



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN
SENDROMU'NA İLİŞKİN ALGILARININ İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yeşim KÖKSAL

**Samsun
Nisan-2016**



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN
SENDROMU'NA İLİŞKİN ALGILARININ İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yeşim KÖKSAL

Danışman

Prof. Dr. Ahmet Tevfik SÜNTER

Samsun

Nisan-2016

T.C.

ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Yeşim KÖKSAL tarafından Prof. Dr. Ahmet Tevfik SÜNTER danışmanlığında hazırlanan **Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu'na İlişkin Algılarının İncelenmesi** başlıklı bu çalışma jürimiz tarafından 22 / 04/ 2016 tarihinde yapılan sınav ile Sağlık Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Ahmet Tevfik SÜNTER

Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Üye : Doç. Dr. Elif DİKMETAŞ YARDAN

Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Üye : Yrd. Doç. Dr. Esra Gökçen KAYGISIZ

Giresun Üniversitesi

ONAY:

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

22 / 04 /2016

Doç. Dr. Aydın HİM

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

TEŞEKKÜR

Araştırmamın her aşamasında yoğun çalışma programı arasında bana zaman ayıran ve yardımlarını esirgemeyen değerli tez danışmanım Prof. Dr. Ahmet Tevfik SÜNTER'e, eğitim yaşamım boyunca bilgi birikimlerini ve deneyimlerini bizden esirgemeyen saygıdeğer hocalarıma, araştırma süresince her türlü desteği esirgemeyen aile bireylerime, sevgili eşim Anıl KÖKSAL'a ve çalışmamın son dönemlerinde beni hiç yalnız bırakmayan oğlum Çağan Demir KÖKSAL'a teşekkürlerimi sunarım.

Yeşim KÖKSAL



ÖZET

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN SENDROMU'NA İLİŞKİN ALGILARININ İNCELENMESİ

Amaç: Cam Tavan Sendromu, kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan, görünmez, yapay engellerden biridir.

Kesitsel tipteki bu çalışma 1 Mayıs - 31 Ağustos 2013 tarihleri arasında, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde görev yapan sağlık çalışanlarının Cam Tavan Sendromu'na ilişkin algı düzeylerini belirlemek ve algı düzeylerinin cinsiyet, meslek, medeni durum ve eğitim durumu ile ilişkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

Materyal ve Metot: Bu çalışmada Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde görev yapan sağlık çalışanları (n=1523) evren olarak belirlenmiş, örneklemdaki (n=348) tüm bireylere ulaşılmaya çalışılmış ve örneklemin %92,5'ine ulaşılmıştır.

Bulgular: Sağlık çalışanlarının “Cam Tavan Sendromu” algılarında cinsiyet faktörü ve mesleki farklılığın (hekim-hemşire) etkili olduğu görülmüştür. Katılımcıların %50'sinden fazlasının Cam Tavan Sendromu'na neden olduğunu düşündüğü faktörler olarak “Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar”, “Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler”, “İş ve aile arasında çatışma vardır”, “Aile kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz” önermeleri bulunmuştur.

Sonuç: Kadın çalışanlar erkek çalışanlara kariyer konusunda daha fazla imkân verildiğini düşünürken, erkek çalışanlar kendilerinin ve kurumların kadınlar için “Cam Tavan” oluşturmadığını düşünmektedirler.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan Sendromu; Kariyer; Kadın; Sağlık Çalışanları

Yeşim KÖKSAL, Yüksek Lisans

Ondokuz Mayıs Üniversitesi – Samsun, Nisan-2016

ABSTRACT

THE PERCEPTION OF THE HEALTH CARE WORKERS ON GLASS CEILING SYNDROME

Aim: Glass ceiling syndrome is an invisible artificial barrier that is caused of behavioral and organisational prejudices which prevents women's rise to senior management level.

The aim of this study was to determine the perception level of health workers about the glass ceiling syndrome these are working in the Ondokuz Mayıs University Health Application and Research Center and to examine the relationship between perception level, gender, marital status and education status.

Material and Method: This cross-sectional study was done at Ondokuz Mayıs University Health Application and Research Center between 01 May-31 August 2013. Health workers working at this center (n=1523) were the reference population and a sample of 348 workers was selected randomly and 92.5% was reached. The Glass Ceiling Syndrome Perception Scale was used to obtain data from the participants.

Results: It's found that the gender and professional differences (nurse-doctor) were effective in glass ceiling syndrome perceptions. Of the participants, over the 50% thought that "the thought of male managers works more comfortable with other male managers", "male managers those are not sensitive about female managers' rise", "conflict between work and family", "families' not to look with favor on women's spending more time at the work" propositions were the reasons of the Glass Ceiling Syndrome.

Conclusion: Female employees are thinking about careers that allow more male workers, female workers and women's organizations themselves "Glass Ceiling" They believe that creation.

Keywords: Career; Glass Ceiling Syndrome; Health Care Workers; Woman

Yeşim KÖKSAL, Master Thesis

Ondokuz Mayıs University – Samsun, April-2016

SİMGELER VE KISALTMALAR

ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
ILO	:	Uluslararası Çalışma Örgütü
KADİGER	:	Kadın Girişimci Geliştirme Programı
KSGM	:	Kadın Statü Genel Müdürlüğü
KOSGEB	:	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme İdaresi Başkanlığı
OECD	:	Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü
SSK	:	Sosyal Sigortalar Kurumu
TDK	:	Türk Dil Kurumu
TESK	:	Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu
TÜİK	:	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSİAD	:	Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
1.GİRİŞ.....	1
2.GENEL BİLGİLER.....	2
2.1.Kadın İşgücü İstihdamı ve Çalışma Hayatında Kadın.....	2
2.1.1.Kadın İşgücü İstihdamı ve Tarihsel Gelişimi.....	2
2.1.2.Kadın İşgücü İstihdamının Tarihsel Süreçteki Yeri.....	6
2.1.3. Türkiye'de Kadınların İstihdam Sorunları.....	8
2.1.4. Kadın İstihdamını Geliştirmeye Yönelik Politikalar.....	12
2.2. Kariyer Kavramı.....	13
2.2.1. Kariyer Kavramı ve Önemi.....	13
2.2.2. Kariyer Aşamaları.....	15
2.2.3.Kariyer Planlaması.....	17
2.2.4. Kariyer Geliştirme.....	19
2.2.5.Kariyer Yönetimi.....	23
2.2.6. Kadınların Kariyer Tipleri.....	24
2.2.7. Kadınların Kariyer Engelleri.....	25
2.2.8.Kadınların Kariyer Sorunları.....	27
2.2.9. Kariyer Engellerinin Sonuçları.....	32

2.2.10. Yeni Kariyer Yaklaşımları.....	33
2. 3.Cam Tavan Sendromu (Glass Ceiling).....	36
2.3.1.Cam Tavan Sendromu Kavramı.....	36
2.3.2.Sağlık Sektöründe Cam Tavan Sendromu.....	40
2.3.3.Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri.....	41
2.3.4. Cam Tavan Sendromunun Çözüm Yolları.....	51
2.3.5.Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Kariyer Stratejileri.....	54
3.MATERYAL VE METOT.....	59
3.1. Çalışmanın Amacı.....	59
3.2. Varsayımlar.....	59
3.3. Sınırlılıklar.....	59
3.4. Evren ve Örnekleme.....	59
3.5. Veri Toplama Aracı.....	59
3.6. Analiz Metodu.....	60
3.7. Güvenirlilik Analizi.....	60
4.BULGULAR.....	61
4.1.Tanımlayıcı Bulgular.....	61
4.2.Önermelerle İlgili Bulgular.....	63
5.TARTIŞMA.....	103
6.SONUÇ VE ÖNERİLER.....	111
KAYNAKLAR.....	117

EKLER

Ek 1: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurul İzin Yazısı.....	127
Ek 2: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü Tarafından Kabul Edilen Anket İzin Yazısı.....	128
Ek 3: Anket Formu.....	129
ÖZGEÇMİŞ	131



1. GİRİŞ

Toplumsal hayatta kadın ve erkeğin eşit haklara sahip olup olmadığı, ekonomik hayata eşit oranda katılıp katılmadığı önemli bir sorun oluşturmaktadır. Kadınların üst yönetim kademelerinde istenilen oranda olmayışının altında yatan önemli nedenler bulunmaktadır. Kadınların erkeklere oranla, yönetsel kademelerde daha az rol almasının nedeni, kadınlara yüklenen diğer (ev işleri, çocuk bakımı) sorumluluklardır. Literatüre “Cam Tavan” (Glass Ceiling) olarak giren bu kavram aslında, kadınların tepe yönetime gelmelerinde engel teşkil eden fakat görünmeyen engeller olarak bilinmektedir.

“Cam Tavan” kavramı ilk olarak, 1986 yılında Hymovitz ve Schellhard tarafından Wall Street Journal’ da “İş Yaşamında Kadın” konulu bir haberde yer almıştır. Devlet ve şirketlerde, eğitim kurumlarında ya da kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek pozisyonlara gelmeyi isteyen ve bunun için çaba sarf eden kadınların karşılaştıkları engeller cam tavan kavramı olarak adlandırılmıştır (Lockwood, 2004). Çalışmamız cam tavan sendromunu sağlık çalışanları açısından değerlendirilmek, algı düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Bu çalışma Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi’nde çalışan sağlık personelinin “Cam Tavan Sendromu”na ilişkin algılarını ölçmeye yönelik olarak yapılmıştır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Kadın İşgücü İstihdamı ve Çalışma Hayatında Kadın

İstihdam kavramı geniş ve dar olmak üzere iki kapsamda incelenebilir. Geniş kapsamda istihdam, ülkedeki üretim faktörlerinin, üretimde kullanılması anlamında kullanılmaktadır. Dar anlamda istihdam ise, emek faktörünün üretimde kullanılmasıdır (Güzel, 2009). Sözlük anlamı ise, bir kişiyi bir işte, bir görevde çalıştırmaktır (Türk Dil Kurumu (TDK, 1996). Bir başka tanıma göre istihdam, “çalışma ve gelir sağlama kararında olan bireylerin hizmetlerinden yararlanmak üzere çalıştırılmasıdır” (Şahin, 1997).

İnsan ekonomik gelişme ve kalkınmanın sağlanmasında temel ve vazgeçilemez bir üretim faktörüdür. Dünyadaki nüfusun yarısını oluşturan kadınların ekonomik sistem içerisinde bulunduğu konumun, erkekler ile karşılaştırıldığında aynı düzeyde olmadığı görülmektedir. Bu durum sadece ekonomik anlamda değil, sosyal, siyasal ve kültürel alanlarda da benzerlik göstermektedir. Tarihsel süreçte kadının konumu ikincil sayılmış ve çalışma hayatındaki yeri de buna bağlı olarak şekil almıştır. Toplumsal ve ekonomik gelişme ile birlikte, kadınların iş hayatına katılmaları, ekonomik özgürlüklerini kazanmaları, ekonomik gelişme ile toplumsal statülerinin artması ve bunlara bağlı olarak da kadın-erkek eşitliği çok tartışılan önemli sorunlar olarak ortaya çıkmıştır (Özmen, 2011).

2.1.1. Kadın İşgücü İstihdamı ve Tarihsel Gelişimi

Dünyadaki ekonomik büyüme ve gelişimin sağlanmasında en önemli etkenlerden birisi, ülkelerin üretim kapasitelerindeki artıştır. Ülkedeki nüfus içinde işgücüne katılım oranının yüksekliği ülkenin kaynaklarının etkin kullanıldığının işaretidir. Böylece ülkenin üretim kapasitesi ve milli geliri artacak, genel refah düzeyi ise yükselmiş olacaktır. Kadınlar, tarih boyunca üretimin her aşamasında yer aldıkları halde, kalkınmanın olanaklarından yeterli pay alamamışlar ve dünyada yoksulluktan en fazla etkilenen kesimini oluşturmuşlardır (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Kadının ekonomik kalkınma ve büyümedeki önemine dair tartışmalar, 1970’li yıllarda yapılmaya başlanmıştır. Kadınların gelişme sürecindeki yeri ilk olarak Boserup (1970) tarafından yazılan “Ekonomik Kalkınmada Kadının Rolü” kitabı ile gündeme gelmiştir (Şimşek, 2008).

Kadının ücretli işçi statüsünde yer alması, tarihsel olarak, ekonominin kadın işgücüne gereksinme duyduğu zamanlarda ortaya çıkmıştır. Sanayi devrimi kadın işgücünün tarihsel gelişimi konusunda önemli bir dönüm noktası olarak kabul edilmiştir. Geleneksel rollerini gerçekleştiren kadınlar, sanayi devrimi ile ücret karşılığında işçi statüsü ile çalışmaya başlamışlardır. Bu amaçla kadın istihdamı konusundaki çalışmalar kadının ekonomik gelişmedeki rolü, aile, kadının toplumsal konumu ve doğurganlık üzerine yoğunlaşmaktadır (Biçer ve Özerli, 2003).

Tarihin her döneminde kadın işgücüne olan ihtiyaç önemini korumuş olup, günümüzün zorlu iş yaşamında kadın işgücünün önemi her geçen gün biraz daha artış göstermiştir. İletişim ve bilişim alanlarında yaşanan hızlı gelişmeler ve küreselleşme ile tüm dünyada kadın istihdam oranı artış göstermiştir. Bu da kadınların çalışma hayatında daha fazla yer almalarına neden olmuştur. Her alanda ihtiyaç duyulan kadın iş gücünde gelinen noktada, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre, bazen bilgi toplumlarının ihtiyaç duyduğu nitelikli işlerde faaliyet gösterirken bazen de tarım ve sanayi toplumlarının özelliklerini taşıyan gelişmemiş ya da az gelişmiş ülkelerde tarımsal üretimde ve fabrikalarda niteliksiz işlerde işlev göstermektedir (Yılmaz ve Bozkurt, 2008).

Toplumda öncelikle eş ve anne olan kadınları çalışma hayatına iten neden ekonomik ve toplumsal etmenlerdir. Kadınlar geçmişte ailelerin geçimini sağlamada tek gelir kaynağının yetersizliği nedeniyle aileye ek gelir sağlamak için çalışma hayatına girerken, son yıllarda ekonomik etmenlerin yanında, ekonomik özgürlüklerini elde etmek ve mesleki tatmin gibi amaçları da göz önünde bulundurmaktadırlar (Öztürk, 2011).

Kadın İşgücüne Ait Temel Göstergeler

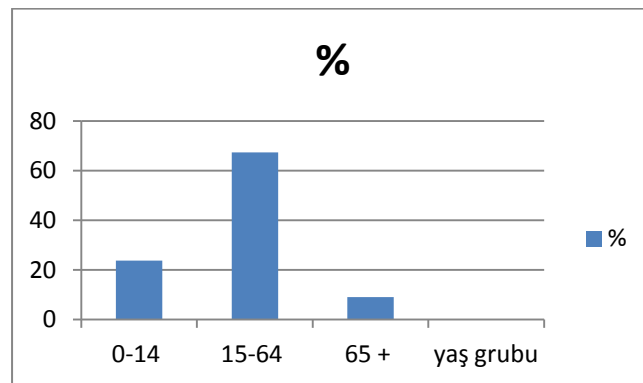
Dünya refahının arttırılmasına kadın istihdamının niteliksel ve niceliksel gelişimi büyük katkı sağlayacaktır. İşgücüne katılım oranlarında erkeklerin katılımı her dönemde kadınlara göre daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle kırsal alanlarda kadınların işgücüne katılım oranı kentsel alanlara göre fazla olarak ifade edilmektedir. Kırsal alanlarda daha çok kadınlar ücretsiz aile işçisi olarak çalışmakta, kentlerde ise yeterli eğitim ve iş deneyimine sahip olamayan ya da bu imkânlardan yoksun bırakılan kadınlar işgücüne katılım konusunda erkeklerle rekabet edememektedir. Ekonomik durumun düzeltilmesi amacı ile kadınların iş hayatına

katılmalarını teşvik edici politikalar düzenlenmekte olup eşitliğin sağlanması amaçlanmaktadır. Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü (OECD) ülkelerinde yıllar itibarıyla istihdama katılım oranı kadınlarda yaklaşık % 9,5'luk bir artış gösterirken, erkeklerde % 5,9 bir azalma olmuştur (Özmen, 2011).

Kadınların işgücüne katılımı, sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir unsuru olarak kabul edilmektedir. Türkiye'de kadınların işgücüne katılım oranları düşük olup, yıllara göre azalma göstermiştir. Kadınların işgücüne katılma oranı 1990'da % 34,1 civarındayken, 2002 yılında % 27,9'a, 2004 yılında ise % 23,3'e düşmüştür. Son yıllarda kadın istihdamı alanında izlenen politikalar ve yürütülen projeler, kadınların işgücüne katılımında ve istihdamında artışların gerçekleşmesine öncü olmuştur. 2005 yılında kadınların işgücüne katılma oranı %23,3 iken, 2008 yılında %24,5'e, 2011 yılında %28,8'e, 2013 yılında ise %30,8 e yükselmiştir. Kanunlardaki eşitlikçi yapıya rağmen, kadının niteliksel gelişimini ve işgücü piyasasına girişini sağlayacak gerekli mekanizmaların oluşmaması kadınların işgücüne katılımının düşüklüğünün önemli sebeplerinden olup, Türkiye'de kadın istihdamı temel sorun alanlarından biri olarak varlığını sürdürmektedir (<http://www.kadinstatu.aile.gov.pdf>, 2014).

Türkiye'de Kadın Nüfusu

Türkiye nüfusunun (77 695 904) %49,8'ini (38 711 602) kadın nüfus ve %50,2'sini (38 984 302) erkek nüfusu oluşturmaktadır. Kadın nüfusun %23,7'ünü 0-14 yaş grubu, %67,3'ünü 15-64 yaş grubu, %9'u 65 ve daha yukarı yaş grubundaki nüfus oluşturmaktadır. Yaş Gruplarına Göre Kadın Nüfus Oranı, 2014 Şekil 1 de sunulmaktadır (Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), <http://www.aile.gov.pdf>, 2014).



Şekil.1 Yaş Gruplarına Göre Kadın Nüfus Oranı, 2014 TÜİK

Türkiye’de Kadın İşgücü İstihdamı

Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşu toplumsal, ekonomik ve siyasal yönden olduğu gibi kadın hakları açısından da birçok köklü değişimi beraberinde getirmiştir. Cumhuriyet Dönemiyle, kadınların statülerinin yükseltilmesi ve çalışma yaşamında daha etkin yer alabilmeleri için gerekli fırsatlar geliştirilmeye başlanmıştır. Atatürk’ün her alanda kadına sağladığı eşitlik, ona eğitimde de fırsat eşitliğini getirmiş, böylece kadınlara meslek sahibi olarak ev dışında da toplum kalkınmasına doğrudan katılım imkânı vermiştir (Zeybek, 2010).

Ülkemizde kadın işgücünün gelişim süreci, genel anlamda dünyada görülen gelişim süreciyle paralellik göstermektedir. Kadın işgücünün ülkemizde ücretli işgücü halini almasının ekonomik ve toplumsal bir zorunluluğun sonucu olarak ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Sanayileşmenin etkisi ile artan işgücü talebinin karşılanması sorunu kadınların da ücretli işgücüne katılmasını gerekli kılmıştır. İkinci Dünya Savaşı da tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de çalışma yaşamındaki kadın sayısının artmasında önemli bir paya sahiptir. Batı toplumlarındaki gibi, ülkemizde de kadın işgücünün yoğun biçimde ücretli işgücü halini alışı, erkek işgücünün azaldığı savaş dönemlerine denk gelmektedir. Türk kadınlarının çalışma yaşamında yer alışı ve artışı ile Türkiye’de sanayinin doğuşu ve gelişimi arasında ilişki vardır. Sanayi dönemi ile kadınların ücret karşılığı çalışma oranında artış görülmektedir (Karataş, 2006).

Kadınların eğitim düzeyi arttıkça işgücüne katılım oranlarında da artış gözlemlenmektedir. İstihdamda cinsiyet farklılıklarını ortadan kaldırmak için kadınların eğitim imkânlarından en iyi şekilde yararlanması şarttır. Artan eğitim düzeyine karşı kadınlar halâ işgücü piyasasında kendilerine yer bulamıyorlarsa bunun nedenleri işlerde kadın işi, erkek işi ayrımının yapılması, işyerlerinde kadınlara yönetici konumunun daha az verilmesi ve ücret farklılığı yaparak kadınlara erkeklere oranla daha az ücret verilmesi şeklinde sıralanabilir. Kadınların üretime katılabilecek yaşta olup, işgücünden ayrılarak evde oturmayı tercih etmelerinin nedenleri arasında; işgücüne katılmanın kültürel değerlerine aykırı olması, eğitim durumunun yetersiz olmasından dolayı iş bulma umudunun kırılması, meslek sayılacak bir beceriye sahip olmaması ve kadının anne olması sıralanabilir.

Ayrıca aile içi görevleri, cinsel taciz gibi elverişsiz işyeri koşulları, yüksek işsizlik koşullarında kişilerin iş bulma umudunun kırılması, ücretlerin yetersiz olması ve

kadınların evde kalarak çocuk bakımı ve ev işleriyle ilgilenmesinin bütçeye daha fazla katkıda bulunacağı düşüncesi de ifade edilebilir (Aytaç Güner, 2010).

2014 yılının istihdam değerlendirme raporuna göre ilk 6 ayı ile bir önceki yıla göre kadınlarda iş gücüne katılım oranı 15+ yaş grubunda %30,9'dan %32,3'e, 15-24 yaş grubunda %28,6'dan %31,3'e, 15-64 yaş grubunda ise %34,3'den %35,9'a yükselmiştir. İstihdam oranı ise 15+ yaş grubunda %47,7'den %47,9'e, 15-24 yaş grubunda 35,7'den % 35,9'a, 15-64 yaş grubunda ise %50,8'den %51,4'e yükselmiştir. Kadınlarda işgücüne katılma oranı ve istihdam oranı bir önceki yıla göre artış göstermiştir.

İşgücü dışındaki nüfusta iş aramayıp çalışmaya hazır olanların sayısı artma eğilimi göstermektedir. Ancak artış erkeklerden kaynaklanmaktadır (2014 Yılı İstihdam Değerlendirme Raporu, Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü İstihdam ve Çalışma Hayatı Dairesi 2-6).

2014 ilk yarısı ile 2015 ilk yarısı arasına göre işgücüne dâhil olmayanların sayısında azalma gözlemlenmektedir (%0,01). İşsizlik oranlarındaki azalış eğilimi 2014 yılında da devam etmiştir. Hem erkeklerde hem de kadınlarda işsizlik oranları azalırken, işsiz sayısındaki azalış erkeklerden kaynaklanmıştır (TÜİK, 2014)

2.1.2. Kadın İşgücü İstihdamının Tarihsel Süreçteki Yeri

İnsanlık dünyanın varoluşundan bu yana çalışmaktadır. Kadınlar için de çalışma yeni bir kavram değildir. Toplumsal gelişim süreci içinde kadınlar evde ve dışarıda olmak üzere her alanda hayata aktif şekilde katılmışlardır (Çalışkan, 2012). Kadınların yüzyıllardır çalışmakta olduğu fakat bu çalışmanın ev işleri, çocuk ve yaşlı bakımı, tarla işleri gibi ücretsiz yapılan, erkeğin para kazanmak için dışarıda kötü şartlarda çalışmasına karşın, kadının dayanışma gereği üzerine düşen görevleri olarak görüldüğü bilinmektedir. Sanayi devrimi ile makineleşmiş endüstrileşme döneminde ağır şartlarda ve ucuza çalışan erkeklerin kazancı aile geçindirmeye yetmediği için kadınlar da iş hayatına atılmışlardır (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Tarihi süreç içinde kadınların ekonomik hayata katılımında dönem dönem farklılıklar yaşadığı görülmektedir. Bu farklılığın en büyük sebebi Sanayi Devrimi ile birlikte kadının ilk kez ekonomik hayata ücretli olarak katılması olmuştur.

Kadın istihdamının tarihsel süreçteki yerinin bu sebeplerden ötürü temelde Sanayi Devrimi Öncesi Kadın İşgücü İstihdamı ve Sanayi Devrimi Sonrası Kadın İşgücü İstihdamı olarak incelenmesi doğru olacaktır (Çalışkan, 2012).

Sanayi Devrimi Öncesi Kadın İşgücü İstihdamı

İlkel toplumlarda kadının doğurganlık özelliği kutsal bir özellik olarak algılanmış, anaerkil toplum yapısı geçerli olmuş ve kadınlar toplumda büyük saygı görmüştür.

Avcılık ve toplayıcılık yaparak göçebe bir yaşam süren ilkel toplumlarda erkekler çoğunlukla avcılıkla, kadınlar ise genel olarak ev işleri ve çocuk bakımı ile uğraşmışlardır. Bu dönem, kadınların her bakımdan daha üstün bir statüye ve saygınlığa sahip olduğunu göstermektedir. Kadınlar, ilkel toplumlardan günümüze kadar farklı iş bölümü ve statülerde ekonomik faaliyetlerin içinde toplumsal bir etmen olarak aktif şekilde yer almışlardır (Jahangirov, 2012).

