komutanlığı** (2019), “Tarihçe”, Erişim Tarihi: 23.05.2019, https://www.sg.gov.tr/baskanliklar/genel_sekreterlik/tarihce/tarihce.asp
- Saldıraner, Y.** (2011), “Dünya’da ve Türkiye’de Sivil Havacılık Faaliyetleri Gelişimi”, İstanbul Atılım Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Sarıbrahimoğlu, L.** (2006), “Jandarma Genel Komutanlığı,” Ümit Cizre (ed.), *Almanak Türkiye 2005 Güvenlik Sektörü ve Demokratik Gözetim*, İstanbul.
- Saruhan, Ş.C. ve Yıldız, M.L.** (2012), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Basım Yayın: İstanbul.
- Sencer, O.** (1969), *Türkiye’de İşçi Sınıfı-Doğuşu ve Yapısı*, Habora Kitabevi Yayınları: İstanbul.
- Sezen, B.** (2008), *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- SHGM** (2015), *Yük Kontrolü ve Haberleşme Hizmetleri*, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları: Ankara.
- SHGM** (2016), *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu*, TC. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, Ankara.
- Simionel, A.B.** (2011), “Douglas McGregor Theory X and Theory Y”, *Revista de Management si Inginerie Economică*, 10(3).
- Sinay, J.** (2011), “Security Research and Safety Aspects in Slovakia”, *European Perspectives on Security Research*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

- Soysal, A. ve Baynal, T.** (2016), “Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma”, *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2).
- Soysal, T.** (2006), “Uluslararası Sözleşmeler Işığında 4857 Sayılı İş Kanunu’nda Kadın İşçiyi Koruyan Hükümler”, *Kamu İş Dergisi*, 8(4).
- Sönmez, N.** (2005), *Emniyet Teşkilatı ve Polis Meslek Hukuku ile Polisin Görev ve Yetkileri*, Seçkin Yayınları: Ankara.
- Spreitzer, G.M.** (1996), “Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment”, *Academy of Management Journal*, 39(2).
- Steers R.M., Mowday R.T. and Shapiro, D.L.** (2004), “Introduction to Special Topic Forum the Future of Work Motivation Theory”, *Academy of Management Review*, 29(3).
- STM** (2017), *Sivil Havacılık Sektör Değerlendirme Raporu*, Erişim Tarihi: 23.05.2019, <https://www.stm.com.tr/documents/file/Pdf/Sivil%20Havac%20B11%C4%B1k%20Sekt%C3%B6r%20De%C4%9Ferlendirme%20Raporu.pdf>
- Safak, A. ve Bıçak, V.** (1999), *Güvenlik Kuvvetleri ve Polis Mevzuatı*, 4. Baskı, Liberte Yayınevi: Ankara.
- Şahin, E., Tunç, Z. ve Töre, R.** (2010), *Osmanlı’dan Cumhuriyete Türk Polis Kurumunda İlk Kadın Görevliler*, Emniyet Genel Müdürlüğü Yayınları: Ankara.
- Şenel, A.** (2006), *İnsanlık Tarihi: Kemirgenlerden Sömürgenlere*, İmge Kitabevi Yayınları: Ankara.
- Şenel, A.** (1985), *İlkel Topluluktan Uygar Topluma*, 2. Baskı, Birey ve Toplum Yayınları: Ankara.
- Şentürk, Z.** (2011), “Havayolları Hizmet Kalitesinin AHS Metoduyla Değerlendirilmesi”, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, Türkiye.
- Şimşek M.Ş., Akgemici T. ve Çelik, A.** (2011), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 7.Baskı, Gazi Kitabevi: Ankara.
- Şimşek, M.Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A.** (1998), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayınları: Ankara.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A. ve Akatay, A.** (2016), *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*, Eğitim Yayınevi: Konya.
- T.C İçişleri Bakanlığı** (1973), “Cumhuriyetin 50. Yılında İçişleri Bakanlığı Emniyet Genel Müdürlüğü Kuruluşu, Tarihi Gelişimi, Görev ve Yetkileri ile 1923–1973 Çalışmaları”, Cilt: II, Ankara.
- T24** (2013), *39 bin subayın görev yaptığı TSK’da sadece bin 343 kadın subay var*, Erişim Tarihi: 23.05.2019, <https://t24.com.tr/haber/39-bin-subayin-gorev-yaptigi-tskda-sadece-bin-343-kadin-subay-var,221347>
- T24** (2018), *Sahil Güvenlik Komutanlığı subayları: Görevimizin en zor yanı cansız bedenleri denizden almak*, Erişim Tarihi: 23.05.2019, <https://t24.com.tr/haber/sahil-guvenlik-komutanligi-subaylari-gorevimizin-en-zor-yani-cansiz-bedenleri-denizden-almak,683147>
- Tansel, A.** (2002), “Economic Development and Female Labour Force Participation in Turkey: Time-Series Evidence and Cross-Province Estimates”, *Economic Research Center Working Papers*, 1(5).
- Tarakçıoğlu, S., Sökmen, A. ve Boylu, Y.** (2010), “Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi: Ankara’da Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1).