Zamanla insanlar yerleşik düzene geçtikçe sosyal, siyasal ve ekonomik alanda hızlı bir değişim meydana gelmiş olup böylece ticaret alanında yeni faaliyetler başlamıştır. Tarımsal faaliyetler giderek gelişirken, madencilik ve balıkçılık gibi yeni işkolları ortaya çıkmıştır. Fakat insanoğlunun doğaya ve diğer insanlara karşı hakim olma çabaları birtakım savaflara neden olmuştur. Bu nedenle fiziksel güç ve üstünlük giderek önem kazanmış, bu değişimle beraber kadın ve erkeğin önce aile daha sonra toplumda olmak üzere statü ve rollerinde farklılık gösteren değişiklikler meydana gelmiştir. Kadın ve erkeğin toplumdaki rollerini etkilenmiş, kadının ikinci plana itilmesine ve erkeğin toplumsal statüsü bağlamında güçlenmesine sebep olmuştur. Bu süreç Sanayi Devrimi'ne kadar devam etmiştir (Öztürk, 2011).

Sanayi Devrimi Sonrası Kadın İşgücü İstihdamı

19. yüzyılın sonlarında meydana gelen ekonomik ve sosyal değişiklikler, kadınların çalışma hayatına girmelerine neden olmuştur. Kadın ilk kez sanayi devrimi ile birlikte, ekonomik alanda bir ücret karşılığı emeğini satmaya başlamıştır. Sanayi devrimi ücretli kadın işgücü kavramının ortaya çıkmasına sebep olan en önemli tarihsel olay olarak değerlendirilmektedir (Güner, 2011).

Kadının belirli bir ücret karşılığı ev dışında çalışması, Sanayi Devrim' nin yarattığı bir yeniliktir. Sanayi Devrimi, ücretli kadın işgücü kavramının doğmasına yol

açan en önemli tarihsel gelişme olarak değerlendirilmektedir. Sanayileşmeyle kullanılmaya başlanan makineler, insan gücünü vazgeçilmez bir öge olmaktan çıkararak, çok geçmeden, yaş ve cinsiyet ayrımı gözetmeksizin işçi ailelerinin bütün üyelerinin ücretli statüsünde yer almasına sebep olmuştur. Makineleşmenin varlığı ile büyük kentlerdeki fabrikalara akın eden işçilerin ücretlerinin düşüklüğü ailelerin geçimine yetmediği için, babanın yanında kadın ve çocuklar da işçi olarak çalışmak zorunda kalmışlardır. Bu durum erkek ve kadına biçilen toplumsal rollerin yapısını da değiştirmeye başlamıştır (Zeybek, 2010).

Kadının ev dışı sektörlerde çalışmaya katılması sanayileşme ile başlamaktadır. I. ve II. Dünya Savaşlarının yaşandığı yıllara gelindiğinde, kadın işgücünün ekonominin tüm kesimlerinde sayıca arttığı, özellikle de savaş sanayisinde silah altında bulunan erkek işgücünün yerini aldığı görülmektedir. Bu artışın nedeni emek arzı açısından bakıldığında, bir kısım kadın işgücünün piyasaya giriş nedeninin vatanseverlik güdüsü (silah yapımı vb) olduğu görülmektedir. Başka bir kısım kadının işgücü piyasasına girişinde ise, erkeklerin savaşa gitmesi ile aile gelirinin düşmesi ve evde yapılacak işlerin azalması etkili olmuştur. Durum emek talebi açısından değerlendirildiğinde, erkeklerin savaşa gitmeleri ekonomide işgücü talebini ve ücretleri yükseltmiş ve dolayısıyla kadınların emek piyasalarına girişlerini teşvik etmiştir (Karaca, 2007).

Küreselleşme ile beraber seri üretim artışı terk edilerek esnek üretim anlayışı hâkim olmaya başlamıştır. Böylece sadece erkek egemen çalışma yaşamının tersine, kadın ve erkeğin beraber katıldığı işgücü piyasası ortaya çıkmaya başlamıştır. Küreselleşme süreci içinde üretim biçimindeki değişmeden kaynaklanan işgücü piyasasındaki değişim işgücüne katılım oranında, kadın işgücü arzında ve ücret düzeyinde ciddi artışlara neden olmuştur. Gelişmiş ülkelerde kadın istihdamındaki artışa esnek üretim biçiminin önemli katkısı bulunmaktadır. Özellikle Batı Avrupa ülkelerinde esnek çalışma saatleri, evli ve çocuklu kadın işgücü katılım oranının artmasını sağlamıştır. Günümüzde de bu artışın etkileri görülmektedir (kadın istihdam artışı) (Çalışkan, 2012).

2.1.3. Türkiye'de Kadınların İstihdam Sorunları

Ülkemizde Cumhuriyetin ilanıyla kadınların eğitim görmeleri ve meslek sahibi olmaları, Türkiye'nin çağdaşlaşma hedefinin önemli bir parçasını oluşturmuş olup, Batılı toplumlarda da kadının statüsünü belirleyen hukuki esaslar kabul edilmiştir. Öyle

ki Türkiye’de kadınlara seçme ve seçilme hakkı verme konusunda birçok batılı ülkeye göre daha erken davranılmıştır. Fakat türk kadınları için “anne” rolünün mesleki yaşamlarının önüne geçmesi kadın işgücü ile ilgili en önemli sorunu oluşturmaktadır (Çullu, 2009).

Geleneksel yapıda kadına yüklenen öncelikli rol ev işlerini yapma ve çocuklarına bakmaktır. Bu sebeple iş hayatında yer almak için yeterli vakti olmadığı, olamayacağı düşünülür. Oysaki kadın iş hayatında yer alacaksa geleneksel rollerine uygun olmalıdır, bu da kadını üretimde ikinci plana atmaktadır.

Kadınların eğitim düzeyi yükseldikçe, istihdam edilme olanakları da artış göstermektedir. Kadınların istihdam sorunlarının bir kısmını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (KSGM, 2010):

- Eğitimin her basamağında kadınlar için bir eşitsizlik söz konusudur. Kadın emeğine vasıf kazandırabilmek için örgün eğitim yanında bilgi ve beceri geliştirmeye yönelik yaygın eğitime de ihtiyaç duyulur.
- Kadınların çalışma hayatına girmesi konusunda yasalarda bir ayrımcılık bulunmamaktadır. 4857 Sayılı İş Kanunu’nda aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmayacağı bildirilmektedir. Fakat bazı iş ve mesleklerin kadınlar için uygun işler olarak toplumsal kabul görmemesi, görev dağılımında adil davranılmaması, kayıt dışı sektörde ücretlerin düşük tutulması gibi ayrımcılık örnekleri görülmektedir.
- İş piyasasında iş ve mesleklerin "kadın işleri" ve "erkek işleri" olarak ayrıştırıp toplumsal kabul görmesinden kaynaklı, kadınlar ancak geleneksel kadın mesleklerinde yoğunlaşmakta, daha düşük statülü işlerde çalışmaya razı gelmektedirler. Bu işler süreli ve geçici çalışmayı, sosyal güvencesizliği beraberinde getirmektedir.
- Kadın işgücü ucuz emek olarak, emek-yoğun iş kolları olan tekstil, gıda, hazır giyim, tütün gibi sanayi dallarında yoğunlaşma göstermektedir. Ancak tarım sektörü ile karşılaştırıldığında bu sektörlerdeki kadın işgücü oranı daha düşüktür.
- Tarım sektöründeki kadınlar, çoğunlukla ücretsiz aile işçisi konumunda bulunmaları nedeniyle gelir elde etmemekte ve gelir azlığı nedeniyle sosyal güvenlik kapsamında büyük ölçüde yer alamamaktadırlar.

Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği

Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan "Küresel Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu" (Global Gender Gap Report) 2006 yılında 115 ülkede kadınlarla erkekler arasında dört kritik alanda eşitsizliği gözler önüne getirmiştir. Bunlar, ekonomik katılım ve ekonomik fırsatlar, politik güçlenme, eğitime erişme ve sağlıktır. Araştırma kapsamında yer alan hiçbir ülkede toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin ortadan kaldırılamamış olduğu, fakat bazı ülkelerin toplumsal cinsiyet uçurumunu kapatmada diğerlerinden daha ilerde olduğu gözlemlenmiştir. Türkiye bu rapora göre toplumsal cinsiyet uçurumunun en derin olduğu ülkelerden biri olmuştur (2015 verilerinde 145 ülkede 130. Sırada). Dünya Ekonomik Forumu'nun raporuna göre, Türkiye, kadınlar ve erkeklerin ekonomik katılım ve fırsatlar açısından (131.sıra) birbirlerinden ciddi biçimde uzak düştüğü ülkelerden biridir.

Türkiye'nin ekonomik katılım ve fırsatlar sıralamasında bu kadar düşük olmasının nedeni ise kadınların işgücüne çok düşük oranlarda katılımıdır (Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) - Kadın Girişimci Geliştirme Programı (KAGİDER), 2008).

Toplumun Kültürel Yapısı

Sanayi devrimi ile beraber, çalışma ortamının değiştirilmesiyle fabrikalarda istihdam edilen kadın işgücünün toplum tarafından tanımlanan geleneksel konumu iş yaşamında da devam etmiştir. Toplumun kadınların çalışması konusundaki tutumları, kadınların istihdamını kolaylaştırıcı veya zorlaştırıcı bir rol oynamaktadır. Kız çocukları büyük oranda ilerde bu rollerine hazırlanacak biçimde yetiştirilmektedir.

Sosyo-ekonomik olarak daha üst sınıflarda bile kadına belli bir yaşam düzeni dayatılmakta ve kadından buna uygun davranması beklenmektedir. Kendisini eve hapseden geleneksel rolünün dışında, çalışma yaşamının kadına sunduğu, ekonomik özgürlük, yeni bir sosyal çevre, kendine güven ve kişiliğinin gelişmesi, toplumsal statüsünün yükselmesi gibi etmenlerden, kadının çalışma yaşamı içerisinde olmak istemesine en büyük nedendir (Çullu, 2009).

Kadının Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, kadınların çalışma isteğini yönlendiren önemli bir etkidir. Anayasanın 10. ve 42. maddelerinin “cinsiyet ayrımının gözetilmemesi ve eğitimin herkes için zorunluluğundan söz etmesine, Türk Milli Eğitiminin Temel İlkeleri’nden beşinci sırada yer alan "Fırsat ve İmkân Eşitliği” ile “Madde 8: Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkân eşitliği sağlanır” ilkesine karşın, Türkiye’deki kadınlara eğitim alanında eşit düzeyde aynı fırsat ve imkânların sağlanmadığı görülmektedir. Bu durum kadınların iş gücü içerisinde erkeklerle aynı oranda yer alamamalarına neden olmaktadır (Şimşek, 2008).

Nüfusun çoğunluğunu oluşturan ve gelecek kuşakların yetişmesinde temel roller üstlenen kadınların ve genç kızların eğitimi, bir taraftan statülerinin yükseltilmesine, üretime ve kalkınmaya daha fazla katılım sağlarken değişen çağa uyum sağlamalarında da önemli bir ön koşul oluşturmaktadır. Küçük işletmelerin çoğunlukta olduğu tarım sektöründe ücretsiz aile işçisi olarak çalışma imkânı bulabilen kadın işgücünün şehirde sahip olduğu düşük sermaye oranı ile işgücü piyasalarına giriş yapamadığı ve ev kadını statüsünde kaldığı söylenebilir (Özer ve Biçerli, 2003).

Kayıt Dışı İstihdam

Kadınlar düzenli olmayan işlerde erkeklere göre daha fazla çalışmaktadır. Ev merkezli çalışma kadınların düzenli olmayan çalışma ortamlarından en yaygın olarak başvurduğu alandır. Bu da kadınların kayıt dışı istihdam oranını arttırmaktadır. Kadınların daha çok sosyal statülerini yükseltmek için çalışmaları gerekirken ülkemizde tam tersi durum yaşanmaktadır. Ülkemizde kadınlar genel olarak aileye destek sağlamak üzere çalışma ihtiyacı duymaktadırlar Eğitim düzeyi düşük olan kadınlar formal sektörler tarafından istenen becerilere sahip olmadıklarından, çok fazla beceri istemeyen ev işlerinde veya çocuk bakıcısı olarak çalışmakta olup kayıtlarda yer almayarak istihdam dışı çalışmış olmaktadır (Bolcan, 2006)

Ücret Düzeyi

Ülkemizde kadınların iş yaşamında karşılaştığı en önemli sorunlardan biri de ücret düşüklüğüdür. Özellikle erkeklerle kıyaslandığında önemli oranda eşitsizlik olduğu görülmektedir. Kadın ve erkek arasındaki ücret farklarının genel olarak iki temel nedeni vardır. Bunlardan ilki kadınların çoğunlukla düşük ücretli vasıfsız işlerde

yoğunlaşmaları, ikincisi ise eşit veya eşdeğer işlerde bile kadınlara erkeklerden daha düşük ücret ödenmesidir (Sönmez, 2006).

Ülkemizde kadın istihdamının ağırlıklı olarak tarım sektöründe ve ücretsiz aile işçisi statüsünde yoğunlaştığı da göz önünde bulundurulduğunda kadınların ücret bakımından erkeklere göre neden çok geri durumda olduğu daha net görülebilmektedir. Yine yönetici kadın sayısının düşüklüğü de bunun bir diğer sebebidir. Eğitim düzeyi arttığı oranda kadın-erkek arasındaki ücret farklılığı da azalmaktadır. Kamu sektöründe fark daha az olurken, özel sektörde kadın-erkek ücret eşitsizliği kendini daha fazla hissettirmektedir (Yılmaz, 2006).

2.1.4. Kadın İstihdamını Geliştirmeye Yönelik Politikalar ve Çalışmalar

Türkiye'nin AB istihdam stratejisine dâhil olma çalışmaları, kadın istihdamının da artırılmasında etkin bir role sahiptir. Avrupa İstihdam Stratejisinin 4 boyutundan birisini kadın erkek eşitliği oluşturmaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Avrupa Birliği İstihdam Stratejisine dâhil olmak üzere çalışmalarını devam ettirmektedir. Bu amaçla, "İstihdam Durum Raporu" hazırlanmış ve kadınların iş hayatındaki konumları bu raporda incelenmiştir. Sürecin devamında bir Ulusal Eylem Planı hazırlanması ve bu planda kadınların istihdam piyasasındaki pozisyonlarının iyileştirilmesi için gereken önlemlere yer verilmesi öngörülmüştür (KSGM, 2010).

Türkiye'de düşük düzeyde olan kadınların işgücüne katılımını artırmak amacıyla; Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu (TESK), Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) ve kadın sivil toplum kuruluşları tarafından da çeşitli çalışmalar ve projeler düzenlenmektedir. Bunun yanında Türkiye'de kadın girişimci potansiyelini nicelik ve nitelik bakımından geliştirmek üzere politikalar belirlemek amacıyla Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği tarafından Kadın Girişimciler Kurulu oluşturulmuştur. Kurul, kadın girişimci potansiyelinin nicelik ve nitelik bakımından geliştirilmesi, daha donanımlı hale getirilmesi amacıyla politika belirlemek ve girişimcilik kültürünün kadınlar arasında gelişmesine öncülük etmek üzere çalışmalar yürütmektedir (KSGM, 2010).

Kadınların ve gençlerin istihdamını artırmak için hazırlanan İstihdam Paketi'nde, var olan istihdama ek olarak işe alınan kadınlar ile 18–29 yaş arası gençlere ait Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) işveren priminin 5 yıl boyunca kademeli olarak İşsizlik Sigortası Fonu'ndan karşılanması konusu yer almıştır. Ayrıca, kreş ve emzirme

odası açma yükümlülüğünün işverenler tarafından hizmet alımı ile yerine getirilebileceği konusuna da yer verilmiştir.

Ekonomik güçlenmenin en önemli şartı olan işgücüne katılımında kadınların karşılaştığı engeller ve ekonomik güç paylaşımında yaşanan toplumsal cinsiyet eşitsizliği nedeniyle kadınlar yoksullaşmakta ve özellikle kadın başlı ailelerde kadınların yükleri daha da ağırlaşmaktadır. Bu sebepten dolayı kadın yoksulluğunun önlenmesi için dünyada ve Türkiye’de örnekleri olan ve kadın girişimcilerin ihtiyaç duydukları eğitim, danışma, rehberlik ve fon-fınansman sağlama konularını içeren çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çerçevede yoksulluğu önleme amaçlı olarak Türkiye’de mikrokredi uygulamaları yürütülmektedir (KSGM, 2010).

2.2. Kariyer Kavramı

2.2.1. Kariyer Kavramı ve Önemi

Kariyer, Fransızca“carrierre”, İngilizce “career” kelimesinin karşılığı olarak Türkçe’ye çevrilmiştir. Kariyer Fransızca’da; ”meslek, diplomatik kariyer, aşılması gereken mesleki bir pozisyon, yaşamda izlenen yol, araba yarışı için ayrılmış etrafı çevrili alan” gibi anlamlarda kullanılmaktadır (Bingöl, 2003).

1970’li yıllarda kullanılmaya başlanılan bu kavram son zamanlarda sıkça kullanılır hale gelmiştir. Değişik anlamlarda kullanılan kariyer kavramı, günlük konuşmalarda, ilerlemek, başarı, kişinin iş hayatı boyunca üstlendiği rolleriyle ilgili deneyimleri anlamında kullanılmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde kariyer kavramının farklı birçok tanımlarını görmek mümkündür. Sözlük anlamında kariyer, taş ocağı, koşu yeri, yol, geçit; mecazi anlamda ise, yaşam, ömür, meslektir. Bir başka tanıma göre kariyer; bir kişinin çalışabileceği yıllar boyunca herhangi bir iş alanında kademe kademe ve sürekli olarak ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır (Bayraktaroğlu, 2011).

Kariyer kavramını değişik tanımlarda ifade etmek mümkündür.

Kariyer, bir kişinin iş yaşantısındaki aktivite, sorumluluk, tutum ve davranışlarının gelişimi ve ilerleyiştir (Sümer, 1999). Kariyer, kişinin yaşamı boyunca sahip olduğu çeşitli iş ve bu işlere katılım konusundaki tutum ve davranış şeklidir (Sabuncuoğlu, 2000).

En yaygın anlamda kariyer, “seçilen iş yaşamında ilerlemek ve daha fazla para kazanmak, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla güç, statü ve saygınlık elde etmek” olarak tanımlanabilir (Kavuncubaşı ve ark, 2010).

Kariyer, insanın iş yaşamı boyunca takip etmesi gereken bir dizi "faaliyet yolu" olarak tanımlanmaktadır. Bazı kişiler için yapılan işler dikkatle bir planın parçası olarak yapılırken, bazılarında göre sadece bir şans veya kader sonucu sahip olunan bir durum olarak görülmektedir. Genel olarak ifade edilirse kariyer, kişinin yaşamı boyunca yaptığı işle ilgili mevkilerdir (Özgen ve ark, 2002).

Kişinin sahip olduğu kariyer sadece kendisinin sahip olduğu işle değil aynı zamanda iş yerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve isteklerini gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi, sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve çalışma arzusuyla çalıştığı kurumda ilerleyebilmesi anlamı taşır.

Kariyer ile ilgili tanımlar incelendiğinde ortak nokta, kişinin başarı derecesini simgeleyen, işle ilgili pozisyonlarda ilerleyen ve örgüt basamaklarında yukarı doğru çıkarak yükselmesini baz alan kavram olduğu görülmektedir (Bayraktaroğlu, 2011).

İnsanlar çeşitli gereksinimlerini karşılamak üzere meslek yaşamına katılırlar. Gereksinimler karşılandığı ölçüde içinde buldukları organizasyonlara katkıda bulunurlar. Bedensel ve düşünsel çaba ile zamanını bu doğrultuda harcayan kişiler, işletmenin de verimliliğinde belirleyici olurlar. Günümüzde çalışan motivasyonunda sadece maddi etmenler değil, maddiyattan daha etkili, doğrudan para ile ölçülemeyen etkenler rol oynamaktadır. Çağımız koşullarında genel eğitim düzeyinin ya da iletişim olanaklarının artarak bilgiye erişimin kolaylaşması, insanın kariyer beklenti ve hedeflerini yükseltmiştir. Bu günün şartlarında kişiler, kariyerlerini belirlerken tek bir organizasyona bağlı kalmayıp, konuya daha geniş açılardan yaklaşmaktadırlar.

Sağlıklı olan her birey, iş yaşamında ilerleyerek statü atlamak, daha çok maddi kazanç sağlamak, güç ve saygınlık elde etmek isteyecektir. Bu olaylar zinciri birey için kariyerin önemini gözler önüne sermekte, kariyerin kapsamını da bireyin ihtiyaçlarının karşılanması isteği teşkil etmektedir (Uyargil ve Dündar, 2010).

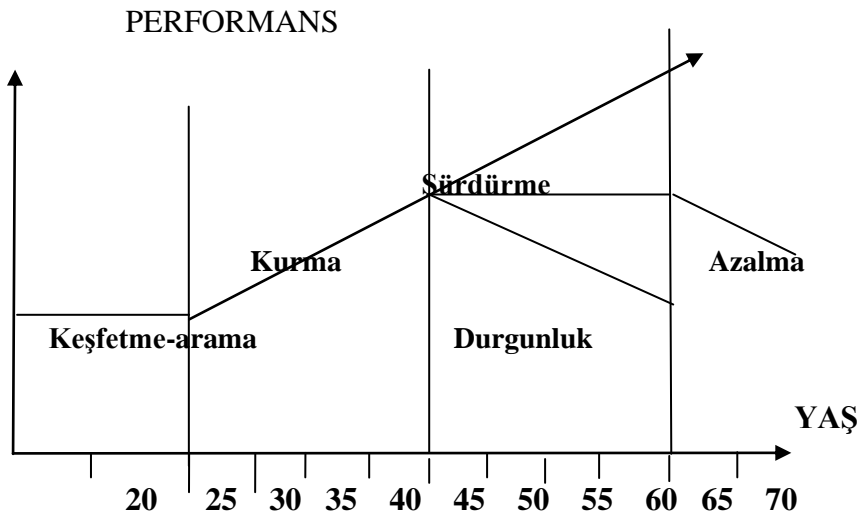
Kariyer hem çalışanlar hem de organizasyonlar açısından büyük önem taşımaktadır.Çalışanların ilgi, nitelik, değer, güçlü ve zayıf yönlerinin farkına varılmasına, işletmelerdeki iş fırsatlarıyla ilgili bilgi sahibi olmalarına, kariyer

hedeflerini belirlemelerine, belirlenen hedeflere ulaşmalarını sağlayacak eylem planları oluşturmalarına destek olan kariyer uygulamaları, organizasyonların da ileride gereksinim duyacakları elemanları önceden belirli bir sistem çerçevesinde geliştirmelerine imkân sağlayacaktır.

İnsan yaşamı için ulaşılması istenen hedefi ifade eden kariyer, genel olarak işle ilgili olarak görülmesine karşın, kişinin özel yaşamına ilişkin başarısından da etkilenmektedir. Maslow'un gereksinimler hiyerarşisinden hareketle psikolojik açıdan sağlıklı birey, fizyolojik ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra kendini gerçekleştirme isteği doğrultusunda meslek yaşamında ilerlemek, belirli noktalara ulaşmak, sorumluluk alma arzusunda olacaktır. Kişinin organizasyon kademesinde yükselmesi, daha fazla güç ve prestij kazanmasının dışında maddi olanaklarının da daha iyi hale gelmesine imkân sağlayacaktır (Uyargil ve Dündar, 2010).

2.2.2. Kariyer Aşamaları

Bireyin hayatında önemli bir yer tutan kariyer olgusu, gereksinim, ilgi ve yetişkinlik yaşam evreleri gibi konulardan etkilenmektedir. Kariyer aşamaları, bireyin iş ile ilgili rollerinin gelişime dayalı değişimleri olarak tanımlanabilir (Güzel,2009). Kariyer aşamaları literatürde farklı aşamalar göstermesine rağmen, genelde beş aşamadan oluşmaktadır. Bunlar keşfetme-arama, kurma (işe giriş), kariyer ortası, kariyer sonu ve ayrılma/emeklilik (çekilme)dir. Kariyer aşamaları şekil ve özellikleri aşağıda belirtildiği gibidir (Gary, 1996).