- Taşkın, E. ve Çetin, A.** (2012) “Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33).
- Taşkın, L.** (2004), “Uluslararası Sözleşmeler Işığında Kadının Durumu”, *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 8(2).
- Thomas, J.** (2002), “Decent work in the informal sector: Latin America,” Decent Work and the Informal Economy: Abstracts of Working Papers. Employment Sector, International Labour Office, Geneva.
- Thomas, N.** (2004), *Concise Adair on Teambuilding and Motivation*, Thorogood Publishing: Londra.
- Tilev, F.** (2018) “Esnek Çalışma ve Kadın İstihdamı”, *Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2).
- Tokgöz, F.** (1984), *Kolluk Kuvvetleri*, *Cumhuriyet Dönemi*, Türkiye Ansiklopedisi, C. VI, İletişim Yayınları: İstanbul.
- Tokgöz, S.** (2011), “Emniyet Genel Müdürlüğü Arşiv Belgelerine Göre Polis Memuru Torunî-Zâde Süleyman Sırrı Efendi”, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Denizli, Türkiye.
- Tokol, A.** (1999), “*Dünya’da Kadın İşgücü*”, TİSK, Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri I-II, 28 Nisan 1999, Bursa.
- Toksöz, G.** (2012), *Kalkınmada Farklı Yörüngeler Kadın İstihdamında Farklı Örüntüler Işığında Türkiye’de Kadın İstihdamı*, (Editörler: Ahmet Makal ve Gülay Toksöz), *Geçmişten Günümüze Türkiye’de Kadın Emegi*, Ankara Üniversitesi Yayınevi: Ankara.
- Toprak, Z.** (1995), *İttihat-Terakki ve Devletçilik*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları: İstanbul.
- Tunç, M.** (2007), “Kayıt Dışı İstihdamla Mücadelede Geliştirilen Stratejiler, Uygulanan Politikalar ve Gelişmiş Ülke Örnekleri”, Uzmanlık Tezi, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Türkkahraman, M. ve Şahin, K.** (2010), “Kadın ve Kariyer”, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1).
- Türsen, D.** (2017), *Bu sektör çok havalı*, Erişim Tarihi: 23.05.2019, <http://www.hurriyet.com.tr/ik-yeni-ekonomi/bu-sektor-cok-havali-40590472>
- UAB** (2018), “Ulaşan ve Erişen Türkiye 2018”, T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Ankara.
- Uçkun, G., Yüksel, A. ve Demir, B.** (2012), “Özel Güvenlik Sektörünün Türkiye’deki Rolü ve Dünya’daki Konumu”, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Aralık.
- Ulaş, I. ve Yılmaz, E.** (2014), “*Çalışma hayatında özel gruplara (dezavantajlı) yönelik sosyal politikalar*”, 5. Baskı, Dora Yayınları: Bursa.
- Unni, J. and Rani, U.** (2000), “*Women in informal employment in India*”, The International Association for Feminist Economics 2000 Conference, Boğaziçi University, İstanbul, Turkey, August 15-17.
- Urhan, B.** (2009), “Görünmezlerin Görünür Olma Mücadeleleri: Çalışan Kadın Örgütlenmeleri”, *Çalışma ve Toplum*, (2).
- Urhan, B. ve Etiler, N.** (2011), “Sağlık sektöründe kadın emeğinin toplumsal cinsiyet açısından analizi”, *Çalışma ve Toplum*, 2(29).
- Uyar, V.** (2018), *2018’de kadın istatistikleri*, Erişim Tarihi:01.04.2019, <https://www.dogrulukpayi.com/bulten/2018-de-kadin-istatistikleri>