Şekil 2. Bireysel Kariyer Aşamaları (Çelik, 2007)

Keşfetme-Arama (0-25 yaş)

Kariyerin ilk aşaması olan keşfetme-arama dönemi, bireyin doğumundan 25 yaşına kadar olan bir süreyi kapsamaktadır. Literatürde bu dönem, kendi içinde alt dönemlere ayrılmıştır. Buna göre, 0 – 14 yaşları arası arama, 14 – 25 yaş arası ise keşif olarak tanımlanmaktadır. Bireyler 14 yaşına yaklaştığında, alternatif mesleklerini düşünmeye başlamakta ve kişiliklerini oluşturmaktadırlar. 15 – 24 yaşları aralığında ise, kariyerleri ile ilgili olası resmi eğitimi almaktadırlar. Bu dönem başında alternatif meslek seçenekleri fazla iken, dönem sonuna yaklaşıldığında meslek konusunda çoğunlukla karar verilmiştir. Bu dönem boyunca önemli olan etken mesleki kimlik yerine, tercih edilen iş rolüdür (Güzel, 2009).

Birey bir işte çalışmaya başladığında o işin gerektirdiği role uygun olup olmadığını araştırır, kendini keşfetmeye başlar, güçlü ve zayıf yönlerini saptamaya çalışır. Böylece kişiliğini tanıyıp geliştirme imkanı sağlamış olur. Bu dönem genel olarak 20’li yaşların ortasında sona eren, okuldan ilk işe başlayıncaya kadar geçen süreç olarak tanımlanmaktadır (Bayraktaroğlu, 2011).

Kurma (İşe giriş 26-35 yaş)

Bireyin işe başladığı, iş bulduğu dönemdir. Mümkün olduğunca işe sarılmaya, işle ilgili fırsatlar kollamaya ve değerlendirmeye özen gösterir. Geri bildirimler aracılığıyla tutum ve davranışlarını denetler ve düzenler. Güven gereksinimini bu süreçte gidererek, daha üst basamakta yer alma ihtiyacını algılamaya başlar.

Artık kendine yeni hedefler belirlemeye ve bu hedeflere yönelebilecek fırsatlar kollamaya başlar (Bayraktaroğlu, 2011).

Kariyer Ortası (36-50 yaş)

Birey bu aşamada, gelişmesinin doruğuna ulaşmış olup, yaptığı işe odaklanmıştır. Sorumlulukların artışı, başkalarına liderlik yapma sorumluluğu bu dönemin tipik özelliklerindedir. Bu dönem itibariyle güvenlik ihtiyacının önemi azalırken, başarı, saygınlık, bağımsızlık ihtiyaçları ön plana çıkmış olur. Önceki aşamalarda maddi-manevi doyuma ulaşan kişi, bundan sonra elde ettiği kazançları korumaya yönelip yaratıcılığını devam ettirir (Can ve ark, 1998).

Yine kariyer ortası dönemi, kişisel gelişme açısından orta yaş krizinin başladığı dönemdir. Bu dönemde bireyler kariyer planı ve hedeflerini tekrar gözden geçirirler. Bu aşama “orta kariyer” ve “geç kariyer” olmak üzere iki bölümden oluşur. Orta kariyer döneminde kişiler, verimliliğinin doruğunda iken, geç kariyer döneminde kişi artık kariyerinde fazla ilerleyemediğini, işinde yeni doyumlar sağlayamadığını düşünmeye başlar. Plato dönemi de denilen bu dönemde psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar hissetmeye başlar. Birey bu dönemde mutsuzdur, iş yaşamında tatminsizlikler ortaya çıkmıştır ve sağlık sorunları giderek artış göstermektedir (Çelik, 2007).

Kariyer Sonu ve Ayrılma (Emeklilik Aşaması)

Bu aşamada birey kariyer yaşamının sonuna gelmiştir. Bazı bireyler bu dönemde çalışma hayatının üst düzeyine ulaşmışlardır. Kariyerinin sorumlu alanlarına geçiş yaparak, kurumdan ayrılmayıp danışmanlık hizmeti yürüterek, kuruma o güne kadar kazandığı deneyimlerden yararlanma imkânı sağlamış olur. Yine bazı bireyler bu dönemde çalışma hayatı boyunca yapamadıkları bazı etkinliklere doğru yönelme eğilimi gösterirler (Çelik, 2007).

Kişinin kariyerinin son aşamasını ayrılma (çekilme) dönemi oluşturmaktadır. Bireylerin bu dönem sonunda güçleri, sorumlulukları azalır, böylece kariyerlerinin de sonuna gelmiş olurlar. Aynı zamanda fiziksel ve zihinsel becerilerin azalması bu dönemi hızlandırmaktadır. Atmış beş yaş sonrasındaki bu dönemde kişi kendini gerçekleştirmeye yönelmektedir. Kişi, zamanını iş ile ilgili konular yerine iş dışı konulara harcamaktadır (Güzel, 2009).

2.2.3. Kariyer Planlaması

Kariyer planlaması, bir iş görenin sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güdülerinin geliştirilmesiyle, çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişinin veya yükselmesinin planlanmasıdır (Vergiliel Tüz, 2003). Farklı bir tanımlamayla, kariyer planlama, çalışanların değerleri ve ihtiyaçları ile iş deneyimleri ve fırsatları arasında en uygun ilişkiyi kurmayı amaçlayan bir sorun çözme ve karar alma sürecidir. Çalışanların daha mutlu ve işlerinde daha verimli olmalarını sağlar. Geleceğini tahmin edebilen ve kendisini neyin beklediğini bilen, amacını ona göre belirleyen, yüksek motivasyona sahip, kendini işine adayan çalışanlar yaratmaya olanak sağlar (Barutcuğil, 2004).

Kariyer planlama bireyin, kurumun geleceğe dönük hedefleri ile kendi bireysel hedefleri arasında eşgüdüm sağlayarak, yapmakta olduğu işi daha iyi yapabilmesi, mevcut yeterliliklerin geliştirilmesi ve gelecekte üstlenebileceği pozisyonlar için yeni yeterliliklerin kazandırılması olarak tanımlanabilir.

Genel olarak kariyer planlaması “Çalışanın sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güduları doğrultusunda kariyer hedefine ulaşacak yolun belirlenerek, çalışmakta olduğu kurum içindeki ilerleyişinin ve yükselmesinin planlanması” olarak ifade edilebilir (Bayraktaroğlu, 2007).

Kariyer planlaması, kariyer yönetiminin bir bileşenidir. Kariyer planlaması bir problem çözme ve karar verme işlemidir. Bireylerle ilgili bilgiler toplanır, geribildirimde bulunulur ve daha sonra hedefler belirlenerek, plan ve stratejiler geliştirilerek uygulanır (Şimşek ve Öge, 2009). Kariyer planlamasının temel amacı, yönetimin çalışanlara kariyerlerini geliştirmelerinde destek olmaktır. Kariyer planlamasının diğer amaçları şöyle sıralanabilir:

- Verimlilik kayıplarını en aza indirmek,
- Örgütte ileride doğacak boş pozisyonlara eleman yetiştirmek,
- Çalışanların iş doyumunu ve işe bağlılığını artırmak,
- Çalışanların potansiyel yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlamak,
- Örgütte yaratıcı düşüncenin gelişmesine fırsat vermek (Barutçugil 2004).
- Bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesi,
- Yükselme ihtiyacının tatmini için personelin geliştirilmesi,
- Yeni ve farklı bir alana giren personelin değerlendirilmesi,
- Eğitim ve kariyer imkânlarının bir sonucu olarak iş başarımının yükseltilmesi (Tunçer, 2012).
- İş güvenliğini sağlamak
- İnsan kaynaklarının etkili kullanımını sağlamak (Bayraktar, 2007).

Kariyer planlama günümüzde yönetim alanında önem kazanan bir ilgi alanı ve araştırma haline gelmiştir. Özellikle kariyer geliştirme konusundaki çabalar, kurumdaki çalışanlara hareketlilik sağladığından, insan kaynakları yönetimi bakımından hiç istenmeyen rutin uygulamaların önüne geçilebilmektedir. Kariyer planlamanın örgütlerde ilk etkisi “İnsan Kaynakları Yönetimi” nin çalışmalarını kolaylaştırmaktadır (Güzel, 2009).

Kariyer Planlamasının Olumlu ve Olumsuz Etkileri

Kariyer Planlamasının Kişi ve Kuruluşlara Sağladığı Yararlar:

- Bireyin spesifik konularda kariyer hedeflerini belirleyerek potansiyel yeteneklerini ortaya çıkarmasını sağlar,
- Çalışanları psiko-sosyal doyuma ulaştırır,
- Daha iyi bir iş, artan sorumluluk daha çok para ve verimlilik artırma becerisi kazandırır (Bayraktaroğlu, 2011).
- Terfi edebilecek düzeyde çalışanların geliştirilmesi sayesinde emeklilik veya işten ayrılma gibi nedenlerle boşalacak kadrolara uygun çalışanlar yerleştirilebilecektir.
- Uluslararası kadrolandırmaya yardımcı olmakta, bu sayede bu görevlere atanacak çalışanların önceden hazır olması sağlanmaktadır.
- Çalışanlar örgütün kişisel gelişim konusunu öğrenebilmekte ve şirketin temel felsefesine daha fazla uyum sağlayabilmektedir.
- Kariyer planlamasının yapılmaması durumunda, yöneticilerin kilit düzeydeki astlarını bir yere toplaması daha kolaydır. Ancak kariyer planlaması, yöneticilerin çalışanlarının bilincinde olmasını sağlamaktadır (Güzel, 2009).

Kariyer planlamasının olumsuz yönleri ise; bazı yöneticilerin kariyer planlamasının kurumun işgücü potansiyelini artıracığı düşüncesi ile planlamadan korkmaları, danışman hizmeti artışı, hizmet içi eğitim ve eğitsel yardımların kurumun bütçesi için ağır yük oluşturacağını düşünmeleridir (Soysal, 2007).

2.2.4. Kariyer Geliştirme

Bireyin kariyeri boyunca kariyer amaçlarına ulaşabilmesi için uygulanan programlara eylemlere ve faaliyetlere kariyer geliştirme denir. Ayrıca organizasyonun insan kaynaklarının, hiyerarşik kademelerindeki hareketinin yönlendirdiği sistematik bir süreçtir (Soysal, 2007).

Kariyer geliştirme, iş yaşamında kişi ve örgütün çok önemli karar ve sorumluluk anlayışının bir ürünüdür. Bireyler ve kurumlar, mevcut pozisyonları göz önünde bulundurarak ve eğitim imkânlarından faydalanarak daha fazla gelişmek, performans düzeylerini yükseltmek isterler. Bu yükseliş hedeflerine ulaşmak için belirli bir plan doğrultusunda harekete geçmek ise kariyer geliştirmeyi tanımlamaktadır

(Soysal, 2007). Farklı tanımlara göre kariyer geliştirme, bireyin kariyer seçimine, seçilen kariyere uyum göstermesine ve bu yolla yeterlilik, kendine saygı gereksinimlerinin tatminine katkı sağlayan bilinçli etkinlikler olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2009).

Kariyer geliştirme, kariyer seçimine, bu seçimin sağlıklı olmasına, personelin yeterlilik ve kendine saygı gereksinimlerinin tatminine katkı sağlayan bilinçli faaliyetlerdir.

Tüm bu tanımlar sonucunda kariyer geliştirme, genelde daha iyi iş yapabilmek için ihtiyaç duyulan duygusal ya da entelektüel yeteneklerdeki genişlemeyle ilgilidir. Kariyer geliştirme, çalışanlara yeteneklerini değerlendirme ve genişletme gücü vererek gerçek kariyer amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için yardımcı olmayı ifade eder.

Kariyer geliştirme temelde bireyin sorumluluğunda olsa da, örgütlere de bir takım görevler düşmektedir. Kariyer gelişiminde çalışanların ve örgütlerin sorumlulukları şöyle açıklanabilir (Erdoğan, 2003).

Kariyer Geliştirmede Örgütlerin Sorumlulukları

Kariyer geliştirmede örgütün temel görevi, hedefler ve gelecekteki stratejiler hakkında çalışanların net ve açık bir şekilde iletilmesidir. Bu sayede çalışan, kendi kişisel planını bu stratejilere uygun olarak geliştirme imkanı bulacaktır. Bu noktada işletmelerin beceri kıyaslaması yapması, değerlendirmede bulunması ve bunun geri bildirimlerinin çalışanlara verilmesi gerekmektedir.

Kariyer geliştirmede örgütlerin başka bir görevi de, kişilere örgüt içinde ilerleme olanaklarının sunulması ile çalışanlara yeni, ilgi çekici ve profesyonel anlamda mücadeleci iş deneyimlerinin sağlanabilmesidir. Diğer bir sorumluluğu ise, maddi destek sağlayarak, çalışanların finansal anlamda gelirlerini sağlamaktır. Bu amaçla örgütlerin çalışanlara iş ve iş hayatı ile ilgili eğitim aldıkları dönemde ücretli bir süre tanınması gerekmektedir (Güzel, 2009).

Kariyer Geliştirmede Bireylerin Sorumlulukları

Birey bu aşamada kendini tanıtmalıdır. Örgütün sorumluluklarından ayrı olarak kişinin kendini tanıması, başarılarının diğer şirketlerce bilinmesini sağlaması ve sürekli kendini geliştirmesi gerekmektedir. Bu noktada ön plana çıkan konular iş performansı,

tanınma, işten ayrılmalar, örgütsel bağlılık, mentorlar, kilit düzeydeki astlar, ilerleme olanakları ve uluslararası tecrübedir. Bu noktada iş performansı, çalışanın kariyerini etkileyecek en önemli etkidir. Bireyler, uluslararası tecrübe kazanmalı, kariyer imkânlarını geliştirmelidir (Köstek, 2009).

Kariyer Gelişiminin Yönetici, Çalışan ve Örgüte Yararları

Kariyer gelişimi uygulamalarında bulunmanın örgüt için bir takım yararları bulunmaktadır. Bu yararlar Tablo 1’de belirtilmektedir.

Tablo 1. Kariyer Geliştirme Sisteminin Yararları (Walker,1992)

Yöneticiler İçin Yararı	Çalışanlar İçin Yararı	Örgüt İçin Yararı
1.Kendi kariyerlerini yönetme yeteneklerini yükseltir.	1.Kariyer kararlarının verilmesinde yararlı yardım sağlar.	1. Çalışanların yeteneklerini daha iyi kullanmaları sağlanır.
2.Değerli çalışanlar elde tutulmuş olur.	2. İş doyumu artar.	2. Örgütsel bağlılık artar.
3.Yönetici ile çalışan arasında iyi bir iletişim kurulur.	3.Çalışan ve yönetici arasında sağlıklı bir iletişim kurulur.	3.Bilgi tüm kurum düzeylerine yayılır.
4. Daha gerçekçi personel geliştirme planlaması yapılır	4. Daha gerçekçi hedef ve beklenti ortaya çıkar.	4. Kurum içinde daha iyi bir iletişim kurulur.
5. Üretken bir performans değerlendirme tartışılır.	5. Performans hakkında iyi bir geri besleme elde edilir.	5. Değerli çalışanların başka kurumlara geçişi engellenmiş olur.
6.Çalışanların geliştirilmesinden etkin olarak tanınır.	6. Örgüt ve geleceği hakkında daha fazla bilgi oluşur.	6. Bireyin gelişimine yönelik bir örgüt imajı oluşur.
7. Yeni sorumluluklar kabul etmede çalışanların motivasyonu arttırılır.	7. Kariyer yönetimi hakkında kişisel sorumluluk duygusu artar.	7.Personel sistemleri işlemlerinde etkinlik artar.
8. Özel projeler için yetenek kaynaklarının belirlenmesine katkıda bulunur.		
9. Kurumsal ve bireysel hedefler arasında uyumun açıklığa çıkmasını sağlar.		

Çalışan ile örgüt arasındaki bağlılığın arttırılmasında, her iki tarafın karşılıklı yatırım yapması gerekmektedir. Kariyer gelişimi de bu bağlamda ele alındığında, çalışanların sadece iş performansına değil, istihdam planlama ve iş tatminine önem vermesi, söz konusu çalışanın örgüt için önemli olduğu düşüncesi yaratacaktır. Bu tür bir geri bildirim elde eden çalışanın bağlılığı artacak ve kendi kariyer gelişimine önem verildiğinin bilincine ulaşmış olacaktır.

Kariyer gelişimi, uzun dönemi kapsamakta olup bu anlamda hem işletme hem de çalışan geleceği yaşamak durumundadır. Örgütün uzun vadeli amaçlara, politikalara sahip olması, çalışanların da uzun bir döneme yönelik kariyer planı yapması gerekmektedir (Köstek, 2009).

Kariyer Geliştirme Programları

Kariyer geliştirmenin sağladığı yararların farkında olan işletmeler, bu süreç boyunca bir takım programlar uygulamaktadır. Bu kariyer geliştirme programları çerçevesinde;

- İhtiyaç duyulan yetenekli çalışanların sağlanması,
- Örgütün girişimci yeteneklerini geliştirmesi ve yüksek performansa sahip çalışanların tutulması,
- Azınlık ve kadınlara kendini geliştirme olanağı sağlanması,
- Çalışanların kariyer gelişimlerinin engellenmesinde azaltılmasına,
- Kültürel çeşitliliğin arttırılmasına ve örgüt içindeki iyi niyetin sürdürülmesine olumlu katkı sağlanabilecektir.

Örgütlerde uygulanan kariyer geliştirme programları ve içerikleri aşağıdaki belirtilmiştir.

❖ Kariyer Danışmanlığı

İşletmelerde en yaygın şekilde uygulanan kariyer gelişim programlarından biri olan kariyer danışmanlığı, çalışanların bireysel ihtiyaç ve değerlerini anlamaları ve değerlendirmelerine yönelik olarak tasarlanmıştır. Bu amaçla çalışan, kim olduğunu, ne olduğunu ve olabileceğini, sahip olduğu nitelikleri ve ne şekilde kullanabileceğini öğrenebilmektedir. Kariyer danışmanlığında önemli olan nokta, örgütün ve çalışanın

katılımının ve sorumluluğunun olmasıdır. Kariyer danışmanlığı işletmede sadece alt düzeyde ve belli birimlerinde değil, her alanında uygulanabilmektedir.

❖ *Mentor -Sponsor*

Kariyer gelişiminin diğer bir yöntemi mentorlukta, koruyucu konumunda olan çalışan, daha alt düzeydeki çalışanın gelişimine yardımcı olmaktadır. Bu uygulamada önemli olan mentorun yapılan iş, genel iş hayatı ve örgüt hakkında yeterli düzeyde bilgi birikimi ve deneyiminin bulunmasıdır. Anderson bu açıdan rehberliği, “az deneyimli bir bireyin iş ve kariyer gelişimine ilişkin bir dizi konuda çok daha deneyimli örgüt üyesinden düzenli olarak öğüt alması süreci” olarak ifade etmektedir (MacGregor, 2009).

❖ *Azınlıkların ve Kadınların Desteklenmesi*

Kariyer gelişim uygulamalarında öne çıkan diğer bir konu ise örgüt içinde yer alan azınlık ve kadınların desteklenmesidir. Örgüt içindeki kadınların ve azınlıkların kariyer olanaklarından yeterli düzeyde yararlanamadığı bilinmektedir. Nitekim geçmişte eğitim fırsatlarından, terfilerden ve hatta istihdam olanaklarından yararlanamadığı göz önünde bulundurulduğunda, uygun bir kariyer gelişim programına yönlendirilmeleri gerekmektedir(Güzel, 2009).

2.2.5. Kariyer Yönetimi

Örgüt ve bireyin birbirini daha iyi tanıyabilmesini amaçlayan çok sayıda yönetsel uygulamadan söz edilebilir. Kariyer yönetimi de bunlardan biri olup, bireysel ya da örgütsel kariyer sistemince oluşturulmuş ve bir grup tarafından üstlenilmiş; hazırlık, yürürlüğe koyma ve planları gözlemlene sürecidir. Kariyer yönetimi, kariyer planlaması ve kariyer geliştirme etmenlerini kapsayan bir süreç olarak, insan kaynağının potansiyelinden en verimli bir biçimde yararlanmaya odaklanmıştır. Kariyer yönetimi, çalışanların bireysel kariyer planlarını örgütün desteklemesi ve örgütle uyumlaştırılmasını içermektedir (Kozak, 2001). Kariyer yönetimi, kariyer kavramına bireysel ve kurumsal bakış açılarını bütünleştirir. Yani, bireysel hedeflerin ve örgütsel ihtiyaçların uyumlaştırılmasını belirtmektedir (Özden, 2007a).

Kariyer yönetimi, insan kaynakları planları ile sistemin bütünleştirilmesi, kariyer yollarının belirlenmesi, kariyer bilgisinin artırılması için açık işlerin duyurulması,

çalışanların performanslarının değerlendirilmesi, astlara kariyer danışmanlığı yapılması, iş deneyimlerinin artırılması ve eğitim programlarının düzenlenmesi gibi konuları içermektedir (Barutçugil, 2004).

Kariyer yönetimi, personelin;

- İlgi alanlarını, değerlerini, güçlü ve zayıf yönlerini belirledikleri,
- Organizasyon içindeki iş fırsatları hakkında bilgi edindikleri,
- Kariyer hedeflerini belirledikleri,
- Hedeflerini gerçekleştirmek için faaliyet planları hazırladıkları bir süreç olarak tanımlanabilir.

Kariyer yönetimi, örgütlerin ayakta kalması ve başarılı olmasında etkili olmuş, değişen dış çevre koşullarının iş piyasalarında ortaya çıkardığı değişimlerde etkili olarak daha esnek bir örgütsel yapının ortaya çıkmasında katkı sağlamıştır.

Kariyer yönetiminin temel konuları; işe alma, eğitim ve geliştirme, yerleştirme, işten çıkarma ve alternatifler şeklinde sıralanabilmektedir (Erdoğan, 2009).

2.2.6. Kadınların Kariyer Tipleri

Literatürde kabul gören üç temel kadın kariyer tipi bulunmaktadır;

- Ev kadınlığı modeli
- Geleneksel (kesintili) kariyer modeli
- Sürekli (öncü) kariyer modeli

Ev kadınlığı modeli: Bu gruptaki kadınlar, ana, ev kadınlığı rolü dışında genellikle ücretli bir işle uğraşmazlar. Ücret karşılığı çalışmayan kadınlar bu modele örnek olarak gösterilebilir. Ancak birçok çalışan kadının kariyer gelişimi bu görüntüyü sergilemektedir. Tipik olarak aile sorumlulukları üstlendiğinde çalışmayı sürekli olarak bırakan kadınlar da bu gruba girmektedirler (Efe, 2003).

Geleneksel (kesintili) kariyer modeli: Kadınlar arasında çok yaygın olan bu modelde kadın; evli veya bekâr olabilir, hayatının değişik dönemlerindeki kesintilerle ve genellikle toplumda kadınlara uygun görülen (öğretmenlik, hemşirelik, büro vb.) işlerde, ciddi biçimde ev dışı istihdam içinde bulunur. Bu model, kadınların genç yaşta (20-25)

çalışması, çocukların olduğu 30'lu yaşlarda işini bırakması, ara vermesi ve sonra 40'lı yaşlarda tekrar çalışmaya başlaması biçiminde ve özellikle gelişmekte olan ülkelerde yaygınlık kazanmaktadır (Önel, 2006). Çoğu ülke ve ülkemizde kadınların ev dışı ücretli istihdama katılımı dikkatleri çekmektedir.

Sürekli (öncü) kariyer modeli: Bu çalışma modeli zaman süreci açısından hem yeni hem de eski bir kavramdır. İşgücüne katılma açısından; ücretsiz aile işçisi kadınların çalışması bunun eski ve yaygın bir örneğidir. Kadınların ev dışı düzenli istihdamında, hangi nedenle olursa olsun (kariyer bağlılığı, zorunluluk vb.) sürekli işgücü/istihdam içinde olan kadınlar ise modelin yeni olan örneğine girer (Zeybek, 2010).

2.2.7. Kadınların Kariyer Engelleri

Kadınların giderek daha çok sayıda ücretli çalışanlar arasına katılması olumlu ve olumsuz yönleriyle birçok tartışma ve yorumlara yol açmaktadır. Bir yandan bu tür çalışmanın, kadına sağladığı yararlar belirtilirken diğer yandan da çalışma yaşamında ve ev yaşamında karşılaştığı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Özellikle ekonomik yetersizlik nedeniyle iş hayatına atılan kadınlarımızın hem ev kadını olarak hem de anne olarak karşılaştığı sorunlar, beraberinde olumsuz iş koşullarının ve toplumsal baskıların üzerlerinde bıraktığı olumsuz etkiler, geleneksel toplum içinde kadının çok yönlü sorumlulukları gibi birçok sorunların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yasal düzenlemelerle çalışan kadınların korunması ve sorunlarının çözümlenmesi için gerekli kolaylıklar sağlanmış olsa da yine de zaman zaman kadınların “çift vardiyalı” olmaları nedeniyle ağır koşullar altında kaldıkları görülmektedir.