- Uymaz, A.O.** (2012). Örgütsel Davranışa Post-modern Yaklaşım. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Üçler, G. ve Kızılkaya, O.** (2014), “Kadın İstihdamının Boşanma Ve Doğurganlık Üzerine Etkileri: Türkiye Üzerine Bölgesel Panel Veri Analizi”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2/2).
- Ündücü, C.A. ve Türk, F.** (2012), “Kamu Hayatında Türk Kadını”, *Türklük Bilimi Araştırmaları Dergisi (TÜBAR)*, (31).
- Üner, S.** (2008), “Toplumsal cinsiyet eşitliği”, Kadına Yönelik Aile İçi Şiddetle Mücadele Projesi, TC Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü,
- Vlasblom, J.D. and Schippers, J.J.** (2004), “Increases in Female Labour Force Participation in Europe: Similarities and Differences, Tjalling C. Koopmans Research Institute”, *Discussion Paper Series*, 04-12.
- Williams, M.** (2001), “Gender and trade in the international economy: A brief overview”, Seminar on Financing for Development: New tendencies, new exclusions and new strategies for women in the Region, REPEM-DAWN, Cartagena de Indias, Colombia, July 15.
- Wood, M.** (2000), “The Move Towards A Different Career Pattern: Are Women Better Prepared Than Men For A Modern Career?”, *Career Development International*, 5(2).
- Yaşar, O.** (2007), “Türkiye’de Kadın Eğitimi, Kadınlara Ait Diğer Göstergeler ve Çanakkale İli Örneği”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(1).
- Yılmaz, A., Bozkurt, Y. ve İzci, F.** (2009), “Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İşgörenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2).
- Yılmaz, M. ve Zoğal, Y.** (2015), “Kadının İşgücüne Katılımının Tarihsel Gelişimi ve Kadın İstihdamını Etkileyen Faktörler: Türkiye ve Avrupa Örneği”, Venue Socio-Economic Research Institute of Piemonte (IRES), International Conference on Economics, Ağustos 18-20, 2015, Torino, İtalya.
- Yüksel S. ve Gerede, E.** (2012), “Türkiye’de Hava Aracı Bakım Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı Üzerine Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1).
- Zeren, F. ve Savrul, B.K.** (2017), “Kadınların İşgücüne Katılım Oranı, Ekonomik Büyüme, İşsizlik Oranı ve Kentleşme Oranı Arasındaki Saklı Koentegrasyon İlişkisinin Araştırılması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30).

İnternet Kaynakları

- URL-1**, Jandarma Genel Komutanlığı Tarihçesi, Erişim Tarihi: 25.05.2019, http://www.jandarma.gov.tr/ust_menu/

EKLER

EK 1: Anket Formu

EK 2: Etik Kurul Kararı



EK 1: Anket Formu

CAM TAVAN SENDROMU VE MOTİVASYON ALGI ARAŞTIRMASI

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan “Erkek Egemen İşlerde Çalışan Kadınların Çalışma Hayatları ve Toplumsal Cinsiyet Rolü” konulu yüksek lisans tezine veri sağlamak amacıyla yapılmaktadır. Anket formuna isminizi yazmanız gerekmemektedir. Anket sonucunda elde edilecek veriler bilimsel amaç dışında başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Ankete katılmayı kabul etmek suretiyle tez çalışmasının doğru sonuçlara ulaşmasındaki değerli katkılarınız için teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Murat Adil SALEPÇİOĞLU

Yüksek Lisans Öğrencisi
Müge ÇAKAR ÖZENÇ

İBÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Aşağıda alınan bilgiler verilerin demografik özelliklere göre nasıl farklılaştığını öğrenebilmek için sorulmaktadır.