Kadın eğitiminde, çalışma hayatında ve çalışmasının karşılığını almasında, toplumsal etkinliklere katılmasında hep “kadın” olduğu için engellenmiş ve sınırlandırılmıştır. Fakat kadınlar vermiş oldukları uzun mücadeleler sonucunda toplumda bazı haklar elde etmeye başlamışlardır. Dünyadaki kadın hakları konusundaki bu duyarlılığın gelişiminde kuşkusuz toplumdaki demokrasi ve eşitlik kavramları kadar, kadın hareketlerinin de payı olmuştur (Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Kadın ve erkek arasındaki cinsiyet ayrımının bütün toplumlarda bir rol ayrımına yol açtığı, bu rol bölüşümü nedeni ile kadının ev ve özel yaşamla sınırlandığı, erkeğin ise

toplumda, aile gelirini temin eden, kararlarda söz sahibi olan bir güç olarak etkin bir rol oynadığı görülmektedir.

Kadınların işgücüne katılmalarının önünde sosyal, kültürel ve ekonomik pek çok engel yer almaktadır. Bu engellerin başında kadının çalışmasına ilişkin toplumsal normlar ve kişisel tutumlar gelmektedir. Geleneksel yapı özelliklerinin hüküm sürdüğü ülkelerde ise bu durum daha belirgindir.

Türkiye’de ise kadınların işgücüne katılımını etkileyen nedenler arasında kadın işgücüne sınırlı talep olması, kadının çalışmasını cinsiyete dayalı işbölümü üzerinden şekillendiren sosyo-kültürel engeller ve işgücü içinde bulunan kadınların evlenip çocuk sahibi olduktan sonra işten ayrılmaları gibi nedenler rol oynamaktadır (Uşen ve Delen, 2011).

Günümüzde kadının ekonomik hayatta ve toplumsal ilişkilerdeki konum ve işlevine ilişkin geleneksel görüş ve inançların geçerliliği hissedilir derecede aşılmış olsa da, bu konuda gerçek anlamda olması gereken aşamaya gelindiğini söylemek için oldukça erkendir (Gürol ve Marşap, 2007). Çünkü onların ekonomik hayata katılım oranları dikkate alındığında bu durumun hala önemli olduğu ifade edilebilir. Kadın girişimcilerin, Batı dünyasında toplam girişimciliğin yaklaşık %30’ unu temsil ettiği düşünülmektedir, oysaki işçilerin %40’ ından daha fazlası kadınlardan oluşmaktadır (Minniti ve Arenius, 2003).

1980’li yıllardan itibaren birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de, kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunları konu alan pek çok araştırma ve çalışma yapılmıştır. Bu araştırmaların ortak kararı kadınların, genel olarak girişimcilerin karşılaştıkları sorunların yanı sıra bir de kadın olmaktan dolayı erkeklerden farklı olarak birtakım sorunlar (kadın-erkek işi) yaşamış olmalarıdır.

Ulusal ekonomik büyüme süresince, kadınların istihdama katılım oranı modernleşme süreci başında azalma, sonrasında ise artış göstermiştir. Modernleşme, tarım ve tarım dışı istihdamı küçültürken, bu mesleklerden ayrılan kadın ve erkekler modern sektörlerde iş olanakları için rekabet etmeye başlamışlardır. Çeşitli nedenler kadınların istihdam olanaklarının azalmasına neden olmuş, kadınlar iş hayatında özgüvenlerini yitirmiş ve istihdama katılım oranı olumsuz etkilenmiştir. Modernleşme sürecinde formal sektörlerdeki iş olanakları kadınların aleyhine işlemiş, erkeklerin ise daha etkin olmasına

neden olmuştur. Ancak hızlı modernleşme ile birlikte, formal işgücü pazarı büyümüş, erkek işgücü arzında yetersizlik yaşanmış ve kadınlara olan ihtiyaç artmıştır. Bütün bu süreç kadınların iş hayatına katılım oranını arttırmıştır (Güzel, 2009).

2.2.8. Kadınların Kariyer Sorunları

Bilgi çağında bireyler ve örgütler bilgi ve teknolojiadaki hızlı değişim ve gelişmeler sonucunda ciddi yapısal değişimler yaşamaktadır. Yaşanan bu değişim kimi zaman işten çıkarmayı, kimi zaman mesleki kariyerin durmasını, insanların birden fazla işte çalıştırılmasını, kimi zaman ise dikey kariyer yerine yatay kariyer planlamalarını meydana getirmektedir. Tüm bu ve benzeri nedenlerle bir çok kariyer sorunları ortaya çıkmaktadır (Akgemci, 2007). Bireyin karşılaştığı bu sorunların bir kısmı bireyin kendi durumundan kaynaklanmakta olup, bir kısmı ise örgüt kültüründen kaynaklanmaktadır. Çoğu zaman bireyin kendisinden kaynaklanan sorunlar, kariyer yönetimine önem veren örgütlerin dikkatli yaklaşımlarıyla çözümlenebilecek düzeydedir (Bayraktaroğlu, 2011).

Çalışma yaşamında karşılaşılabilecek kariyer sorunları kısaca şöyle tanımlanmaktadır.

Cinsiyetten Kaynaklanan Sorunlar

Son yıllarda kadın çalışanların sayı olarak artmasına rağmen kurumlarda kadın çalışanların tepe yönetim seviyesine gelme konusunda uygun olmadıkları düşünülmektedir. Son yıllarda kadın çalışanların eğitim seviyelerindeki artışa bağlı olarak, bu gün gerek Avrupa ve Amerika'da gerekse de ülkemizde kadın yöneticilerin sayısı geçmişe oranla artış göstermiştir. Kadınların ailevi sorunları, çocuklar ile ilgili toplumsal beklentiler, kadınların enerjilerinin çoğunu bu alana kaydırmalarını gerektirmiştir (Zeybek, 2010).

Literatürlerde kadın odaklı kariyer sorunu olarak en fazla “Cam Tavan Sendromu”ndan söz edilmektedir. Terfide yaşanan ayrımcılık da “Cam Tavan” kavramıyla açıklanabilir. Cam tavan, kadınların örgüt içinde yükselmesine engel olan görünmez bir tavan etkisini, terfi etmemeleri için görünmeyen engelleri temsil etmektedir. Bireysel bir yetersizlik nedeniyle yükselememeyi değil, sadece kadın olmaktan dolayı yükselememeyi ifade etmektedir (Yalçın, 2008). Cam tavan sendromu ilerki bölümlerde ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

Çift Kariyerli Eşler

Çift kariyer; her iki çalışan eşin kendi kariyer hedefinin peşinden koşması olarak tanımlanmaktadır. Günümüzde kadınların iş hayatına atılmasıyla, çift kariyerli eşler sorunu gündeme gelmiştir. Bu sorun eşlerden her birinin kariyerlerine ait hedeflerinin ve yollarının olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Kadın çalışanlar profesyonelleştikçe çift kariyerli ailelerin sayısı artmakta, bu sebeple de daha fazla iş-aile ve aile-iş çatışması yaşanmaktadır (Giray ve Ergin, 2006).

Eşlerin benzer ya da farklı kariyer hedeflerinin olması farklı sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Benzer durumlarda aralarında bir kıskançlık ve rekabet ortamı oluşacak, farklı olması durumunda ise her kariyerin kendine özgü taşıdığı stres ve zorluklardan dolayı uyumsuzluk ve çeşitli problemlerin doğmasına sebep olacaktır. Yine eşlerin farklı kariyer yollarında ilerlemesi ile aile yaşamlarından aldıkları doyumun yüksek olması neticesinde çalışma yaşamlarındaki stresin azalması sağlanacaktır (Çalışkan, 2012).

Çift kariyerli eşlerde genellikle eşlerden birinin kariyerinin diğerine göre öncelik taşınması söz konusudur. Türkiye'de bu konuda öncelik daima erkekte olmaktadır. Çift kariyerli eşlerde çiftlerin başarı ya da başarısızlıkları, yaşamlarını her iki kariyerin yararına düzenlemesine bağlı olarak gelişir.

Son olarak denebilir ki, çift kariyerli evliliklerin başarı ya da başarısızlığı bireylerin iç güvenliğine ve yaşamlarını her iki kariyerin yararına düzenleme istek ve yeteneklerine göre belirlenmektedir (Avuka, 2009).

Ayışığı Sorunu

Ayışığı sorunu, çalışan kişilerin devamlı yaptığı işten kalan zamanlarında başka işlerde çalışmasını ifade etmektedir. Bunun nedeni, gelir yetersizliği ya da tecrübe kazanmak olabilmektedir. Örgütler, kendileri için tehdit oluşturmadığı veya çalışanın işini aksatmadığı sürece bu durumu kabullenmektedir. Kimi kurumlar ise bu durumu kabul etmemekte, çalışanlar işten çıkarılmaktadır. Bunun bir kariyer engeli olması ise, temel işte kullanılması gereken enerjinin diğer bir işte kullanılıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum, yöneticiler tarafından bireylerde düşük performansa, işe geç gelme, erken ayrılma veya devamsızlığa ve iş sadakatini azaltmaya yol açtığı ileri sürülerek pek kabul

görmemekte ve iki işte çalışanların örgüt içindeki kariyer ilerlemeleri engellenmektedir (Kozak, 2001).

Başlangıç Dönemi Kariyer Sorunları

Öğrenim hayatını tamamlayarak çalışma hayatına ilk kez atılan birey umut dolu ve heveslidir. Gerçekleştirmek istediği birçok amacı olup bu dönemde kararlı bir şekilde kariyer hedefini belirlemeye çalışır (Avuka, 2009). Çalışma hayatına atılan birey okulda öğrendiği teorik bilgilerin çalışma hayatında pek işe yaramadığını görmeye başlarsa biranda okul hayatı boyunca kurduğu planları gerçekleştiremeyeceği korkusuna kapılabilir. Bu dönemde ortaya çıkan örgüt ve çalışanın gerçekçi olmayan beklentileri “gerçek şoku sendromunu” ortaya çıkarır. Birey bu şoku atlattıktan sonra, bu kez kendini kanıtlama yönünde aşırı bir çaba içerisine girmekte olup işletmenin diğer çalışanları tarafından olumsuz olarak algılanabilmektedir (Aytaç, 2007).

Başlangıç dönemi sorunu örgütün bürokratik yapısından kaynaklı da olabilir. Kurumsal politikalar, üst yönetimle bireysel iletişim kopukluğu ve iletişim zayıflığı bireyin terfi imkânını azaltmaktadır. Bu dönemde bireye düşen görev kendi amaçları ve beklentileri doğrultusunda en uygun kariyer yollarını araştırmak olmalıdır (Avuka, 2009).

Kariyer Ortası Sorunları

Kariyer yaşamının ortasında bulunan bireyler için iş ortamında bir yandan ilerleme olanaklarının azalması, diğer yandan yeni ve çağdaş bilgilerle donatılmış kişilerin işletmede kendini gösterme çabaları tehdit edici olmaktadır. Aşırı rekabetin bulunduğu kariyerlerdeki kişiler için her yıl bir dönüm noktasıdır. Aşırı rekabet ortamında bulunan bireyler yeni başarılar gösteremedikleri zaman, stres ve yenilginin yarattığı duygularla genç bireylere öfke ve kıskançlık duymaya başlarlar (Bayraktaroğlu, 2011).

Kariyer Düzleşmesi (plato)

Kariyer düzleşmesi, diğer deyimle kariyer platosu, durgunluk veya duraklama olarak da tanımlanan kariyer düzleşmesi, kişinin uzunca bir süre yeteneklerindeki bir eksiklik veya başka hataları nedeniyle yükseltilmeyecek bir konumda bulunduğunu belirtmek için kullanılmaktadır (Jahangirov, 2012).

Örgütlerde yavaş büyüme ve yeniden yapılanma çalışan kişilerin kariyer olanaklarını sınırlandırabilirken, aynı zamanda eğitilmiş ve geliştirilmiş bireyin kendinde ve işinde ilerleme gücü bulamamasından da kaynaklı olabilmektedir. Güven kaybı, zihinsel, duygusal bazen fiziksel yorgunluklar, çalışanın yaptığı işle ilgili kişisel yetersizliği ve motivasyon eksikliği de kariyer düzleşmesine sebep olabilir (Aytaç, 2007).

Kurum hiyerarşisinde yükselme imkânları azlığında, emekliliği gelen fakat hala üst kademedeki görevlerinden vazgeçemeyen bireylerin sayısındaki artış da kariyer düzleşmesine etki eder. Örgütteki kadroların dolu olması bireyleri mutsuzluğa iter ve verimsizliğe yol açar.

Kariyer düzleşmesi aşamasında bireylerde depresyon, sağlık sorunları, diğer çalışma arkadaşlarına karşı düşmanlık, yorgunluk, stres ve iş performansında düşmeler görülebilir. Eğer birey güçlü bir irade ve başarı hırsına sahipse, bu sorunu çözümüyle bireysel olarak mümkün olabilmektedir. Kariyer düzleşmesi ile karşı karşıya kalan örgüt durgunluk dönemindeki çalışanlara yönelik yeni kariyer yönetim ve geliştirme programlarına, motivasyon tekniklerine ihtiyaç duyabilir. Özellikle duraklamalara yol açan sorunlar kariyer ile bağlantılı ise, kariyer geliştirme danışmanlığı bu konu hakkında etkili olabilecektir. Yine örgüt tarafından oluşturulan ve duraklamaya giren kişiye yeniden liderlik sorumluluğunun verileceği, bireyin kötü yönlerini azaltıcı, güçlü yönlerini ortaya çıkarıcı yeni ek kariyer merdiveni oluşturmak da kariyer düzleşmesini engellemek adına başvurulan bir diğer yöntemdir (Aldemir ve ark, 2001).

Beceri ve Yeteneğin Yitirilmesi

Kariyer ortasında ya da kariyer sonlarında olan bireylerin zamanla bazı beceri ve yeteneklerinin yitirilmesi durumunda ortaya çıkan durumu ifade etmektedir. Kişinin yaşlanması bazı beceri ve yeteneklerini yitirmesine neden olabileceği gibi günümüz hızlı teknolojik değişimlerine ayak uyduramayan bireyin var olan yetenek ve becerilerinin değersiz hale gelmesine neden olabilir. Bu konuda çalışan bireylere yeni beceri ve yetenekler kazandırılması konusunda kurumlara önemli görevler düşmektedir (Bayraktaroğlu, 2011).

Kariyer Sonu Sorunları

Kariyer sonu dönemi sorunlarından en önemlisi emeklilik ve emekliliğin getirmiş olduğu bazı sorunlardır. Bunlar, emeklilikte iş arama, emeklilik kariyer yolları, emekliliğe hazırlık eğitimi gibi konuları içermektedir.

a. Gözden Düşme:

Yönetim kademesinde bulunup bir üst düzeye yükselmeyi bekleyen yöneticinin çeşitli sebeplerle motivasyonunun azalması ve bunun sonucu olarak da işten çıkarılması, bir alt kademeye indirilmesi ya da orta kademede durağanlığa gitmesi durumunu ifade etmektedir.

b. İşten Çıkarılma:

Bireyler için önemli bir kariyer sorunu olarak görülen işten çıkarma yöntemi bazı bireyler için kariyer yaşamının sonlanması anlamına gelirken, kurumların küçülme politikası durumunda ise bazı bireyler için yeni kariyer olanaklarını ifade etmektedir. Fakat yine de her iki durum için bir süre de olsa işsiz kalma durumu ortaya çıkmaktadır (Güzel, 2009).

c. Stres ve Tükenmişlik:

Günümüz çalışma koşullarında kişisel ve toplumsal yaşama bağlı çok sayıda stres kaynağı mevcut olup bu konuda başa çıkabilmek için birçok yöntem ve öneriler geliştirilmiştir.

Stres bireyin özel yaşamından, çalışma yaşamından, iş ortamı ve iş arkadaşlarından kaynaklanabilir. Stresle baş etme konusunda birey çaba göstermeli ancak birey kadar da kurum üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmelidir. Örgütler çalışma ortamını en az stres kaynağı barındıracak şekilde düzenleyerek bu konuda önlemini alabilir (Karaca, 2007).

d. Engellenme:

Çalışanın çeşitli sebeplerle beklentilerine karşılık bulmaması, bireyde engellenme düşüncesini doğurur. Bunun sonucunda birey ya işten ayrılır ya da ekonomik sebeplerden

ötürü çalışmasını devam ettirmek zorunda kalır. Kişinin istemsiz olarak çalışması ise verimin düşmesine ve iş doyumsuzluğuna neden olur (Bayraktaroğlu, 2011).

Cam Tavan Sendromu

Cam tavan (Glass Ceiling) kavramı ilk olarak 24 Mart 1986'da Hymowitz ve Schellhardt tarafından Wall Street Journal'da "İş Yaşamında Kadın" başlıklı yazıda yer almıştır. Cam tavan kavramı, "özel şirket ya da kamu kurumlarında bir üst pozisyona geçmek için çabalayan kadınların karşılaştıkları tüm engel ve haksızlıklar" olarak ifade edilmiştir (Lockwood, 2004).

Cam tavan kavramıyla ilgili gerek yabancı gerekse yerli yazında önemli bazı çalışmaların yer aldığı görülmektedir. Morrison, White ve E. V. Velsor (1993), yaptıkları çalışmada kadınların iş yaşamındaki zirveye giden yolda bulunan engellerden, nasıl başarılı olduklarından, nasıl dibe vurduklarından, çok çalışmanın ve zekice çalışmanın yeterli olmadığından bahsetmişlerdir. Ayrıca kadın en yükseğe çıkabilir mi sorusuna cevap aramışlardır (Jahangirov, 2012).

Cam tavan sendromu konusu Bölüm 4'te ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.2.9. Kariyer Engellerinin Sonuçları

Kariyer Eşitsizliği: Çalışma yaşamı sürecinde kadın çalışanların engellerle karşılaşması, kadınların kariyer planlaması ve yönetsel anlamda gelişimlerini zorlaştırmıştır. Bu anlamda, kadınların kariyer planlaması konusunda yeterli derecede yardım almadıkları ifade edilebilir (Zeybek, 2010). Kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre, kariyer hedeflerine daha düşük düzeyde ve daha yavaş yaklaşmaktadırlar. Bu nedenle de kadın yöneticiler, çalıştıkları işletmede sınırlı kariyer olanakları olduğunu düşünmekte olup, işten ayrılma niyeti, erkek meslektaşlarından daha yüksektir (Güzel, 2009).

Ücret Eşitsizliği: Kadın çalışanların erkek meslektaşları kadar yüksek kademelerde yer almamakla birlikte erkekler kadar yüksek ücret almadığıda görülmektedir. Turizm sektörü ve bazı kurumlarda aynı kademedeki kadın ve erkek çalışanların ücret düzeyleri karşılaştırıldığında kadınların, erkeklerin aldığı ücretin 2/3' ü kadar ücret aldığı görülmektedir. Ayrıca kariyerlerinin ilk basamaklarında erkekler ile benzer ücreti alacakları beklentisinde olsalar bile, kariyerlerinin ilerleyen dönemlerinde ücret farklılığı

yaşayacaklarını ve bu farkın da oldukça büyük olacağını düşünmektedirler. Bazı işletmelerde çalışılan süre arttıkça, ücretlerde artış olmakta; buna karşın artış oranı erkeklere göre daha düşüktür. İşletmeye yeni giren bir kadın çalışanın ücreti ile aynı dönemde işe giren erkek çalışanınki çok farklı olmamasına rağmen, işletmedeki çalışma süresi arttıkça ücret farkı da artış gösterebilmektedir (Tümen, 2009).

İş Tatminsizliği: Kadınların karşılaştığı engeller, hayal kırıklığı yaratmakta, özellikle üst kademelerde bulunan kadın yöneticiler, erkek meslektaşlarına oranla, terfileri ve diğer kariyer konularında, daha düşük iş tatminine sahip olmaktadır (Karaca, 2007).

İşten Ayrılma: Kadınların karşılaştığı engeller, oluşturduğu hayal kırıklığı sonrasında işten ayrılmalara da neden olabilmektedir. Yüksek kademelerde bulunan kadınların aynı zamanda düşük tatmine sahip olması, işletmeden ayrılmalarına varan sonuçlar doğurabilmektedir. Tüm bunlara karşın, özellikle yönetici pozisyonundaki kadının yeni bir iş bulma ihtimali konusunda hissettiği güvensizlik, işten ayrılmak yerine yaşamış olduğu tükenmişlik nedeniyle iş yerinde olumsuz tutumlar sergilemesine sebep olabilmektedir (Güldal, 2006).

İş – Aile Dengesizliği: İki rolü gerçekleştirme çabaları sonucunda özellikle üst düzey yönetici olan kadınlar, tükenmişlik sendromu yaşamaktadır. Denge kurulamadığında ise, kadının fedakarlık yapması ve işten ayrılması söz konusu olmaktadır. Bu gibi durumlarda kadınların bir kısmı bekâr kalmayı tercih etmekte, dolayısıyla aile yaşantısı düşüncesinden vazgeçmektedir (Pamukoğlu, 2004).

2.2.10. Yeni Kariyer Yaklaşımları

Eskiden kariyer sadece ilerleme anlamına kullanılırken günümüzde yukarı doğru ilerlemenin şart olmadığı, bireyin kendini gerçekleştirme vurgusunun öne çıktığı, iş tatmini, bir projenin sahibi olmak, sektörde adın duyulması gibi psikolojik ve sosyolojik süreçleri de içermektedir. Ayrıca örgütler arası, sektörler arası gibi çapraz fonksiyonlar ve yatay transferlerin de kullanıldığı çok yönlü geçişleri içeren bir anlam taşımaktadır (Dikili, 2012).

Yeni kariyer yaklaşımı;

- Profesyonellik ve mesleğe bağımlılık,
- Kişinin inisiyatif sahibi olması,
- Bireye odaklılığı,
- Dikey ve doğrusal ilerlemenin yanında çoklu yatay ilerlemenin bulunması,
- Kariyerin subjektif yönünün vurgulanması,
- Kariyer gelişiminin öğeleri olarak bilgi ve yetkinliğin bulunması,

gibi sebeplerle geleneksel kariyer yaklaşımından farklılıklar göstermektedir.

Yukarıda ifade edilen özellikleri taşıyan yeni kariyer yaklaşımları şu şekilde sıralanabilir:

a. Sınırsız Kariyer Yaklaşımı

Kurumdan ve kurumsal kariyer ilkelerinden bağımsız, kurumlar üstü ilişki ve bilgi gerektiren, birim ve örgüt arası hareketliliği esas alan, esnekliğe dayalı, sınır tanımamaya dayanan kariyer anlayışı olarak ifade edilmektedir (Erdoğmuş, 2003). Bu yaklaşımda, işle ilgili faaliyetler açık sınırlarla tanımlanmayıp, işgören bir örgütle sınırlı olmayıp birden fazla örgüt arasında hareket eder. Bu yaklaşım, genellikle örgütsel kariyer ve sınırlı kariyer kavramlarına zıt anlamda kullanılır. Bu yaklaşım aynı zamanda global (küresel) kariyer yaklaşımına da öncülük etmiştir.

b. İki Basamaklı Kariyer Yolu Yaklaşımı

Bu yaklaşım, kariyerin teknik ve yönetsel yönlerinin ayrımının yapılarak teknik özellik yeteneği ağır basan uzman ve çalışanların kariyerle ilgili sorunlarının çözülmesini amaçlayan ve bu nedenle geliştirilen yaklaşım türüdür. Bir fizyoterapistin yönetici olması halinde karşılaşılabilecek sorunların çözülmesi yönünde çalışmalar yapılması gibi (Seymen, 2004).

c. Esnek Kariyer Yaklaşımı

Esnek kariyer yaklaşımında çalışanlar, devamlı öğrenme düşüncesine bağlı, değişimle baş edebilmek için kendini yeniden keşfetmeye hazır personellerdir. Kişiler kendi kişisel kariyerlerini yönetme sorumluluğunu üstlenmekte olup aynı zamanda örgütün

başarısı ile de ilgilidirler. Esnek kariyeri benimseyen çalışanlar için pazar eğilimlerinin gerektirdiği bilgiler ile örgütün ihtiyacı olan beceri ve davranışları bilmek gerekmektedir. Yani çalışanın güçlü ve zayıf yönlerini tanıyarak, güçlü performansları ve örgüt içinde uzun dönemli istihdamları sağlayacak planlara sahip olması anlamını taşımaktadır. Esnek kariyerli çalışanların en önemli özelliği hızla değişen iş dünyası içinde değişen ihtiyaçlara cevap verebilecek esnekliğe sahip olmalarıdır. Bu nedenle esnek kariyerli çalışanların sahip olmaları gereken iki önemli özellik; bireyin kendini tanıması ve rekabet edebilecek yeteneklere sahip olmasıdır. Esnek kariyerli çalışan anlayışı, mevcut organizasyon ve yönetim yaklaşımında bazı değişiklikler gerektirmektedir (Koca, 2009).

- Sadece belirli bir alanda dikey hareketlilik, yerini çapraz fonksiyonlar boyunca ilerleme ve becerikli olmaya bırakmalıdır.
- Müşterinin arzuladığı ürün ve hizmeti temin den çalışanlar örgüt içinde yerbulmalıdır.
- Örgüt ve çalışan arasında ebeveyn-çocuk ilişkisi yerini yetişkin-yetişkin ilişkisine bırakmalıdır.
- İş tanımı zenginleştirilmelidir. Uzun vadeli kariyer planları yerini kısa vadeli sorumluluk artışını sağlayabilecek kariyer planlarına bırakmalıdır (Aytaç, 2005).

d. Portföy Kariyer Yaklaşımı

Handy'nin (1994) geliştirdiği bu yaklaşımda, bireyler bir örgüte bağlı olarak tam zamanlı çalışan ve oradan düzenli olarak ücret alan birisi olmak yerine, bağımsız ve yaptıkları işin karşılığını alan kişiler olarak çalışmaktadır. Çalışanlar bir örgüte bağlı tek işi yapan kişiler değil, aynı anda farklı işleri bir örgüte bağlı kalmadan gerçekleştiren kişiler haline gelmiştir. Bu anlamda kariyer pozisyon merkezlikten, portföy merkezliliğe dönüşmüştür (Erdoğan, 2003).

Templer ve Cawsey, kariyerin doğası ve çalışan - örgüt ilişkileri konusunda, portföy kariyer yaklaşımının olasılıklarını şu şekilde ifade etmiştir:

- Çalışan örgütsel hiyerarşi içerisinde ilerlemek için işe alınmak yerine belli bir görev için sözleşmeli olarak işe alınır,
- Eğitim ve gelişimin bireyin sorumluluğu altında olduğu kabul edilir,
- Kısa süreli performans sonuçları üzerinde durulur,

- Yedekleme ve kariyer geliştirme programları daha çok çekirdek personel için tasarlanır (Aytaç, 2005).

e. Kariyer Mozaïği

Kişinin tek bir alanda düzenli olarak yukarı doğru dikey ilerleme değil de farklı alanlarda uzmanlaşarak tecrübe kazanıp parçalı bir kariyer gelişimi göstermesine kariyer mozaïği denir.

f. Global Kariyer Yaklaşımı

Tüm dünyada küreselleşmenin etkili olması, iş gücü hareketliliğinin artması ile çalışanlar sadece kendi ülkelerindeki çalışanlarla değil aynı zamanda diğer ülke çalışanları ile de rekabet halindedirler. Bu rekabet sonucunda da global kariyer yaklaşımı ön plana çıkmış olmaktadır (Bayraktaroğlu, 2011).

2.3. Cam Tavan Sendromu (Glass Ceiling)

2.3.1. Cam Tavan Sendromu

Tavan, yukarıya çıkmayı engelleme, cam ise resmi olmayan ama hissedilebilen olguyu temsil eder. Resmi olmayan ve görünmez bir engeldir (Erçen, 2008).

Cam tavan kavramı, 1970’lerde Amerika Birleşik Devletlerinde (ABD) “kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan, görünmez, yapay engelleri” tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır (Bingöl ve ark, 2011). Cam Tavan 1986’da Hymovitz ve Schellard tarafından Wall Street Journal’ın “İş Yaşamında Kadın” konulu bir haberinde kullanılmış olup, genel olarak “işletme, hükümet, eğitim ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, üst kademeye ulaşmak için çabalayan kadınların karşılaştığı engeller” olarak ifade edilmiştir. Fakat cam tavan kavramı, kadınlarla sınırlandırılan bir kavram olmayıp etnik azınlıklarla erkeklerin, tıpkı kadınlar gibi gelişimleri sırasında engellerle karşılaşma durumları da cam tavan ile ifade edilmiştir (Lockwood, 2004).

Bir başka tanıma göre cam tavan engeli veya sendromu olarak adlandırılan kavram kadınları, yetenek ve başarıları dikkate alınmaksızın, üst yönetim kademelerine çıkmaktan alıkoyan görünmez engelleri ifade etmektedir (Jahangirov,2012).

Cam tavan, kadınların daha üst yönetim kademelerine yükselmelerinde bir engel oluşturmaktadır. Kadın çalışanlar kariyerlerinde yukarı doğru baktıklarında herhangi bir engel görememekteyirler, fakat biraz yukarı doğru hareket ettiklerinde cam tavana karşılaşmaktadırlar. İngiltere'de R.M. Kanter'in yaptığı araştırmalarda cam tavanın birçok kadın için aşılmaz olduğunu açıklamak için üç önemli faktör üzerinde durulmuştur (Efe, 2003):

- İşverenler açısından, kadınlarla erkekler arasında tercih edilmede farkların olduğu
- İşletmelerde erkek çalışanların kadınlara karşı önyargılı ve ayrımcı davrandıkları
- Kurumsal politikalarda kadınlara şekilsel ve sistematik ayırım yapılması.

Son yıllarda alt ve orta dereceli idari görevlere gelen kadınların oranında artış gözlenirken, en üst düzeye yükselme oranları daha düşük kalmıştır. Bu durum da, kadınların herhangi bir iş hiyerarşisinde ancak cam tavana ulaşmaya kadar yükselebildiklerinin göstergesi olarak ifade edilebilir. Cam Tavanın temelinde ırk, etnik köken ve cinsiyet yer almakta olup tüm meslek ve endüstri gruplarının ekonomik göstergelerinde cam tavana rastlanmaktadır (Zeybek, 2010). 1990' ların başında cam tavan sendromunun fenomen haline gelmesine karşın günümüzde bu sorunun halen çözülemediği yapılan çalışmalarda da görülmektedir. Son çalışmalarda halen kadınların örgütlerin tepe yönetiminde yeterli sayıda temsil edilemedikleri görülmektedir (Elacqua, Beehr, Hansen ve Webster, 2009).

Cam tavan, çalışma hayatında kadınların ve çeşitli azınlık grupların kariyer merdivenlerinde yukarı doğru ilerlemesini önleyen görünmez örgütsel ve algısal engellerdir. Ayrıca evli ve çocuklu kadınların iş yaşamında erkek meslektaşlarına nazaran daha az terfi ve ödül alabilmesi olgusunu anlatmak için de kullanılmaktadır (Oktay ve Gül, 2010).

Geçmişten günümüze, yaşamın her döneminde ve toplumun her kesiminde, kadınlar ve erkekler birlikte çalışmışlar, fakat yaptıkları işler aynı ölçüde değerlendirilmemiş, kadınlar ikinci planda bırakılmışlardır. Daha düşük statülü işlerde çalışmaları nispeten daha doğal karşılanmış, yöneticilik gibi yüksek güç, prestij ve statü sağlayan mesleklerde çalışmaları ve yükselmeleri oldukça zor olmuştur. Özellikle üst düzey yönetsel pozisyonlara ulaşmak isteyen kadın yöneticiler, adeta camdan bir tavan

(glass ceiling) ile karşılaşmış ve sonuç olarak da özellikle yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren yönetsel pozisyonlarda çok sınırlı sayılarda temsil şansı bulmuşlardır (Çelikten, 2004).

Cam tavan sendromu için yapılan çalışmalarda, cam tavanı açıklayan ve belirleyen faktörler araştırılmış, bunlar içinde kurumsal engeller, erkek yöneticilerin beklenti ve tavırları, kadınların özgüven eksikliği ve aile sorumlulukları gibi sorunlar yer almıştır. Cam tavan; kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek mevkilere gelmeyi arzulayan ve bu konuda çabalayan kadınların karşılaştıkları engellerdir. “Department of Labor” a göre örgütsel önyargı ya da tutumlardan kaynaklı suni engellerdir (Cheryl, 2010).

Kadınların direk olarak amir yönetici gibi konumlara gelmelerini engelleyecek (tavan) yönetmelikler ya da yasalar bulunmamaktadır. Kadınların yükselmesini engelleyen, gayri resmi (cam) uygulamalar bulunmakta ve kadın ne kadar çabalarsa da bu cam tavanı aşamamaktadır. Kadınlar giderek daha iyi eğitim almalarına rağmen hala mesleki ve örgütsel ayrımla karşılaştıkları ve çok azının kendilerini üst düzey yönetim görevinden ayıran cam tavan engellerini aşarak yönetimin üst düzeyine tırmanabildikleri görülmektedir (Çalışkan, 2012).

Cam tavan sendromu, kadınlar ile üst yönetim arasında bulunan ve onların başarı ve liyakatlerine bakılmaksızın ilerlemelerini önleyen, açıkça görülmeyen ve aşılamayan engelleri nitelendirmektedir. Cam tavan engelleri, işletmelerde rekabet üstünlüğü yaratabilecek niteliklere sahip bireylerin üst düzey yönetim kademelerinde görev alamamasına, işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerin kullanılmamasına sebep olmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) raporuna göre, dünyadaki yükseköğrenimli kadınların sayısı giderek artmakta fakat kadınların yüksek kademelere gelmelerini engelleyen “Cam Tavan Sendromu” varlığını göstermektedir. ILO'ya göre bütün dünyadaki erkekler en üst idari mevkileri tutmakta, erkekler ve kadınlar arasındaki eşitsizlikler büyüdükçe, erkekler örgütsel hiyerarşilerin üst seviyelerine kadınlara oranla daha çok yükselmektedirler (Kara, 2011).

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde öncelikle kadın yöneticilerin karşılaştıkları engeller üzerinde durulduğu gözlenmektedir. Karaca (2007), bir ilde bulunan kamu ve özel banka şubelerinde görev yapan kadın ve erkek yöneticiler üzerinde yaptığı

çalışma neticesinde kadın yöneticilerin kariyerlerindeki engelleri bireysel, örgütsel ve toplumsal kaynaklı olarak belirtmiştir. Yapılan çalışmanın sonunda, kadına yönelik geleneksel bakış açısının pek değişmediği, erkek çalışanların kadınların iyi bir yönetici olabileceklerine inandıkları, ancak kadınların erkeklere göre daha duygusal ve güçsüz olduğuna dair olumsuz önyargılarının halen devam ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye’de Financial Times Europe 500’e giren 11 Türk işletmesinde çalışan ve belli bir kademeye gelmiş 196 kadın üzerinde yapılan araştırmada kadınların yönetim kademelerine ulaşırken kullandıkları stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışan kadınların cam tavanı aşabilmek için eğitim almak, sosyal ilişkilerini geliştirmek, bir takım gelişim programlarına katılmak, bir danışmandan yardım almak ve yüksek performans göstermek stratejilerini kullandıkları gözlenmiştir. Çalışmanın temel bulgusunda, Türkiye’de kadınların kullanmış oldukları stratejilerden biri olan yüksek performans gösterme stratejisinin en etkin kariyer ilerletme stratejisi olduğu görülmüştür (Yoğun Erçen, 2008).

Anafarta ve arkadaşları (2008) Antalya ve çevresindeki konaklama işletmelerinde çalışan 151 kadın yönetici üzerinde yaptıkları çalışmada kariyer engelleri ve cam tavan algılamalarını incelemişler ve yaptıkları analizler sonucunda basmakalıp yargılar, ayrımcılık, rol çatışması ve rehberden yoksun olmayı temel kariyer engelleri olarak tespit etmişlerdir (Soysal, 2010).

Yine cam tavan üzerine yazılan bir makalede kadının toplumdaki yeri ve görevleri ile kadın yöneticiler tarafından konulan engeller, erkek yöneticiler tarafından konulan engeller ve kişinin kendi kendisine koymuş olduğu engellerden bahsedilmiştir. Kadın çalışanların kariyerlerinde ilerleyerek, yönetim kademesine ulaşmasını engelleyen ve “cam tavan” engeli olarak nitelendirilen üç faktör bulunmuştur. Bunlar bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerdir (Karaca, 2007).

2.3.2. Sağlık Sektöründe Cam Tavan Sendromu

Sağlık sektörü birbirinden oldukça farklı çok sayıda emekçinin bir arada çalıştığı (hekim, hemşire, ebe, sağlık teknisyenleri) bir sektördür. Tabakalaşma ve hiyerarşik düzen içinde yer alan kadınlar hemşirelik mesleğinde olduğu gibi karar verici ve yöneten olmaktan çok, kararları uygulayan ve yönetilen durumunda yer almaktadır. Bu nedenle

kadınlar hiyerarşinin alt basamaklarında yer almakta olup kariyer yapma aşamasında engellerle daha fazla karşılaşan kesimi oluşturmaktadırlar. (Urhan ve Etiler, 2011).

Cinsiyet eşitsizliği tarihsel süreç içerisinde neredeyse her toplumda varlığını gösteren bir olgudur. Kadın ve erkekler arasındaki eşitsizliği ortadan kaldırmak için toplumlar, kadınların politik, ekonomik ve sosyal haklarını geliştirmeye, toplumsal rol ve statülerini yükseltmeye, üretim ve yönetime katılma imkanlarını geliştirmeye çalışmışlardır. Ancak günümüzde halen kadınlar düşük ücret alan, atipik ya da hakları yeterince sağlanamayan çalışanlar arasında çoğunluğu oluşturmaktadır. Kadınların kariyer ve aile konusundaki düşünceleri zaman içinde değişime uğramıştır. Kadınların, 1900 yılların başında aile ya da kariyeri, 1900 lü yılların sonlarında ise kariyer ve aileyi tercih ettikleri görülmektedir (Dikmetaş, 2009).

Kadın ve erkeklerin birlikte çalıştığı işyerlerinde kadınlar genellikle çeşitli engellerden dolayı üretim açısından önemli ve karar verici pozisyonlara gelememektedirler. Kadınların yönetici konuma gelememelerinin ve işyeri hiyerarşisinin daha alt konumlarında yer almalarının basamaklıp yargıların ve aile içi rolleri ve sorumlulukları ile çalışma yaşamını dengeleme sorumluluğunun kadının omuzlarına yüklenmesinin önemli bir etkisi vardır. Literatürde toplumsal yargıların oluşturduğu ve “cam tavan” olarak adlandırılan bu olgu kadınların eğitim beceri, deneyim gibi niteliklerinden bağımsız, erkeklerin lehine işleyen yükseltme ölçütlerini göstermektedir.

Sağlık hizmetlerinde ise cinsiyete göre ayrışmanın önemli nedenlerinden biri, toplumsal cinsiyet konusu olan ev işlerinin yürütülmesi ya da en azından örgütlenmesi rolü ile ilişkilidir. Özellikle kadın hekimlerin nöbeti olmayan çalışma düzenini tercih etmesi, daha çok birinci basamakta ya da dahili kliniklerde yoğunlaşması bu kadınlık rolünü sürdürebilmeleri amacıyla olmaktadır (Dikmetaş, 2009).

TÜİK 2014 verilerine göre tüm üst düzey yöneticiler arasında kadınların oranının sadece %9,4 olması, kadınların karar verici durumuna gelmelerinde ciddi engellerin olduğunu göstermektedir. Durum sağlık sektörü için değerlendirildiğinde diğer sektörlere oranla farklı bir tablonun ortaya çıktığı görülmektedir. Sağlık sektöründe yönetici pozisyonunda bulunan kadın oranı diğer sektörlere kıyasla yüksektir. Bunun en önemli sebebi sektörde çalışanların yarıdan fazlasının kadın olması ve profesyonel mesleklerde kadınların payının yüksek olması gibi görünmektedir. Fakat sektörde kadın çalışanların

ağırlığı göz önüne alındığında sağlık sektöründe de cam tavan olgusunun bütün ağırlığınca değişmeden kaldığı söylenebilmektedir (Urhan ve Etiler, 2011).

Dikmetaş (2009) çalışmasında; Kadın çalışanlar, erkek çalışanlara göre bir meslek ve yeni bir çevre edinmenin daha önemli olduğunu düşünmektedir. Çalışanlar, bayanların karşılaştıkları olumsuzluk konularını sırasıyla (“1 kesinlikle katılmıyorum – 5 kesinlikle katılıyorum”); işe seçim süreci ort.:2,48, ücret ort.:2,13, kariyer gelişimi ort.:2,13 olduğunu düşünmektedir. Çalışan kadınlara yönelik sosyal statüler, kamu ve özel sektör yardımıyla artırılmalıdır ifadesine yer vermiştir.

2.3.3. Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri

Kadın çalışanların kariyerlerinde ilerleyerek, yönetim kademesine ulaşmasını engelleyen ve “cam tavan” engeli olarak sınıflandırılan üç faktör vardır. Bunlar bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerdir (Karaca, 2007). Varsayılan engellerin genel olarak hepsinin kadının cinsiyet farklılığıyla beraber getirmiş olduğu diğer özelliklerle (doğurganlık vb.) alakalı olduğu görülmektedir. Bunun yanında toplumsal algının da bu engellerin belirginleşmesinde büyük payının olduğunu söyleyebiliriz (Mayuk, 2013). Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri Tablo 2 belirtilmiştir.

Tablo 2. Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri (Karaca, 2007)

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• İnfomal İletişim Ağlarına Katılamama	<ul style="list-style-type: none">• Mesleki Ayrım• Stereotipler

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadın çalışanların üst düzey yönetici pozisyonuna ilerlemesi konusunda görünmeyen engeller mevcuttur. Kadının bireysel engellerini toplumun değer yargıları, toplumsal iş bölümü, kadının cinsiyet özellikleri, kadının biyolojik yapısı gibi etmenlerle oluşan algıların kadının kişisel düşüncesinde yarattığı önyargılar oluşturur. Bireysel

engeller toplumsal dayatmaların ve ataerkil toplumun gelenek ve örfleri ile ortaya çıkmış algıların ürünü olmasına karşın kadının da bireysel seçimi önem taşımaktadır (Doğru, 2010).

Bireysel engellerin temelinde kültürel ve geleneksel yapının yanında kişinin bireysel tercihleri de yer almaktadır (Mayuk, 2013).

Çoklu Rol Üstlenme

Kadınlar iş yaşamına ekonomik, sosyal, çalışma yaşamı ve kadınlık bilincine bağlı sebeplerden dolayı girmişlerdir (Sarı, 2009). İş yaşamının ilk dönemlerinde hem işinin gerekliliklerini yerine getirebileceği hem de ailevi sorumluluklarını sürdürebileceği düşüncesi mevcuttur. Fakat iş yaşamının ilerleyen dönemlerinde kadına bazı sorumluluklar ağır gelmektedir. Kadın çalışanlar ya hedeflerine ulaşmaya kadar evlenmek ve çocuk sahibi olmaktan vazgeçmek ya da kariyer gelişimini yavaşlatmak zorunda kalmaktadır. Diğer bir seçenek ise hem ailevi sorumluluklarını gerekleriyle yerine getirip hem de hedeflediği üst yönetsel mevkilere hızlı bir şekilde tırmanmaktır. Bu durumdaki kadınlara “süper kadın” denmiştir. Bu şekilde çalışan kadınların pekçoğu bu yükü kaldıramamış olup bunun sonucu olarak da sinir krizi geçiren, aşırı alkol alan, eşlerinden boşanan kadınların sayısında büyük bir artış meydana gelmiştir (Doğru, 2010).

Ev dışında çalışan kadınlar, bu rollerine annelik, eşlik ve ev kadınlığı rollerini de eklemede, roller arttıkça kadının üzerine düşen iş yükü artmaktadır. Çalışan kadınlar üzerlerine düşen annelik, eşlik, ev kadınlığı ve iş kadınlığı rollerini yetiştirebilmek için büyük zaman problemi yaşamakta ve bazen önlerine çıkan fırsatları değerlendirememektedirler. Son zamanlarda bireylerin eğitim düzeyinin artması, kadının yaptığı işin daha vasıflı hale gelmesi ve eve neredeyse eşiyile aynı düzeyde ücret getirmesi göz önünde bulundurulduğunda, çalışan kadınlara bakış açısı değişmekte, erkek de ev içi işlere katkı sağlamaktadır. Bu durum ise kadının omuzlarındaki gittikçe artan yükü bir miktar da olsa azaltmaktadır (Jahangirov, 2012).

Kadınların Kişisel Tercih ve Alguları

Kadın çalışanlar çalışma hayatında ev ve iş yaşamı arasında kalmaktadırlar. İş yaşamının vermiş olduğu yoğunluk, yöneticilik kadrosunda bulunma ve onun vermiş

olduğu fazladan sıkıntılar kadını ev yaşamında da zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır. Ayrıca kadınların doğası gereği sahip oldukları annelik içgüdüleri, çocuğu ile yeterince ilgilenmemektense kariyerini ihmal etme sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle seyahat etmeme, uzun saatler çalışmama vb. bireysel tercihler kariyer yapmalarını engellemektedir. Yine kadın çalışanların birbirlerine hükmedememe, birine hükmedebilmek için erkekler gibi davranışa yönelme gereği gibi durumlarla karşı karşıya kalmaları da söz konusu olabilmektedir (Öztürk, 2011).

Ayrıca kadınların kariyer hedeflerine ulaşmada isteksiz oldukları görüşü de literatür kaynaklarında belirtilmektedir. Bu görüşe göre kadınlar istekli olsalar da, karşılaştıkları engeller karşısında kolaylıkla vazgeçebilmektedirler. Çünkü o konunun getireceği çatışmalar, polemikler ve hırsı göze alamamakta, aynı zamanda aile yaşamının zarar görebileceği endişesine kapılabilmektedirler. Bunun yanı sıra çoğu zaman kadınların kendi bireysel yeteneklerini veya eğitimlerini o konuma uygun görmedikleri de ifade edilebilmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012).

Kadınlar kendilerini kişisel bağlamda duygusal bir varlık olarak gördüklerinden kendilerinin gücüne değil güçsüzlüğüne inanmaktadırlar. Kadınlar kendi güçlerinin farkına varamadıkları için yönetmek değil yönetilme eğilimi içerisine girmektedirler (Bayrak ve Yücel, 2000).

Kadınların kariyer gelişiminin önündeki engelleri belirlemek için yapılan bir araştırmada, engellerden birinin kadınların bizzat kendilerinin olduğu iddia edilmiştir. Araştırmaya göre kadınların kendi kendilerine koyduğu engeller şöyle sıralanmaktadır:

- Toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek, kabul etmek,
- Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar ve özgüven eksikliği,
- Kadınların ne istediklerini bilmemeleri,
- Kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak,
- Kariyerde yükselmeyi tercih etmemek,
- Kariyer yönelimli olmamak,
- Sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek,
- Kendini geliştirme, içinde bulunulan şartları değiştirme isteği ve inancı olmamak.

Tüm bu engellerin en büyük nedenlerinden biri kadının toplumsal değer yargılarını sorgulamadan içselleştirmesidir (Mercanoğlu, 2009).

Son zamanlarda yöneticilik alanında kadınların önü açılmış olsa da, kadın yöneticiler yalnızlaşma endişesine ve başarısız olma korkusuna kapılmaya başlamıştır. Bu yalnızlaşma sonucunda ise diğer insanları yakınlarında tutabilmek için özel yaşamlarından ya da kariyerlerinden özveride bulunmaya başlamaktadırlar. İş hayatının birçok döneminde kişi hem çalıştığı ortamdaki hem de dış faktörlerden dolayı strese girebilmektedir.

Bireyler çalışma hayatına katıldıklarında kendi kişisel yetenek ve becerilerini de beraberinde getirirler fakat bu özelliklerinden dolayı başarı elde ederken bazen bu durum kötüye de gidebilir. İyiye doğru bir gelişme söz konusu ise kariyer ilerlemede bu başarı şeklinde kendini gösterirken, gerileme durumunda ise birey engellenme duygusuna kapılır. Bu engellenme neticesinde de hem iş hayatı hem de aile hayatında sorunlar meydana gelebilmektedir (Jahangirov, 2012).

Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadınların kariyer hayatlarında karşılaştıkları cam tavan engellerinden birisi de örgütsel faktörlerden kaynaklanan engellerdir. Örgütsel Faktör Yaklaşımı, kadınların üst düzey yönetim aşamasına gelememelerini örgüt yapısı ve kurum içi ilişkilere bağlamaktadır.

Büyük ölçekli kurumlarda kadınların istihdam edilebilirliği artmakta böylece yönetim kademelerinde bulunma imkânları daha da artmaktadır (Yaprak, 2009). Kadınların çalıştıkları işletmelerce desteklenip, desteklenmemelerine göre kariyer hayatları yön bulabilmektedir. İşletmede, kadın çalışanlara olumsuz bakılıyor ve işletmenin yapısı da bu yönde şekilleniyorsa, kadın çalışanların kariyer hayatlarında pek de şansları kalmamaktadır. Tam aksi durumda ise yani olumlu bakılıyorsa ve onların daha da gelişebilmeleri için gerekli destek sağlanıyorsa bu durumda kadın çalışanların kariyerlerinde daha rahat ilerleyebilmelerine büyük katkı sağlayacaktır (Mayuk, 2013). İşletmelerin kadın çalışanların önlerine koydukları engeller, örgüt kültürü, örgüt politikaları, mentor eksikliği ve informal iletişim ağlarına katılamama başlıkları altında incelenecektir.

Örgüt Kültürü

“Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır. Örgüt kültürü ise, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren değer ve inançları ifade etmektedir. Farklı bir tanımlamada ise örgüt kültürü, bir organizasyonda çalışmaların nasıl yürüyeceği konusundaki tutum ve davranışları belirtir (Öztürk, 2011).