Yaş Grubunuz:	<input type="checkbox"/> 18-25	<input type="checkbox"/> 26-35	<input type="checkbox"/> 36-45	<input type="checkbox"/> 46-55	<input type="checkbox"/> 56 ve üstü
Eğitim Durumunuz:	<input type="checkbox"/> Lise, meslek lisesi ve altı	<input type="checkbox"/> Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora	<input type="checkbox"/> Ön Lisans	<input type="checkbox"/> Lisans
Cinsiyetiniz:	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek			
Medeni Durumunuz:	<input type="checkbox"/> Bekar	<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Dul veya Boşanmış		
Çocuk Sayınız:	<input type="checkbox"/> Çocuğum yok	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4 ve üzeri
Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz:	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az	<input type="checkbox"/> 1-5 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 10 yıl ve üzeri	
Kurumdaki Göreviniz:	<input type="checkbox"/> Pilot	<input type="checkbox"/> Polis			
Aylık Gelir Durumunuz:	<input type="checkbox"/> 2500-5000 TL	<input type="checkbox"/> 5000-10000 TL	<input type="checkbox"/> 10000-15000 TL	<input type="checkbox"/> 15000-20000 TL	<input type="checkbox"/> 20000 TL üstü

II. BÖLÜM: CAM TAVAN SENDROMU ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz. (CAM TAVAN SENDROMU ÖLÇEĞİ)		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Ben:						
1	Benim yerim eşimin yanındır.					
2	Benim için birinci öncelik çocuğumla ilgilenmektir.					
3	Ailemde erkeklerden daha fazla sorumluluk üstleniyorum.					
4	Çalışma hayatım iyi bir eş olmamı engelliyor.					
5	Çalışma hayatım iyi bir anne olmamı engelliyor.					
6	Benim için birinci öncelik kariyerimdir.					
7	Evliliğin kariyerimi aksatacağımı (aksattığımı) düşünüyorum.					
8	İş hayatımda yönetmekten çok yönetilmekten hoşlanırım					
9	Çalışma yaşamımda üst düzey yönetici olarak görev yapmamın cinsel kişiliğimi olumsuz etkileyeceğini düşünüyorum.					
10	Kariyer hedefimi gerçekleştirmek için belirli bir plana sahibim.					
11	Başarılı bir yönetici olmak için yeterli zamana sahibim.					
12	Kadınlar, görevde yükselme gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.					
13	Görevde yükselme konusunda cinsel ayrımcılığa maruz kalıyorum.					
14	İş dağılımı konusunda cinsel ayrımcılığa maruz kalıyorum.					
15	Üst düzey yöneticilik için erkeklere daha çok fırsat veriliyor.					
16	İş yerim erkeklerin kurallarıyla yönetiliyor.					
17	İş yerimde kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlemesi yapılıyor.					
18	Erkek yöneticilerle daha rahat iletişim kuruyorum.					
19	Erkek çalışanlar sosyal hayatlarındaki ikili ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışta bulunuyorlar.					
20	Erkeklerin baskın olduğu iletişim ağlarına girmekte zorlanıyorum.					
21	Bana rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yok.					
22	Mentorluk ilişkisinden yeterince yararlanamıyorum. (Mentorluk: Danışmanlık, koçluk)					
23	Ailem beni, kadınlara uygun olduğumu düşündükleri mesleğe yönlendirdi.					
24	İş yerimdeki görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık gösteriyor.					