Örgüt kültürünün kadın çalışanlara karşı tutum ve uygulamaları biçimlendirdiği düşünüldüğünde, cam tavan oluşumunu destekleyici veya azaltıcı yönde bir etkiye sahip olması kaçınılmazdır. Toplum tarafından oluşturulan kadın ve erkeğe ilişkin değerler, roller, davranışları ve özellikleri tanımlayan toplumsal cinsiyet kavramı, örgüt içinde çalışanların davranışları üzerinde de belirleyici olmaktadır. Kadın ya da erkeğin toplum içindeki konumu gereği kendisi ile özdeşleştirilen eril ve dişil özellikler ise iş yapış biçimlerine de yansımaktadır (Öğüt, 2006).

İşletmelerde, kadın çalışanlarla çalışmak istemeyen erkek çalışanlar, kadın çalışanlarla iletişim kurmak istemeyen erkek müşteriler mevcuttur. Bu gibi durumlarda işverenlerin işe alımlarda ayrımcılık yapmaları söz konusu olmaktadır. Özellikle çocuklu bir kadın çalışmak istiyorsa, işletmeye yeterli vakit ayırmayacağı, uzun iş seyahatlerine gidemeyecekleri düşüncesi işe alımlarda erkek çalışanların tercih edilmelerine sebep olmaktadır.

İşletme içerisinde bulunan erkek çalışanların kadınlarla çalışmak istememesi, erkek müşterilerin erkeklerle çalışma isteği sonucunda işverenlerce işe alımlarda çoğunlukla erkekler tercih edilmektedir. Bu yaklaşımın en önemli zayıflıklarından birisi ise erkeklerin kadınlar üzerindeki hâkimiyetini kabul etmesidir.

Bir diğer önemli husus da, işe eleman alınırken mülakatlarda kadın ve erkek adaylara farklı kriterlerde sorular yöneltilmesidir. Kadın çalışanlara genellikle özel hayatları hakkında nişanlı ya da evli olup olmadıkları, çocuk yapma zamanlarına yönelik kesin cevaplar beklenirken, erkek çalışanlar için böyle bir şey söz konusu olmamaktadır. Böylece kadınların özel hayatlarının yoğunluğuna göre işe alınmama durumları ortaya çıkabilmektedir (Jahangirov, 2012).

Sonuç olarak, üst yönetimde erkeklerin çoğunlukta olması nedeni ile erkek egemen bir örgüt kültürünün oluşabileceği düşüncesi, kadın çalışanların üst yönetime ulaşmasına engel bir durum teşkil etmektedir (Sezen, 2008).

Örgüt Politikaları

Günümüzde, çoğu işletme sahibi veya yöneticileri, işletme içerisindeki verimliliği artırabilmek ve varlığını sürdürebilmek için “İnsan Kaynakları Yönetim Politika ve Uygulamaları”nı çalışanlar üzerinde odaklamışlardır. Bu verimlilik çalışmaları özellikle cinsiyet ayrımcılığına uğrayan kadınlar açısından değerlendirilmelidir (Aytaç, 2010).

Bu bağlamda örgüt politikaları da kadınların kariyer gelişimlerine doğrudan etki etmektedir. Bazı örgüt politikaları kadınların kariyer gelişimlerinde onlara fırsatlar sunarken, bazı örgüt politikaları engeller oluşturabiliyorlar. Örgütlerde işe alınma, ücretlendirme, görevlendirme gibi konularda kadınların erkeklere oranla daha fazla ayrımcılığa maruz kaldığı görülmektedir. Kadınların evli ve çocuklu olmaları onların uzun seyahat yapmalarına engel olarak görüldüğü için bu tür çalışmalar kadınlar için daha az yapılmaktadır (Akdöl, 2009).

Örgütlerin performans değerlendirme politikaları da kadınların kariyerlerini etkileyen faktörlerdendir. Geleneksel bir erkek işinde eşit üretkenlik söz konusu olduğundan, çoğunlukla erkeğin başarısı yeteneğe bağlanırken, kadının başarısı ise şans faktörü ile açıklanmaktadır. Başarısızlık durumunda erkeğinki şanssızlık olarak nitelendirilirken, kadının yetenek ve beceri düzeyinin yetersizliğini açıklama faktörü olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle, kadınların işlerini başarıya yönünde geleceğe dönük olarak düşük potansiyel taşıdıkları inancı ortaya çıkmaktadır (Çalışkan, 2012).

Örgütün ücret yönetiminde kadınlara yönelik uyguladığı özel veya farklı standartlar da önemli bir diğer faktör olmaktadır. Hem Avrupa'da hem de Amerika'da kadın yöneticilerin erkek meslektaşları ile karşılaştırıldıklarında genelde daha az ücret aldıkları belirlenmiştir. Ayrıca, kadın yöneticilerin erkeklere oranla ücret konusunda daha az hassas davranmaları da eşitsizliğe uğramalarına neden olabilmektedir.

Son olarak, iş görevlendirmeleri ve deneyim fırsatlarından kadınların daha az yararlandırılmaları da yine kadınların üst düzey yönetim kademelerine hazırlanmasını

güçleştirmektedir. Birçok örgütte bu tip üst düzey yönetimsel eğitimler resmi olmayan iletişimle belirlenip yürütülmekte ve yöneticiler bu eğitimlere katılacak kişileri objektif olmadan seçmektedirler. Bu sebeple daha çok tanıdıkları ve yanlarında kendilerini iyi hissettikleri kişileri yani çoğunlukla erkek yöneticileri seçmektedirler (Öztürk, 2011).

Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama

Erkek çalışanlar yüzyıllardır toplumsallaşabilmek, işle ilgili bilgileri paylaşabilmek ve mesleklerinde ilerleyebilmek için çeşitli birliklere katılmışlar, ancak kadın çalışanlar henüz bu durumun yeni farkına varmaya başlamışlardır. Bazı kadın çalışanlar önlerine çıkan engelleri aşabilmeleri için, kendisi gibi çalışan kadınlarla kişisel ve mesleki anlamda bir birlik oluşturarak, şebekeleşme yoluna gitmeyi tercih etmektedirler. Bu şebekeler sayesinde çalışanlar yönetimin neyi istediğini ve hangi projelerin ilgi gördüğünü bilirler (Jahangirov, 2012).

Örgütlerde formal grupların yanı sıra informal gruplar da bulunmaktadır. Informal gruplar sosyal ihtiyaçlar nedeniyle oluşan doğal gruplaşmalardır. Bu gruplar bilinçli oluşturulmamış olup, doğal olarak kendiliğinden oluşan gruplardır. Resmi yapının içinde resmi olmayan örgüt her zaman mevcuttur. Resmi olmayan örgüt; resmi yapının içinde tanımlananlara bakılmaksızın, örgütte çalışan insanların etkileşiminden, insanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarından, grupların kendi ilişkileri ve davranış normlarının gelişiminden meydana gelir (Akdöl, 2009).

Terfi için başarı şansı mentorluk ve iletişim ağları nedeniyle erkekler için daha kolaydır. Kadın çalışanlar erkeklerin şirketlerde yükselmesi için kullandıkları iletişim ağlarına tam ulaşamadıkları için kariyerlerinde engel olarak teşkil etmektedir (Öztürk, 2011).

İnformal örgütler, örgüt üyeleri arasında onların bilinen ilgi ve arkadaşlıkları üzerine kendiliğinden kurulmuş olan arkadaşlık ilişkilerini kapsamaktadır. Informal iletişim sayesinde kişiler örgütte neler olup bittiğini, hangi mevkilerin boş olduğunu, kimlerin bu mevkilere aday olduğunu, insanların örgüte karşı nasıl bir tutum içerisinde olduğunu, kişilerin hangi motivasyon araçları ile daha iyi motive edildiğini öğrenebilir ve görebilirler. Örgütte başarılı bir çalışan ve yönetici olabilmek için örgüt içindeki ve

dışındaki tüm iletişim ağlarından haberdar olmak ve tüm ağların bir parçası olmak gerekmektedir.

Mentor Eksikliği

Mentor; danışman, destekleyici, koç, koruyucu, rol modeli görevini kapsayan akıllı, güvenilir kılavuz ve öğretendir. TDK sözlüğünde ise mentor kavramı, “güvenilir ve akıllı danışman” olarak tanımlanmıştır. Mentorluk; koçluk, destekleyicilik ve rehberlik vasıtasıyla kurumlarda deneyimli çalışanı ile deneyimsiz çalışanı arasında yaşanan birebir ilişkiyi ifade eder (Karaca, 2007).

Farklı tanımlarda mentor; örgütte deneyimli bir kişinin, kendisine göre daha deneyimsiz bir çalışana özel yaşam, iş ve kariyeriyle ilgili tavsiyelerde bulunan ve rol modeli oluşturan kişidir. Mentorluk ise, bir mentor ile deneyimsiz çalışan arasında deneyimsiz kişinin gelişmesiyle ilgili bir ilişkinin kurulması devam etmesi ve sonlanması sürecidir.

Kurumlar çalışanlarına çok çeşitli danışmanlık hizmetleri sunabilirler. Sunulan hizmetler nasıl olursa olsun, çalışanın mesleki bilgileri, ilerleme çizgileri ve istekleri ile ilgili yüz yüze görüşmelerden oluşur. Kariyer danışmanlığında asıl amaç, çalışanların ilerleme fırsatlarını araştırmasına yardımcı olmaktır (Özkalp ve ark, 2006).

Anderson bu açıdan rehberliği, “az deneyimli bir bireyin iş ve kariyer gelişimine ilişkin bir dizi konuda çok daha deneyimli örgüt üyesinden düzenli olarak öğüt alması süreci” olarak ifade etmektedir (MacGregor, 2009).

Mentor ve rol modelin kariyer gelişimi için pek çok yararı vardır. Mentor öncelikle bir yol göstericidir, kişiye kariyer gelişiminde destek olan, gerekli kaynaklara ve fırsatlara ulaşmasına yardımcı olandır. Özellikle kadınların biçimsel olmayan gruplara ve iletişim ağlarına girememeleri bir mentora sahip olmalarını engellemekte bu da örgütün karar alıcıları tarafından fark edilerek üst yönetime getirilme fırsatlarını azaltmaktadır (Doğru, 2010).

Kadınlar için bir rol modele sahip olmak önemli bir etkidir. Fakat kadınların çalışma hayatına geç katılımı, iş yaşamında yükselmenin önündeki engeller rol model olabilecek kadın yönetici sayısının az olmasına neden olmaktadır. Rol model eksikliğinin

bir diğ er nedeni ise, erkeklerin baskın oldu ğ u örgütlerde, kendilerini daha az lider olarak görme eğ iliminde bulunmalar ıdır. Kurumlarda erkeklerin lider, kadınların ise onları destekleyen takipçileri oldu ğ u algısı, güçlü bir kadın rol modelin eksikli ğ iyle de kendini göstermektedir. Önemli yönetim pozisyonlarında kadınların az oldu ğ u bir çevrede, zihinsel bir kadın rol modeli geliştirmek oldukça zordur.

Sonuç olarak kadınlar, erkek egemen örgütlerin yapısı, biçimsel olmayan gruplara ve iletişim a ğ larına girememe, kendisinden önce yetişmiş bir kadın rol modeli varlı ğ ının olmaması, çeşitli nedenlerle erkeklerin mentor olmaktan kaçınması gibi nedenlerle mentor deste ğ inden yoksun kalmaktadır. Böylece yönetici pozisyonuna gelme fırsatlarını kaçıarak bir cam tavanla karşı karşıya kalabilmektedirler (Akdöl, 2009).

Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Geçmiş yıllarda özellikle gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerde çocuklar yetiştirilirken erkek ve kız çocuk arasında birtakım ayrımcılıklar yapılmıştır. Özellikle kız çocuklarının eğitimleri erkek çocuklar kadar desteklenmemiş, kız çocukları okusa da okumasa da, anneye ev işlerinde yardımcı olan çocuk konumunda olmuştur. Bu engeller mesleki ayırım ve stereotipler başlıkları altında ele alınacaktır.

❖ Mesleki Ayrım

İnsanlığın varoluşundan itibaren kadınların toplumsallaşma süreci erkeklerinkinden farklılık göstermektedir. Kadınların ev işleri ile ilgilenmeleri, erkeklerin ise daha ziyade otoriter olarak yetiştirilmeleri sonucunda cesaret isteyen işlerde ve mekanik alanlarda erkekler yoğunlaşmıştır. Kadınlar ise ev işleri ve çocuk bakımı ile ilgilenmişlerdir. Bu nedenden ötürü de örgütler kadınları işe almada önyargılı davranmaktadırlar (Akçamete, 2004).

Yapılan çalışmalar ve istatistiklerde, cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık konusunda genel olarak kadınların daha dezavantajlı durumda olduğunu göstermektedir. Bu durum, kadının işgücü piyasasındaki konumunu ve eğitim, gelir, sa ğ lık gibi sosyal de ğ işkenlerini de olumsuz olarak etkilemektedir. Bu olumsuz etkiler gelecek kuşaklara aktarılarak cinsiyet eşitsizli ğ inin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Parlaktuna, 2010).

Kadın ve erkekler aynı seviyede eğitim almış olsalar da yüksek eğitim gerektiren işler genelde erkeklere teklif edilmektedir. Tecrübe ve işte eğitim gerektiren işler için de aynı durum söz konusudur. Neo-klasik ayrımcılık teorisine göre, işverenler kadınlara yüklenen sorumluluklardan dolayı kadınların iş hayatında geçirdikleri sürenin göreceli kısa olduğunu ve sıkça kesintiye uğradığını ve iş eğitimlerine katılmak istemediklerini varsayarlar ve bu nedenle kadınları verimliliği düşük, maliyetleri yüksek çalışan olarak ifade etmektedirler. Böylece işverenin kadınlara teklif edeceği işlerin tiplerini etkilemektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2007).

Çoğu toplumda meslekler yatay olarak gruplandırılarak “kadın işi” ve “erkek işi” olarak ikiye ayrılırlar. “Kadın işi” düşük statülü ve ücretli, geçici, güvencesiz olan niteliksiz işlerden, “erkek işi” ise yetki ve sorumluluk gerektiren, yüksek ücretli, sürekli, güvenceli olan nitelikli işlerden oluşmaktadır.

❖ *Stereotipler (Cinsiyetle Bağdaştırılıp Kalıplaşmış Önyargılar)*

TDK genel Türkçe sözlüğüne göre, stereotip, “sosyal bir grubun içinde olan ve içinde bulunduğu grubu en iyi temsil eden özellikleri taşıyan, örnek gösterilebilecek kişi” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2008).

Genel olarak grup üyelerini tanımlamak için kullanılan stereotipler, iletişim araçları ve hikayelerle nesilden nesile aktarılmaktadır (Mayuk, 2013). Powel (1993)’ ın 30 ülkede yaptığı çalışmayı da kapsayan ve 1960’lı yıllardan beri yapılan çalışmalar stereotiplerin genelde her kültürde temel olarak aynı kaldığını ortaya koymuştur (Bayrak ve Yücel, 2000).

Stereotipler, toplumdan, gelenek ve göreneklerden ya da kişisel eğilimlerimizden oluşmakta olup basma-kalıp değer yargıları şeklinde inanışlar yaratmaktadır. Cinsiyet stereotiptinde kadının besleyici, duygusal, nazik; erkeğin ise saldırgan, maceraperest ve fiziki açıdan güçlü olduğu ileri sürülmektedir. Stereotiplerin bir diğer özelliği de kolaylıkla tutumlara dönüşebilmeleridir. Yani kadının ve erkeğin cinsiyetlerinin sonucu olarak farklı düşünüp farklı davrandıkları yargısına varılabilir (Sezen, 2008).

Kadınlara karşı ülkemizde çok güçlü aşılması zor önyargılar, stereotip düşünceler vardır. Kadınların çalışma yaşamında erkekler kadar güvenilir olmadığı düşünülmektedir.

Bunun nedeni kadınların evlendiklerinde ya da çocuk sahibi olduklarında işi terk edeceği ya da evdeki sorumluluklarından dolayı işe kendilerini tam olarak veremeyecekleri gibi inançların var oluşudur. Ayrıca, genel inanca göre ev geçindirmenin kadınların değil asıl erkeklerin görevi olduğu, kadının çalışmasının ikincil öneme sahip olduğu düşünülmektedir (Palaz, 2003).

Kadınlara yönelik olumsuz stereotipler kadını iş hayatından soyutlayarak çalışma azmini ve imkânını olumsuz yönde etkileyebilir. Sonuç olarak stereotiplerin toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü ve mesleki ayrımı, cam tavan sendromunun önemli etkenlerinden olduğu söylenebilir.

2.3.4. Cam Tavan Sendromunun Çözüm Yolları

Çalışma yaşamında çeşitli engellerle karşılaşan kadın çalışanlar, kendi imkânlarıyla kendi işlerini kurma çabası içerisine girebilmektedirler. Kadın çalışanların kendi işlerini kurmaya ileten iki görüş söz konusudur. Birincisi; kadınlar için daha fazla özerklik ve esneklik kazanabilmek için aynı zamanda cam tavandan kurtulabilmek için kendi işlerini kurma eğilimi göstermektedirler. İkinci görüş ise kamu ve özel sektörde yeniden yapılandırma ve küçülmeye sebep olan erozyonun kadın çalışanları kendi işlerini kurmaya ileten nedenler olduğu savunulmaktadır (Fettahloğlu ve Çelik, 2007).

Kurum ve Kuruluşların Yapabilecekleri Uygulamalar

Cam tavan tek taraflı bir sorun değildir, aşılması da tek tarafın hâkimiyetinde olmamaktadır. Bu nedenle kadınların cam tavanı aşmak için yapması gerekenler tek başına yeterli değildir aynı zamanda çalıştığı örgütte de birtakım değişikliklere gidilmelidir.

Cam tavanda ortaya çıkan olumsuzluklar sadece engelle karşı karşıya kalmış olan çalışanın sorunu değildir. Kadınların cam tavan engellerini aşabilmeleri için yalnız kendi çabaları yeterli olmaz bu nedenle kurumlara da görev düşmektedir. Bu görevler aşağıda sıralanmıştır (Özünü, 2013).

- Çağdaş toplum ve gelişmiş ülke söylemlerini her zaman ön planda tutan devlet kurumları, birincil aşamada kendi sosyo-kültürel yapılarını incelemelidirler. Kadınlara gerçekten ne kadar değer verildiğini, eğitimleri için neler yapıldığını, onların hangi pozisyonlarda bulduklarını, tüm bu faktörlere karşı ne yapılması

gerektiğini ortaya koymak için kendi içerisinde yeni uygulamalara giderek diğer kurum ve kuruluşlara örnek olmalıdırlar.

- Kadın yöneticiler hakkında oluşturulan önyargılar yerine bilimsel verilere göre hareket edilmelidir.
- Kadının çalışma hayatındaki yeri ve karşı karşıya kaldığı sorunların bilimsel açıdan incelenmesi, ilgili kurum ve kuruluşlar açısından düzenli bir görev haline getirilmelidir.
- Kadınlara fırsat eşitliğinin sağlanmasında, onlara yönelik kaynakların artırılması önemlidir.

Kadınların eğitimine ve aile içerisindeki konumlarına ilişkin çalışmalara öncelik verilmelidir. Kurumların, terfi ve performans değerlendirme konusunda eşitlikçi bir tutum sergilemeleri cam tavanın varlığının ortadan kaldırılması için gerekli bir koşuldur. Bunun için (Sabuncuoğlu, 2009):

- Daha esnek iş düzenlemeleri oluşturmak (alternatif iş yeri sunmak gibi),
- Çalışanların kendi kariyer gelişimlerini sergilemelerine imkân oluşturmak,
- İlgi ve yeteneği olan kadın çalışanları kariyerlerinin başında ortaya çıkarmak,

Verimliliğe doğrudan katkısı bulunan kadınları ödüllendirme sistemi ile teşvik etmek gerekmektedir.

Kişilerin Yapabilecekleri Uygulamalar

Kadınlar için en önemli stratejinin, temel eğitimlerini artırarak ve geliştirme programlarına katılarak mesleki donanımlarını geliştirmek olduğu ifade edilebilir. Çalışanlarının gelişmesine ve ilerlemesine önem veren kurumlar, kadınların üst yönetim pozisyonuna ulaşmalarını sağlayabilmek için, alt kademe yöneticilerin ulaşabileceği eğitim ve gelişme programları hazırlamakta ve bu programları ilerlemede bir şart olarak değerlendirmektedirler. “Cam Tavan Sendromu” konusunda yapılan çalışmalarda, yönetici konumundaki kadınların özellikle terfi bekledikleri zaman, umduklarının aksine başkalarının terfi alması ve uğradıkları hayal kırıklığı konuları vurgulanmaktadır (Yalım, 2005).

Kadın çalışanların ve kadın yöneticilerin cam tavanı kırmasına yönelik yapması gerekenleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Sabuncuoğlu, 2009).

- Kadınlar risk almayı öğrenmeli, yeni fırsatlar aramalı, sorumluluk üstlenmeli, başkalarının çözemeyeceği sorunlarla ilgilenmelidir.
- Üst ve tepe yönetimine ilerlemek isteyen bir kadın her zaman daha çok ve daha sıkı çalışmalıdır. Bilinçli bir şekilde birçok alışkanlığını ve işe olan tutumunu tekrar gözden geçirmelidir.
- Önemli konulara odaklanmalı, etkili yönetim ve başarı stratejilerini geliştirmeyi öğrenmelidir.
- Kendine inanmalı, sağlam kararlar alarak geleceğine yön vermelidir.
- Kurum içinde fark yaratacağı, dikkate alınacağı özel avantajlar içeren stratejik bir mevkide kendini geliştirmelidir.
- Liderlik yeteneklerini mutlaka geliştirip ilerletmelidir.
- Kariyeri ile ilgili mesleğinde başarılı olmuş kişilerden danışmanlık almalı ve bu kişilerle iletişim halinde olmalıdır.

Kadınların iş yaşamı içerisinde yer alması ve başarılı olması için yapması gerekenler ise;

- Etkin olmak, edilgen bir şekilde kenarda terfi beklemeyerek çalışma hayatındaki önemini gösterecek eylemlere katılmak.
- Tüm çalışanlarla iyi bir iletişim ağı kurmak.
- Kişisel çalışmalar ve ekip çalışmalarına ağırlık vermek.
- Erkeklerin hareket tarzlarını belirleyip, ona göre kendini yönlendirmemek.

Çalışma hayatında kariyer yönetimi ve uygulaması çok uzun bir süreç almaktadır. Bu süreç üzerinde bir sürü engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller ulaşılacak sonuca ve hedefe ulaşmaya engel olarak görülse de bunların aşılması olanaksız değildir. Engeller zihne yerleştiği anda bir şeyi başarmak artık imkânsızlıktan farklı olmamaktadır (Fettahlıoğlu ve Çelik, 2007).

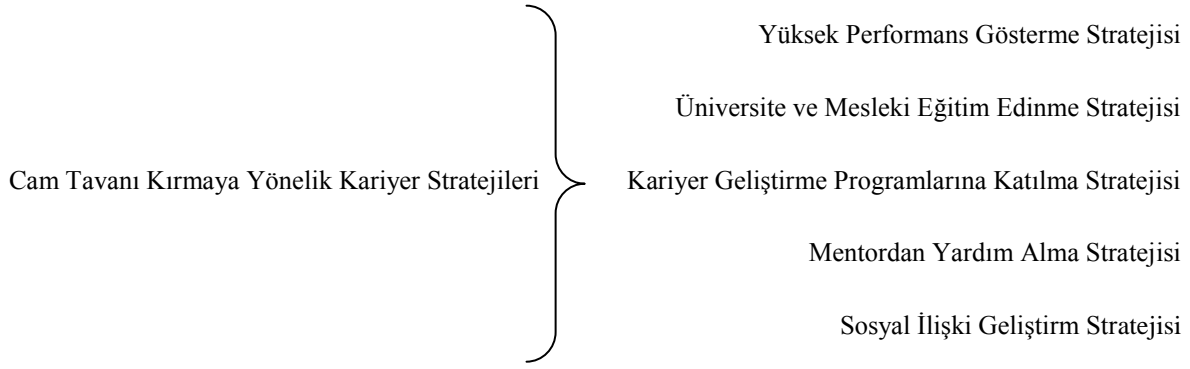
2.3.5. Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Kariyer Stratejileri

Kadın yöneticilerin iş yaşamı dışında çalışanlarla bir araya gelememeleri, gücü başkalarının yıpranması olarak benimsemeleri, davranışlarının doğru kabul görülmemesi kaygısı içinde olmaları, işletme içerisinde iletişim ağlarına hemcinsleri olmayınca katılamamaları istekleri reddetmede erkek çalışanlara nazaran daha çok zorlanmaları gibi nedenlerle gücün temsil edildiği kariyer zirvelerine ulaşmada güçlük yaşamaktadırlar (Jahangirov, 2012). Tüm bu engeller nedeniyle de kadın çalışanlar bu zorlukları aşmak için önlerine çeşitli seçenekler sunmaya başlamışlardır. Günümüzde kadın çalışanlar artık belirli bir aşamayı aşmış şekildedirler. Birçok kadın cam tavan engelinde tıkanıp kalmaktansa kariyerlerini son noktaya kadar taşıyabilmek için çeşitli stratejileri denemeye koyulmuşlardır.