25	Mesleğimde ilerlemek için erkeklere göre daha çok çalışmam gerekiyor.					
26	Mesleğimde ilerlemek için erkeklere göre daha uzun süre beklemem gerekiyor.					
27	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kritik görevlerde yeterince yer alamıyorum					
28	Üst düzey yönetici pozisyonuna erkekler daha uygundur.					
29	Kariyerime erkekler kadar bağlı değilim.					
30	Hızlı ve mantıksal kararlar alamıyorum.					
31	İş hayatımın güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremiyorum.					
32	Erkeklere göre daha duygusal olduğum için üst düzey yöneticilikte başarılı olamam.					
33	Uzun çalışma saatlerini sevmiyorum.					
34	Çalıştığım şehri ve ülkeyi değiştirmek istemiyorum.					
35	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözettirler					

III. BÖLÜM: İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz. (İŞ MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ)		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yaptığım işte başarılıyım.					
2	Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.					
3	Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolaylı beni takdir ederler.					
4	Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.					
5	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.					
6	Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.					
7	Kendimi kurumun önemli bir çalışanı olarak görüyorum.					
8	Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.					
9	Yöneticilerim çalışmalarımın dolaylı her zaman beni takdir ederler.					
10	Yönetim, izin isteğimi olumlu karşılar.					
11	Çalışma ortamımda fiziksel şartlar uygundur.					
12	İşletmede yemek, çay kahve gibi yiyecek içecek ikramları yapılır.					
13	İşyerindeki araç ve gereçler yeterlidir.					
14	Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.					
15	Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans gibi eğitim faaliyetleri yapılmaktadır.					
16	Çalışmakta olduğum kurumun ileride şu anki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.					
17	Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir.					
18	İşimde terfi imkânım vardır.					
19	Yöneticilerim çalışma arkadaşlarımla olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olurlar.					
20	Başarımdan dolayı ekstra ücret alırım.					
21	Başarımdan dolayı ödüllendirilirim.					
22	Kişisel ve ailevi sorunlarımın çözümünde çalışma arkadaşlarım her zaman yanımdadır.					
23	Bu iş yerinden emekli olacağıma inanıyorum.					
24	Yaptığım işten aldığım ücretin yeterli olduğunu düşünüyorum.					



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-044
Konu : Müge ÖZENÇ'in Etik Onayı Hk.

Sayın Müge ÖZENÇ

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 18.06.2019 tarihli ve 2019/09 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Dr.Öğr.Üyesi Hüseyin KAZAN
Müdür V.

22/08/2019 Enstitü Sekreteri

NESLİHAN KUBAL

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BE6P3570V>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL
Telefon:444 1 428
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

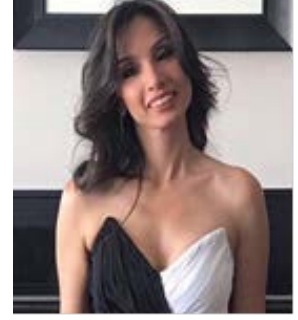
Bilgi için: NESLİHAN KUBAL
Unvanı: Enstitü Sekreteri



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Müge ÇAKAR ÖZENÇ
Doğum Yeri ve Tarihi: İstanbul, 14.05.1986
Uyruğu: T.C.
E-posta: mugecakarozenc@gmail.com
Adres: Bakırköy/İSTANBUL
Telefon: 0(533) 487 67 96



Eğitim Durumu

1997-2004 Şişli Anadolu Lisesi / Yabancı Dil
2009-2013 Anadolu Üniversitesi / Felsefe
2017-2019 İstanbul Aydın Üniversitesi / İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans (Tezli)

Yabancı Diller

İngilizce (iyi), Almanca (başlangıç)

Deneyimler

2017-2018 Öğretim Görevlisi / İstanbul Aydın Üniversitesi Sivil Havacılık ve Kabin Hizmetler MYO
2008-2015 Kabin memuru, kabin amiri / Türk Hava Yolları
2005-2007 Kabin memuru, kabin amiri / Atlasjet Havayolları