Besler ve Oruç (2010), yaptıkları çalışmada kadın yöneticilerin önündeki engellerden ve çalışma yaşamında oldukları için yaşadıkları iş-aile çatışmasından söz etmiş, bu engellerin yarattığı sıkıntıların aşılması için, çocuklu çalışan kadınlara esnek çalışma saatleri hakkı tanınması, yönetimde kadın ve erkek eşitliğinin sağlanabilmesi, istihdamda kadın çalışanların oranında artırıma gidilmesi, çocuk bakımında babanın ve kamunun da rol alması ve performansın tarafsız değerlendirilmesi yönünde görüş ifade etmişlerdir.

Yapılan çalışmalarda kadın çalışanların üniversite ve mesleki eğitim edinmesi, sosyal ilişkilerini geliştirmesi, kariyer geliştirme programlarına katılması ve yüksek performans göstermesiyle mentordan yardım alma gibi kullanmış olduğu stratejilerin cam tavan engelini aşarak, kariyer yapmada etkili olduğu belirtilmiştir (Yoğun Erçen, 2008).

Cam tavan sendromunu kırmaya yönelik stratejiler; eğitim konusunda yetersizlikleri gidermek, biçimsel olmayan ağlara katılmak için sosyal ilişkiler geliştirmek, kariyer geliştirme programlarına katılmak, mentor desteği almak, yüksek performans göstermek şeklinde ifade edilebilir. Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Kariyer Stratejileri şekil 3 de sunulmuştur.



Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Kariyer Stratejileri (Yoğun Erçen, 2008)

Yüksek Performans Gösterme Stratejisi

Kadınların diğer çalışanlara göre daha çok çalışması, özellikle erkek rakiplerinden daha üstün performans göstermesinin cam tavanı kırma yolunda etkili bir strateji olduğu literatür çalışmalarında görülmektedir.

Bu stratejiye göre kadın çalışan kendisinden beklenenin üzerinde çalışmakta, özel beceri ve yetenekler geliştirmektedir. Bu sayede kadın çalışanlar kariyerlerinde iyi noktalara ulaşabilmektedir (Yoğun Erçen, 2008).

Lockwood (2004), kadınların mevcut işlerini terk etme nedenlerinden birisi olarak kadının sahip olduğu becerileri kullanabileceği bir iş bulma çabasını işaret etmiştir. Yönetici kadın adayların, kendi niteliklerini kullanamayacağı işlerden ayrılma eğiliminde oldukları görüşü kabul edilmekle birlikte cam tavanı kırmaya yönelik kariyer geliştirme programları ile potansiyel kadın yönetici adaylarının işlerini terk etmesi engellenebileceği belirtilmektedir.

Kadın çalışanların birbirleri arasındaki rekabet, erkek çalışanların kendilerini daha yetenekli ve becerikli görmeleri, kadının ev hayatındaki sorumlulukları nedeni ile kadının iş yerinde yeterince donanımlı olamayacağı inancı ve buna benzer bir takım nedenlerden ötürü kadın çalışanlar kariyer yapabilmek için erkek çalışanlara göre daha çok çalışmaktadırlar. Ancak daha çok çalışırlarsa, işlerine daha çok vakit ayırırlarsa, işlerindeki becerilerini artırırlarsa ve bunu üst kademeye ispatlayabilirlerse kariyerlerinde ilerleyebileceklerdir (Akoğlan Kozak, 2001).

Kadınların üstün performans göstermesi ile ilgi olarak, Ragins ve ark. (1998), kadının istikrarlı bir biçimde beklenenin üstünde performans göstermesinin, kadın çalışanların kariyer geliştirmeye yönelik vazgeçilmez bir stratejisi olduğunu ifade etmişlerdir. Yönetici kadınlarla yapılan görüşmeler neticesinde bu stratejinin, üç temel hususu içerdiği ortaya konulmuştur. Bunlar, beklenenden çok çalışmak, diğer adaylardan daha çok çalışmak ve özel beceri ve yetenekler geliştirmektir. Yönetici kadınlar ise herkesten daha çok çalıştıkları ve kendilerinde diğerlerinde olmayan yetenekler olduğu için kariyerde ilerleme kaydettiklerini belirtmektedir (Öztürk, 2011).

Üniversite ve Mesleki Eğitim Edinme Stratejisi

Kadın çalışanların erkek egemen iş dünyasında kendilerine karşı olumsuz önyargı ve tutumları kırabilmeleri için, eğitim düzeylerinin yükseltilmesi ve mesleki eğitim becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Niteliği ve ücreti yüksek olan işler için her zaman yüksek eğitim alınması gerekmektedir. Kadınların eğitim düzeylerinin yüksek olması ve mesleki becerilerinin sürekli geliştirilmesi cam tavan sendromunu aşmaları için gereklidir (Öztürk, 2011).

Lockwood (2004) çalışmasında, insan kaynakları birimlerinin cam tavan sendromunun kırılmasındaki rolü vurgulanmış ve insan kaynakları birimlerine bu konuda tavsiyeler sunulmuştur. Bu tavsiyelerin en önemlisi, kariyer gelişimi için kadının eğitimi ve desteklenmesidir. Kadının kişisel gelişimini sağlayacak uluslararası görevlendirmelerle lider yetiştirme programlarına katılımı sağlanmalıdır. İşletme tarafından, kadına aldığı eğitimleri, yurtdışı projelerde uygulama imkânı verilmesi bu eğitimlerin verimliliğini arttırmada yardımcı olacaktır. Ayrıca kadının yönetim becerilerinin artırılması için uluslararası iş rotasyonları da önerilmektedir. Lockwood (2004), örgütlerin cam tavanın önüne geçmeden uluslararası ortamlarda rekabet edemeyeceğini, bu nedenle sahip olduğu kadın işgücünü daha nitelikli hale getirerek kullanması gerektiğini savunmaktadır.

Yapılacak olan mesleki eğitimler kadın ve erkeklerin birlikte katıldıkları programlardan oluşmalıdır. Kadın ve erkeğin programa birlikte dâhil olmaları sayesinde, hem kadın erkeklerden kendini soyutlamaz ve liderlik becerilerini erkekle birlikte kazanır, hem de erkekler kadın yöneticilerle ilgili önyargılarını bu eğitim sayesinde azaltabilirler. Mesleki eğitim programlarının dezavantajı ise kadının eksik olduğu konuların üzerinde tam

olarak yoğunlaşamamasıdır. Bir de kadınların mutlaka kendilerine rehber olabilecek bir kişi ile çalışarak kariyer engellerini aşmaları gerekmektedir (Erçen, 2008).

Kariyer Geliştirme Programlarına Katılma Stratejisi

Kariyer geliştirme programları, kariyer yapma konusunda istekli ve iyi bir kariyer yapabileceği konusunda hemfikir olunan çalışanlara sunulmaktadır. Aslında işletmelerin kariyer geliştirme ve izleme programlarıyla yüksek performans gösteren çalışanlara yatırım yaptıkları da söylenebilir. Kariyer geliştirme programları işletmedeki yönetici potansiyeline sahip çalışanların değerlendirilmesi açısından yararlı olabilmektedir. İşletmelerde kariyer geliştirme programları, çalışanların tepe yönetime çıkmaları ve çalışanlarını kariyer yapmaya yönelik teşvik edici bir unsur olabilmesi bakımından önem taşımaktadır (Sezen, 2008).

Kariyer geliştirme programları, kadınların kariyer gelişiminde karşılaştıkları ya da karşılaşılabilecekleri sorunlara çözüm bulunmasında etkili olabilir. Kariyer geliştirme programlarına, kadın çalışanlara mesleki eğitim sunulması, özel projelerde görev verilmesi örnek olarak gösterilebilir. Söz konusu programlar kadının yönetim pozisyonlarına geçişini ve uyumunu kolaylaştırmakta yardımcı olmaktadır (Öztürk, 2011).

Kariyer geliştirme programlarının amacı kariyer aşaması hakkında bilgi vermek ve kariyer aşamalarını geliştirmektir. Hangi düzeyde olursa olsun, bireye verilecek olan eğitimin, yardımların, örgütsel etkinliklerin çalışanları kuruma bağlayıcı bir rolü bulunmaktadır. Kurumlar çalışanlarının kariyerlerinde ilerleyebilmeleri için kariyer merkezleri aracılığıyla kişiye yardım ederler. Kariyer merkezleri, çalışanların kendilerini değerlendirmelerine katkıda bulunan, eğitim ve danışmanlık hizmetleri veren bir sistemdir. Kariyer merkezleri, çeşitli faaliyetler düzenleyerek, kariyer yolları hakkında bilgiler verir, beceri testleri uygular, işletme içi ve dışında geliştirme programları oluştururlar (Jahangirov, 2012).

Mentordan Yardım Alma Stratejisi

Örgütsel literatürde son otuz yıldan bu yana ele alınmakta olan “akıl hocalığı” (mentoring) ve “akıl hocası” (mentor) kavramlarının kökeni eski Yunan mitolojisine dayanmaktadır (Kanten ve ark., 2008).

Geçmişte kadın çalışanlar ve azınlıklar, bir mentor bulmakta güçlük yaşar dolayısıyla da kariyerlerinde ilerlerken sık sık güçlüklerle karşılaşarlardı. Günümüzde güçlüklerle karşılaşan gruplar için özel mentorluk programları geliştirilmekte, hatta çapraz-cinsiyet (cross-gender) mentorluk uygulamaları teşvik edilmektedir (Sezen, 2008).

Mentorluk kadınlar için kariyer desteği sağlayan önemli bir kariyer geliştirme basamağıdır. Mentorlar, geçmiş bilgi, deneyim ve tecrübelerini kariyer baharında olan çalışanlara aktarırlar ve onları yetiştirmeye ve yönlendirmeye çalışırlar. Kadınların örgütsel anlamda karşılaşacakları zorluklarla başa çıkabilmeleri için onlara tavsiyelerde bulunan rehber, koç görevi yapan bir mentordan yardım almaları cam tavanı kırabilmeleri için önemli bir strateji oluşturmaktadır (Öztürk, 2011).

Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi

Erkek egemen iş yerlerinde kadınların sosyal ilişki geliştirmesi pek de kolay bir süreç değildir. Erkeklerin arasındaki gelişen iletişim ağına katılmaları çok zordur. Ya erkek gibi davranıp bu sosyal ağa katılmaları gerekmekte, ya da sosyal ilişkisinde başarılı olmak için stratejiler geliştirmek zorunda kalmaktadırlar. Bunları yaparken de çalıştığı ortamdaki insanları rahatsız etmeyecek stratejiler belirlemek gibibir durumla karşı karşıya kalmaktadırlar (Jahangirov, 2012).

İşletme içinde sosyal ilişki ağları geliştirmek erkek egemen iş dünyasına kadın çalışanların uyumunu kolaylaştırmaktadır. Sosyal ilişkiler geliştirebilen kadınlar, kabul gören davranış biçiminin farkına varmaktadırlar. Bu farkındalıkları kadınların kariyer ilerletmelerinde önemli bir etken oluşturmaktadır.

Kadınların erkekler tarafından kabul gören iş davranışları geliştirmelerinin de kariyer ilerletme sürecinde önemli olduğu vurgulanmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi kabul gören üslup ve davranışların geliştirilmesi kadının sosyal ilişki ağları içerisinde ne kadar bulunduğu ile ilgilidir. Sosyal iletişim ağlarından dışlanmak, kadınların kariyerlerinde avantaj sağlayabilecek iş bağlantılarından uzak kalmalarına sebep olmaktadır (Sezen, 2008).

3. MATERYAL VE METOT

3.1. Çalışmanın Amacı

Kesitsel tipteki bu çalışma 1 Mayıs 2013 - 31 Ağustos 2013 tarihleri arasında, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi'ndeki sağlık çalışanlarının "Cam Tavan Sendromu" na ilişkin algı düzeylerini saptamak ve algı düzeylerinin cinsiyet, meslek, medeni durum ve eğitim durumu ile ilişkisini incelemeyi amaçlamaktadır.

3.2. Varsayımlar

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlar yer almaktadır:

1. Seçilen örneklem grubunun, araştırmaya veri sağlamada ve evreni temsil etmede yeterli olduğu varsayılmıştır.
2. Anket maddelerinin, yapılacak araştırma için geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.
3. Veri kaynağı olarak kullanılan, anket formlarının doğru olarak cevaplandırılacağı varsayılmıştır.
4. Araştırmanın sonucuna ulaşmada kullanılan istatistiksel analizlerin yeterli ve geçerli olduğu varsayılmıştır.

3.3. Sınırlılıklar

Araştırma, Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde yapıldığı için sonuçlarının diğer hastaneler için genellenmesi olası değildir.

3.4. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini hastanede çalışan toplam 1523 sağlık çalışanı, örneklemini de $d:0,2$ $\alpha:0,05$ Güç: $0,80$ alınarak yapılan örneklem büyüklüğü hesabı sonucu bulunan $n:348$ sağlık personeli oluşturmuştur. Çalışma sonucu örneklemin %92,5 (322) ine ulaşılmıştır.

3.5. Veri Toplama Aracı

Katılımcılara Ali Çalışkan'ın "Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromu' nu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma"

adlı tezinde uygulanan anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra ki-kare analizi kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçek Ek 3’de verilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 20.0 for Windows programı kullanılmıştır.

3.6. Analiz Metodu

Araştırma anketinde çalışanların her bir ifadeye ne kadar katılıp katılmadıkları 5’li Likert tipi ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Çalışanların ifadelere vermiş olduğu skorlar, katılım derecesine bağlı olarak “1=Hiç Katılmıyorum” ile “5=Tamamen Katılıyorum” arasında değişmektedir. Analizde, çalışanları kadınların üst yönetsel pozisyonlara yükselmelerine engel olan cam tavan faktörlerinin neler olduğuna ilişkin ifadelerle verdikleri cevapların değerlendirmesinde tanımlayıcı istatistik ve ki-kare analizi kullanılarak istatistiksel değerlendirmeler yapılmıştır.

3.7. Güvenirlilik Analizi

Güvenirlilik, ölçekteki tüm değişkenlerin birbiri ile uyum ve tutarlılığını ortaya koyan bir kavramı ifade eder. Cronbach alfa katsayısı ölçekte bulunan tüm değişkenlerinin varyanslarının genel ölçek toplam varyansına oranlanmasıyla bulunur. Cronbach alfa katsayısı 0 ve 1 değerleri arasında değişmektedir. Cronbach Alpha değerinin %70 olması beklenmekte olup, keşfedici araştırmalarda bu sınır %60 a kadar çekilebilmektedir (Kurtuluş, 2010). Çalışkan (2012), anket formu ile elde edilen verilerin ne ölçüde güvenilir olduğunu belirlemek için Cronbach Alpha güvenilirlik testine tabi tutulmuştur.

Çalışkan (2012), çalışmasında kadınların karşı karşıya kalabilecekleri kariyer engeller ölçeğindeki 10 maddenin genel güvenirliliği $\alpha = 0,834$ olarak tespit edilmiştir. Çalışkan (2012) çalışmasında KMO ve Barlett analizi yapmış, sonucunda KMO 0,814 olarak, Barlett değerinin ise 0,05 den küçük olduğunu ve faktör analizinin yapılabilir olduğunu tespit etmiştir. Faktör analizi sonucunda toplam varyansı %67,50 olan 10 ifadeden oluşan 3 faktör oluşmuştur. Elde edilen sonuçlarda, anketin kabul edilebilir oranın üzerinde bir güvenirliliğe sahip olduğu görülmüştür.

Çalışmamızda katılımcılara Çalışkan (2012) geçerliliği ve güvenirliliği kabul olan anket formu uygulanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Çalışmaya katılan 322 kişinin 216'sı (%67,1) kadın, 106'sı (%32,9) erkek olup 102'si (%31,7) evli, 220'si (%68,3) bekarı. Katılımcıların 176'sının (%54,6) 24-35 yaş arasında olduğu, 184'ünün (%57,2) hekim, 124'ünün (%38,5) hemşire olarak görev yaptığı, 143'ünün (%44,4) çocuk sahibi olmadığı ve 193'ünün (%59,9) lisansüstü eğitim aldığı ve 192'sinin (%59,5) çalışma süresinin 10 yıldan daha az olduğu saptanmıştır. Katılımcıların sosyo demografik özelliklerinin dağılımı Tablo 3'de sunulmuştur.



Tablo 3. Katılımcıların sosyo demografik özelliklerinin dağılımı (n=322)

Bağımsız Değişkenler		Sayı (n)	Yüzde(%)
Cinsiyet	Kadın	216	67,1
	Erkek	106	32,9
Toplam		322	100,0
Yaş	<25	15	4,6
	25-34	176	54,6
	35-44	99	30,8
	45-54	22	6,7
	≥55	10	3,0
Toplam		322	100,0
Medeni Durum	Bekar	220	68,3
	Evli	102	31,7
Toplam		322	100,0
Eğitim Düzeyi	Lise	10	3,1
	Ön lisans	11	5,6
	Lisans	108	31,4
	Lisansüstü	193	59,9
Toplam		322	100,0
Meslek	Hekim	184	57,2
	Hemşire	124	38,5
	Biyolog	1	0,3
	Sağlık Teknikeri	12	3,7
	Odyolog	1	0,3
Toplam		322	100,0
Çocuk Sayısı	Çocuğum Yok	143	44,4
	1 Çocuk	87	27,0
	2 Çocuk	79	24,5
	3≥	13	4,0
Toplam		322	100,0
Unvan	Profesör	25	7,8
	Doçent	27	8,4
	Yardımcı doçent	20	6,2
	Hemşire	124	38,5
	Araştırma Görevlisi	114	35,4
	Acil Tıp Teknisyeni	12	3,7
Toplam		322	100,0

Tablo 3. (Devamı)

Çalışma Süresi (Yıl)	<10	192	59,5
	10-19	87	27,2
	20-29	36	10,9
	30-39	6	1,8
	≥40	1	0,3
Toplam		322	100,0

4.2. Önermelerle İlgili Bulgular

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden **“Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar”** önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

- Kadınların 2’sinin (%0,9) erkeklerin 7’sinin (%6,6) hiç katılmadıkları saptanmıştır.

Hiç katılmıyorum cevabı verme sıklığı erkeklerde (%6,6) kadınlara (%0,9) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=15,6$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 160’ının (%72,7), bekarların 71’inin (%69,6)
- Lise mezunlarının 7’sinin (%70,0), ön lisans mezunlarının 11’inin (%66,1),
- Lisans mezunlarının 71’inin (%70,3) ve yüksek lisans mezunlarının 142’sinin (%73,5) katıldıkları saptanmıştır.

Medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Katılımcıların 1. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Katılımcıların 1. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 1: Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar.

		Hiç Katılmıyorum		Kısmen Katılmıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	2	0,9	31	14,4	33	15,3	105	48,6	45	20,8	X²=15,6 sd=4 p<0,05
	Erkek	7	6,6	13	12,3	5	4,7	56	52,8	25	23,6	
Medeni Durum	Evli	6	2,7	30	13,6	24	10,9	117	53,2	43	19,5	X²=3,4 sd=4 p>0,05
	Bekâr	3	2,9	14	13,7	14	13,7	44	43,1	27	26,5	
Eğitim Durumu	Lise	0	0	1	10,0	2	20,0	6	60,0	1	10,0	X²=13,0 sd=12 p>0,05
	Ön lisans	0	0	3	16,7	4	22,2	9	50,0	2	11,1	
	Lisans	1	1,0	12	11,9	17	16,8	50	49,5	21	20,8	
	Yüksek lisans	8	4,1	28	14,5	15	7,8	96	49,7	46	23,8	

*= Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar**” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 101’inin (%70,2) , bekâr kadınların 49’unun (%68,1) ,
- Evli erkeklerin 59’unun (%77,6), bekar erkeklerin ise 22’sinin (%73,3) bu önermeye katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre verdikleri cevapların dağılımı Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 1. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 1: Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											
EVLİ	1	0,7	21	14,6	21	14,6	77	53,5	24	16,7	$X^2=6,1$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	1	1,4	10	13,9	12	16,7	28	38,9	21	29,2	
ERKEK											
EVLİ	5	6,6	9	11,8	3	3,9	40	52,6	19	25,0	$X^2=0,6$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	2	6,7	4	13,3	2	6,7	16	53,3	6	20,0	

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar” önermesine verilen cevaplar arasında “kararsızım” cevabı verme oranı hemşirelerde (%18,5) hekimlere göre (%8,4) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($\chi^2=9,8$ $sd=4$ $p<0,05$). Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 1. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo.6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 1. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 1: Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	7	4,2	1	0,8	
Katılmıyorum	21	12,6	16	12,9	$\chi^2=9,8$
Kararsızım	14	8,4	23	18,5	$sd=4$
Katılıyorum	83	49,7	60	48,4	$p<0,05$
Tamamen Katılıyorum	42	25,1	24	22,7	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler” önermesine verilen cevaplar cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

- Kadınların 13’ünün (%6,0) erkeklerin 16’sının (%15,1) hiç katılmadıkları,
- Kadınların 54’ünün (%25,0) erkeklerin 48’inin (%45,3) katılmadıkları saptanmıştır.

Hiç katılmıyorum ve katılmıyorum cevabı verme sıklığı erkeklerde (%60,4) kadınlara (%31,0) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=26,3$ $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 93’ünün (%42,2), bekârların 38’inin (%37,2) katılmadıkları belirtmişlerdir.
- Lise mezunlarının 5’inin (%50,0) kararsız oldukları tespit edilmiştir.
- Ön lisans mezunlarının 7’sinin (%38,9) lisans mezunlarının 44’ünün (%43,5) yüksek lisans mezunlarının 90’ının (%46,7) katılmadıkları saptanmıştır.

Medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri açısından verilen cevaplarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Katılımcıların 2. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Katılımcıların 2. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 2: Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	13	6,0	54	25,0	55	25,5	72	33,3	22	10,2	X²=26,3 sd=4 p<0,05
	Erkek	16	15,1	48	45,3	15	14,2	22	20,8	5	4,7	
Medeni Durum	Evli	21	9,5	72	32,7	48	21,8	65	29,5	14	6,4	X²=3,8 sd=4 p>0,05
	Bekâr	8	7,8	30	29,4	22	21,6	29	28,4	13	12,7	
Eğitim Durumu	Lise	1	10,0	1	10,0	5	50,0	1	10,0	2	20,0	X²=18,9 sd=12 p>0,05
	Önlisans	3	16,7	4	22,2	5	27,8	4	22,2	2	11,1	
	Lisans	4	4,0	28	27,7	25	24,8	36	35,6	8	7,9	
	Yüksek lisans	21	10,9	69	35,8	35	18,1	53	27,5	15	7,8	

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 61’inin (%42,3) , bekâr kadınların 23’ünün (%45,8) ,
- Evli erkeklerin 47’sinin (%61,8), bekâr erkeklerin 17’sinin (%56,7) katılmadıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekar erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 2. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 2. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 2: Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Tamamen Katlıyorum		P	
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*		
KADIN												
EVLİ	8	5,6	38	26,4	37	25,7	49	34,0	12	8,3	$X^2=2,01$ sd=4 p>0,05	
BEKÂR	5	6,9	16	22,2	18	25,0	23	31,9	10	13,9		
ERKEK												
EVLİ	13	17,1	34	44,7	11	14,5	16	21,1	2	2,6	$X^2=3,2$ sd=4 p>0,05	
BEKÂR	3	10,0	14	46,7	4	13,3	6	20,0	3	10,0		

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler” önermesine;

- Hekimlerin 77’sinin (%46,1) katılmadıkları,
- Hemşirelerin 53’ünün (%42,8) katıldıkları saptanmıştır.

”Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler**” önermesine hekim ve hemşirelerin verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiş olup katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 2. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo.9’da sunulmuştur.

Tablo 9. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 2. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 2: Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	17	10,2	5	4,0	$X^2=9,4$ $sd=4$ $p>0,05$
Katılmıyorum	60	35,9	32	25,8	
Kararsızım	31	18,6	34	27,4	
Katılıyorum	46	27,5	42	33,9	
Tamamen Katılıyorum	13	7,8	11	8,9	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler**” önermesine verilen cevaplar cinsiyet ve medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre değerlendirildiğinde bu önermeye;

- Kadınların 15’i (%6,9) hiç katılmadıklarını, 68’inin (%31,5) katılmadıkları saptanmıştır.
- Erkeklerin 23’ünün (%21,7) hiç katılmadıkları, 55’inin (%51,9) katılmadıkları saptanmıştır.

“Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%73,6) kadınlara (%38,4) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=26,3$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 110’unun (%50), bekârların 51’inin (%50) katılmadıkları tespit edilmiştir.
- Lise mezunlarının 7’sinin (%70,0), ön lisans mezunlarının 7’sinin (%38,9), yüksek lisans mezunlarının ise 109’unun (%56,5) katılmadıkları tespit edilmiştir.
- Lisans mezunlarının ise 40’inin (%39,6) katıldıkları saptanmıştır.

Medeni durum ve eğitim durumu açısından bu önermede anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Katılımcıların 3. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10. Katılımcıların 3. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 3: Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Tamamen Katlıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	15	6,9	68	31,5	48	22,2	62	28,7	23	10,6	$X^2=26,3$ $sd=4$ $p<0,05$
	Erkek	23	21,7	55	51,9	15	14,2	12	11,3	1	0,9	
Medeni Durum	Evli	25	11,4	85	38,6	41	18,6	54	24,5	15	6,8	$X^2=1,5$ $sd=4$ $p>0,05$
	Bekâr	13	12,7	38	37,3	22	21,6	20	19,6	9	8,8	
Eğitim Durumu	Lise	3	30,0	4	40,0	2	20,0	1	10,0	0	0	$X^2=20,6$ $sd=12$ $p>0,05$
	Önlisans	3	16,7	4	22,2	6	33,3	4	22,2	1	5,6	
	Lisans	4	4,0	34	33,7	23	22,8	29	28,7	11	10,9	
	Yüksek lisans	28	14,5	81	42,0	32	16,6	40	20,7	12	6,2	

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 61’inin (%42,3) katıldıkları,
- Bekâr kadınların 32’sinin (%44,4), evli erkeklerin 59’unun (%77,6), bekâr erkeklerin ise 19’unun (%63,4) katılmadıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 3. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 3. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 3: Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											
EVLİ	7	4,9	44	30,6	32	22,2	46	31,9	15	10,4	$X^2=4,4$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	8	11,1	24	33,3	16	22,2	16	22,2	8	11,1	
ERKEK											
EVLİ	18	23,7	41	53,9	9	11,8	8	10,5	0	0	$X^2=4,4$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	5	16,7	14	46,7	6	20,0	4	13,3	1	3,3	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenleri arasında **”Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler”** önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimlerin 97’sinin (%58,1) katılmadığı,
- Hemşirelerin 50’sinin (%40,3) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermeye verilen cevaplar arasında “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme yüzdesi hekimlerde (%58,1) hemşirelere (%36,3) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=15,8$ $sd=4$ $p<0,05$). Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 3. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo.12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 3. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 3:Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	24	14,4	6	4,8	$X^2=15,8$ $sd=4$ $p<0,05$
Katılmıyorum	73	43,7	39	31,5	
Kararsızım	28	16,8	29	23,4	
Katılıyorum	31	18,6	38	30,6	
Tamamen Katılıyorum	11	6,6	12	9,7	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler” önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

- Kadınların 99’unun (%45,8), erkeklerin 33’ünün (%31,1) katıldıkları saptanmıştır.
- Kadınların 30’unun (%13,9), erkeklerin 4’ünün (%3,8) ise tamamen katıldıkları saptanmıştır.

“Katılmıyorum” ve “Hiç katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%36,8) kadınlara (%18,1) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=22,3$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 112’sinin (%51,0), bekârların 54’ünün (%53,0) katıldıkları tespit edilmiştir.

Bu önermeye verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

- Lise mezunlarının 6’sının (%60,0), ön lisans mezunlarının 8’inin (%38,9) kararsız kaldıkları,
- Ön lisans mezunlarının 3’ünün (%16,7) katıldıkları saptanmıştır.
- Lisans mezunlarının 66’sının (%65,3), yüksek lisans mezunlarının 97’sinin (%50,3) katıldıkları belirtmişlerdir.

Bu önermede eğitim durumuna verilen cevaplar arasında lisans ve yüksek lisans mezunlarının “Katılıyorum” ve “Kesinlikle katılıyorum” cevapları, lisans ve ön lisans mezunlarının verdikleri cevaplardan anlamlı düzeyde farklılık oluşturmaktadır ($X^2=33,8$, $sd=12$, $p<0,05$). Katılımcıların bu önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13. Katılımcıların 4. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 4: Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	8	3,7	31	14,4	48	22,2	99	45,8	30	13,9	$X^2=22,3$ sd=4 p<0,05
	Erkek	10	9,4	29	27,4	30	28,3	33	31,1	4	3,8	
Medeni Durum	Evli	13	5,9	42	19,1	53	21,4	89	40,5	23	10,5	$X^2=0,2$ sd=4 p>0,05
	Bekâr	5	4,9	18	17,6	25	24,5	43	42,2	11	10,8	
Eğitim Durumu	Lise	2	20,0	2	20,0	6	60,0	0	0	0	0	$X^2=33,8$ sd=12 p<0,05
	Ön lisans	2	11,1	5	27,8	8	44,4	3	16,7	0	0	
	Lisans	3	3,0	16	15,8	16	15,8	49	48,5	17	16,8	
	Yüksek lisans	11	5,7	37	19,2	48	24,9	80	41,5	17	8,8	

*=Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 82’sinin (%57,0) , bekâr kadınların 47’sinin (%65,3) , evli erkeklerin 30’unun (%39,4) katıldıkları saptanmış,
- Bekâr erkeklerin 12’sinin (%73,3) ise bu önermeye katılmadıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 4. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 4. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 4: Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											
EVLİ	5	3,5	23	16,0	34	23,6	62	43,1	20	13,9	$X^2=1,9$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	3	4,2	8	11,1	14	19,4	37	51,4	10	13,9	
ERKEK											
EVLİ	8	10,5	19	25,0	19	25,0	27	35,5	3	3,9	$X^2=3,6$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	2	6,7	10	33,3	11	36,7	6	20,0	1	3,3	

*= Satır yüzdesi

“Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimlerin 82’sinin (%49,1) katıldıkları,
- Hemşirelerin 86’sının (%54,5) katıldıkları saptanmıştır.

Her iki grubun verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmemiştir (**p>0,05**). Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 3. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 4. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 4: Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler

	MESLEK				p
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	9	5,4	5	4,0	
Katılmıyorum	34	20,4	22	17,7	X²=3,8
Kararsızım	42	25,1	25	20,2	sd=4
Katılıyorum	68	40,7	54	43,5	p>0,05
Tamamen Katılıyorum	14	8,4	32	11,0	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır**” önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde;

- Kadınların 47’sinin (%21,8), erkeklerin 46’sının (%43,4) katılmadıkları saptanmıştır.

Katılmıyorum cevabı verme sıklığı erkek katılımcılarda (%43,3) kadın katılımcılara (%21,8) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek olarak tespit edilmiştir ($X^2=22,4$, $sd=5$, $p<0,05$).

- Evlilerin 88’inin (%40,0), bekârların 34’ünün (%33,3) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermeye verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

- Lise mezunlarının 5’inin (%50,0), yüksek lisans mezunlarının 85’inin (%44,0) katılmadıkları,
- Ön lisans mezunlarının 9’unun (%50,0) kararsız kaldıkları,
- Lisans mezunlarının ise 56’sının (%55,4) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermeye verilen cevaplar arasında medeni durum ve eğitim durumu etkenleri açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı tespit edilmiş ($p>0,05$) olup 5. önerme verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Katılımcıların 5. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 5: Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	12	8,6	47	21,8	60	27,8	66	30,6	31	14,4	X²=22,4 sd=5 p<0,05
	Erkek	8	7,5	46	43,4	27	25,5	20	18,9	5	4,7	
Medeni Durum	Evli	14	6,4	61	27,7	57	25,9	66	30,0	22	10,0	X²=6,7 sd=5 p>0,05
	Bekâr	5	4,9	32	31,4	30	29,4	20	19,6	14	13,7	
Eğitim Durumu	Lise	2	20,0	3	30,0	3	30,0	1	10,0	1	10,0	X²=65,3 sd=15 p>0,05
	Ön lisans	2	11,1	2	11,1	9	50,0	5	27,8	0	0	
	Lisans	4	4,0	15	14,9	26	25,7	38	37,6	18	17,8	
	Yüksek lisans	12	6,2	73	37,8	49	25,4	42	21,8	17	8,8	

*=Satır yüzdesi

“Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 68’inin (%47,2) , bekâr kadınların 29’unun (%40,3) katıldıkları,
- Evli erkeklerin 37’sinin (%48,9), bekâr erkeklerin 17’sinin (%56,6) katılmadıkları saptanmış.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 5. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 5. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 5: Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											
EVLİ	7	4,9	31	21,5	38	26,4	49	34,0	19	13,2	$X^2=2,7$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	5	6,9	16	22,2	22	30,6	17	23,6	12	16,7	
ERKEK											
EVLİ	7	9,2	30	39,5	19	25,0	17	22,4	3	3,9	$X^2=4,04$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	1	3,3	16	53,3	8	26,7	3	10,0	2	6,7	

*=Satır yüzdesi

“Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır”

önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimlerin 70’inin (%41,9) katılmadıkları,
- Hemşirelerin 68’inin (%54,8) katıldıkları saptanmıştır.

”Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde (%36,5) hemşirelere (%14,5) göre istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur ($X^2=23,4$ $sd=4$ $p<0,05$). Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 5. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo.18’de sunulmuştur.

Tablo 18. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 5. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 5: Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	9	5,4	5	4,0	$X^2=23,4$ $sd=4$ $p<0,05$
Katılmıyorum	61	36,5	18	14,5	
Kararsızım	46	27,5	33	26,6	
Katılıyorum	37	22,2	47	37,9	
Tamamen Katılıyorum	14	8,4	21	16,9	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır**” önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde katılımcılardan;

- Kadınların 112’sinin (%51,9), erkeklerin 22’sinin (%20,8) katıldıkları saptanmıştır.

“Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkek katılımcılarda (%33,0) kadın katılımcılara (%18,1) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek olarak tespit edilmiştir ($X^2=35,5$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 97’sinin (%44,1), bekârların 37’sinin (%36,2) katıldıkları,
- Lise mezunlarının 4’ünün (%40,0) kararsız kaldığı,
- Ön lisans mezunlarının 8’inin (%44,4), lisans mezunlarının 61’inin (%60,4) katıldıkları,
- Yüksek lisans mezunlarının 69’unun (%35,7) katılmadıkları saptanmıştır.

Medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri açısından verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların bu önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19. Katılımcıların 6. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 6: Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	6	2,8	39	18,1	59	27,3	73	33,8	39	18,1	X²=35,5 sd=4 p<0,05
	Erkek	12	11,3	35	33,0	37	34,9	18	17,0	4	3,8	
Medeni Durum	Evli	12	5,5	54	24,5	57	25,9	67	30,5	30	13,6	X²=5,5 sd=4 p>0,05
	Bekâr	6	5,9	20	19,6	39	38,2	24	23,5	13	12,7	
Eğitim Durumu	Lise	0	0	2	20,0	4	40,0	3	30,0	1	10,0	X²=33,5 sd=12 p>0,05
	Ön lisans	3	16,7	1	5,6	6	33,3	6	33,3	2	11,1	
	Lisans	2	2,0	15	14,9	23	22,8	38	37,6	23	22,8	
	Yüksek lisans	13	6,7	56	29,0	63	32,6	44	22,8	17	8,8	

*=Satır yüzdesi

“Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 78’inin (%54,2) , bekâr kadınların 34’ünün (%47,3) katıldıkları,
- Evli erkeklerin 32’sinin (%42,1), bekâr erkeklerin 15’inin (%50,0) katılmadıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 6. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 6. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 6: Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											
EVLİ	3	2,1	31	21,5	32	22,2	51	35,4	27	18,8	$X^2=8,18$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	3	4,2	8	11,1	27	37,5	22	30,6	12	16,7	
ERKEK											
EVLİ	9	11,8	23	30,3	25	32,9	16	21,1	3	3,9	$X^2=3,63$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	3	10,0	12	40,0	12	40,0	2	6,7	1	3,3	

*=Sadır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır**” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimlerin 58’inin (%34,7) katılmadığı, 59’unun (%35,3) kararsız kaldığı,
- Hemşirelerin 73’ünün (%58,9) katıldığı saptanmıştır.

Bu önermede “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” cevabı verme oranı hemşirelerde (%58,9) hekimlere (%30,0) oranla istatistiksel olarak yüksek bulunmuştur ($X^2=27,7$ $sd=4$ $p<0,05$). Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 6. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo.21’de sunulmuştur.

Tablo 21. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 6. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 6: Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır

	MESLEK				p
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	10	6,0	3	2,4	$X^2=27,7$ $sd=4$ $p<0,05$
Katılmıyorum	48	28,7	17	13,7	
Kararsızım	59	35,3	31	25,0	
Katılıyorum	37	22,2	45	36,3	
Tamamen Katılıyorum	13	7,8	28	22,6	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden **“Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır”** önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durum değişkenlerine göre incelendiğinde;

- Kadınların 76’sının (%35,2), erkeklerin 65’inin (%61,3) katılmadıkları saptanmıştır.

“Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır” önermesine katılmıyorum cevabı verme sıklığı erkeklerde (%61,3) kadınlara (%20,8) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=21,8$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 37’sinin (%16,8), bekârların 29’unun (%28,4) kararsız oldukları tespit edilmiştir.

Verilen cevaplarda kararsız kalma oranı bekârlarda (%28,4) evlilere (%16,8) oranla anlamlı şekilde daha fazla olduğu saptanmıştır ($X^2=9,9$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Lise mezunlarının 5’inin (%50,0) kararsız kaldıkları 5’inin (%50,0) katıldıkları,
- Ön lisans mezunlarının 9’unun (%50,0), lisans mezunlarının 45’inin (%44,6) katıldıkları,
- Yüksek lisans mezunlarının 104’ünün (%53,9) katılmadıkları saptanmıştır.

Bu önermeye verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$). Katılımcıların 7. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22. Katılımcıların 7. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 7: Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	11	5,1	65	30,1	49	22,7	70	32,4	21	9,7	$X^2=21,8$ sd=4 p<0,05
	Erkek	14	13,2	51	48,1	17	16,0	20	18,9	4	3,8	
Medeni Durum	Evli	14	6,4	86	39,1	37	16,8	67	30,5	16	7,3	$X^2=9,9$ sd=4 p<0,05
	Bekâr	11	10,8	30	29,4	29	28,4	23	22,5	9	8,8	
Eğitim Durumu	Lise	0	0	5	50,0	1	10,0	4	40,0	0	0	$X^2=30,1$ sd=12 p>0,05
	Ön lisans	1	5,6	4	22,2	4	22,2	9	50,0	0	0	
	Lisans	4	4,0	23	22,8	29	28,7	33	32,7	12	11,9	
	Yüksek lisans	20	10,4	84	43,5	32	16,6	44	22,8	13	6,7	

*=Satır yüzdesi

Cinsiyet ve medeni durum etkenleri incelendiğinde “**Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır**” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 66’sının (%45,8) , bekâr kadınların 25’inin (%34,7) katıldıkları,
- Evli erkeklerin 48’inin (%63,1), bekâr erkeklerin 17’sinin (%56,7) katılmadıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 7. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 7. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 7: Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											
EVLİ	5	3,5	47	32,6	26	18,1	51	35,4	15	10,4	$X^2=8,6$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	6	8,3	18	25,0	23	31,9	19	26,4	6	8,3	
ERKEK											
EVLİ	9	11,8	39	51,3	11	14,5	16	21,1	1	1,3	$X^2=6,33$ $sd=4$ $p>0,05$
BEKÂR	5	16,7	12	40,0	6	20,0	4	13,3	3	10,0	

*=Satır yüzdesi

“Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimleri 19’unun (%11,4) hiç katılmadığı, 70’inin (%41,9) katılmadığı,
- Hemşirelerin 4’ünün (%3,2) hiç katılmadıkları, 29’unu (%23,4) katılmadıkları saptanmıştır.

“Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde (%53,3) hemşirelere (%26,6) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha fazla bulunmuştur ($X^2=22,1$ $sd=4$ $p<0,05$). Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 7. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 24’de sunulmuştur.

Tablo 24. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 7. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 7: Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	19	11,4	4	3,2	$X^2=22,1$ $sd=4$ $p<0,05$
Katılmıyorum	70	41,9	29	23,4	
Kararsızım	29	17,4	34	27,4	
Katılıyorum	39	23,4	43	34,7	
Tamamen Katılıyorum	10	6,0	14	11,3	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden **“İş ve aile arasında çatışma vardır”** önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

- Kadınların 107’sinin (%49,4), erkeklerin 65’inin (%61,3),
- Evlilerin 115’inin (%52,3), bekârların 57’sinin (%55,9),
- Lise mezunlarının 4’ünün (%40,0),ön lisans mezunlarının 9’unu (%50,0),
- Lisans mezunlarının 48’inin (%47,6), yüksek lisans mezunlarının 111’inin (%57,5) katıldıkları saptanmıştır.

“İş ve aile arasında çatışma vardır” önermesine verilen cevaplar arasında cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı (**p>0,05**) görülmüş olup 8. önerme verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 25’de sunulmuştur.

Tablo.25 Katılımcıların 8. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 8: İş ve aile arasında çatışma vardır

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	13	6,0	48	22,2	48	22,2	75	34,7	32	14,8	$X^2=5,7$ sd=4 p>0,05
	Erkek	2	1,9	20	18,9	19	17,9	48	45,3	17	16,0	
Medeni Durum	Evli	11	5,0	49	22,3	45	20,5	81	36,8	34	15,5	$X^2=1,02$ sd=4 p>0,05
	Bekâr	4	3,9	19	18,6	22	21,6	42	41,2	15	14,7	
Eğitim Durumu	Lise	1	10,0	2	20,0	3	30,0	4	40,0	0	0	$X^2=13,3$ sd=12 p>0,05
	Ön lisans	2	11,1	2	11,1	5	27,8	8	44,4	1	5,6	
	Lisans	4	4,0	21	20,8	28	27,7	35	34,7	13	12,9	
	Yüksek lisans	8	4,1	43	22,3	31	16,1	76	39,4	35	18,1	

*=Satır yüzdesi

Cinsiyet ve medeni durum etkenleri incelendiğinde “**İş ve aile arasında çatışma vardır**” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 70’inin (%48,6), bekâr kadınların 37’sinin (%51,4), evli erkeklerin 45’inin (%59,2) katıldıkları,
- Bekâr erkeklerin ise 17’sinin (%56,7) kararsız oldukları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 8. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 26’da sunulmuştur.

Tablo 26. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 8. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 8: İş ve aile arasında çatışma vardır

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											$X^2=2,63$
EVLİ	9	6,3	36	25,0	29	20,1	50	34,7	20	13,9	$sd=4$
BEKÂR	4	5,6	12	16,7	19	26,4	25	34,7	12	16,7	$p>0,05$
ERKEK											$X^2=4,8$
EVLİ	2	2,6	13	17,1	16	21,1	31	40,8	14	18,4	$sd=4$
BEKÂR	0	0,0	7	23,3	3	10,0	17	56,7	3	10,0	$p>0,05$

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenleri arasından “İş ve aile arasında çatışma vardır” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde ise;

• Hekimleri 93’ünün (%55,7), hemşirelerin 60’ının (%48,4) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermede hekim ve hemşirelerin cevapları arasında istatistiksel olarak farklılık görülmemiş ($p>0,05$) olup katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 8. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 27’de sunulmuştur.

Tablo 27. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 8. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 8: İş ve aile arasında çatışma vardır

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	8	4,8	5	4,0	$X^2=5,1$ $sd=4$ $p>0,05$
Katılmıyorum	38	22,8	25	20,2	
Kararsızım	28	16,8	34	27,4	
Katılıyorum	64	38,3	44	35,5	
Tamamen Katılıyorum	29	17,4	16	12,9	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Aile kadın kariyerine destek vermez” önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu etkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

- Kadınların 23’ünün (%10,6), erkeklerin 26’sının (%24,5) kararsız kaldıkları saptanmıştır.

Bu önermeye kararsızım cevabı verme oranı erkeklerde (%24,5) kadınlara (%10,6) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek olduğu belirtilmiştir ($X^2=14,6$, $sd=4$, $p<0,05$).

- Evlilerin 102’sinin (%46,3), bekârların 49’unun (%48,0),
- Lise mezunlarının 7’sinin (%70,0), ön lisans mezunlarının 12’sinin (%66,7), lisans mezunlarının 55’inin (%54,5) katılmadıkları,
- Yüksek lisans mezunlarının 79’u (%41,0) katıldıkları saptanmıştır.

Eğitim durumu ve medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Bu önerme verilen cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 28’de sunulmuştur.

Tablo 28. Katılımcıların 9. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 9: Aile kadın kariyerine destek vermez

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	34	15,7	80	37,0	23	10,6	58	26,9	21	9,7	X²=14,6 sd=4 p<0,05
	Erkek	9	8,5	28	26,4	26	24,5	33	31,1	10	9,4	
Medeni Durum	Evli	28	12,7	74	33,6	36	16,4	63	28,6	19	8,6	X²=1,5 sd=4 p>0,05
	Bekâr	15	14,7	34	33,3	13	12,7	28	27,5	12	11,8	
Eğitim Durumu	Lise	1	10,0	6	60,0	1	10,0	2	20,0	0	0	X²=17,1 sd=12 p>0,05
	Ön lisans	5	27,8	7	38,9	1	5,6	3	16,7	2	11,1	
	Lisans	13	12,9	42	41,6	10	9,9	27	26,7	9	8,9	
	Yüksek lisans	24	12,4	53	27,5	37	19,2	59	30,6	20	10,4	

*=Satır yüzdesi

“Aile kadın kariyerine destek vermez” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 78’inin (%54,2), bekâr kadınların 36’sının (%50,0), bekâr erkeklerin 13’ünün (%43,3) katılmadıkları,
- Evli erkeklerin ise 31’inin (%40,8) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 9. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 29’da sunulmuştur.

Tablo 29. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 9. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 9: Aile kadın kariyerine destek vermez

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											$X^2=4,2$
EVLİ	20	13,9	58	40,3	15	10,4	40	27,8	11	7,6	$Sd=4$
BEKÂR	14	19,4	22	30,6	8	11,1	18	25,0	10	13,9	$P>0,05$
ERKEK											$X^2=5,6$
EVLİ	8	10,5	16	21,1	21	27,6	23	30,3	8	10,5	$sd=4$
BEKÂR	1	3,3	12	40,0	5	16,7	10	33,3	2	6,7	$p>0,05$

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenleri arasından “**Aile kadın kariyerine destek vermez**” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimleri 70’inin (%41,9), hemşirelerin 68’inin (%54,8) katılmadıkları tespit edilmiştir.

Bu önermede hekim ve hemşirelerin cevapları arasında istatistiksel olarak farklılık saptanmamış (**p>0,05**) olup katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 9. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 30’da sunulmuştur.

Tablo 30. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 9. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 9: Aile kadın kariyerine destek vermez

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	22	13,2	18	14,5	X²=8,5 sd=4 p>0,05
Katılmıyorum	48	28,7	50	40,3	
Kararsızım	32	19,2	11	8,9	
Katılıyorum	47	28,1	35	28,2	
Tamamen Katılıyorum	18	10,8	10	8,1	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenlerinden “**Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz**” önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

- Kadınların 118’inin (%54,6) katıldıkları, 66’sının (%30,6) katılmadıkları saptanmıştır.
- Erkeklerin 64’ünün (%60,4) katıldıkları, 23’ünün (%21,7) katılmadıkları saptanmıştır.
- Evlilerin 121’inin (%55,0), bekârların 61’inin (%59,8) katıldıkları,
- Lise mezunlarının 5’inin (%50,0) katılmadıkları,
- Ön lisans mezunlarının 9’unun (%50,0) lisans mezunlarının 50’sinin (%51,5), yüksek lisans mezunlarının 118’inin (%61,2) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermeye verilen cevaplar arasında cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür (**p>0,05**).

Bu önermeye verilen cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 31’de sunulmuştur.

Tablo.31 Katılımcıların 10. önermeye verdikleri cevapların cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumuna göre dağılımı (n=322)

Önerme 10: Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz

		Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		P
		Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
Cinsiyet	Kadın	17	7,9	49	22,7	32	14,8	78	36,1	40	18,5	$X^2=7,0$ sd=4 p>0,05
	Erkek	1	0,9	22	20,8	19	17,9	43	40,6	21	19,8	
Medeni Durum	Evli	12	5,5	55	25,0	32	14,5	82	37,3	39	17,7	$X^2=4,05$ sd=4 p>0,05
	Bekâr	6	5,9	16	15,7	19	18,6	39	38,2	22	21,6	
Eğitim Durumu	Lise	1	10,0	4	40,0	2	20,0	1	10,0	2	20,0	$X^2=13,4$ sd=12 p>0,05
	Ön lisans	3	16,7	3	16,7	3	16,7	4	22,2	5	27,8	
	Lisans	6	5,9	26	25,7	17	16,8	35	34,7	17	16,8	
	Yüksek lisans	8	4,1	38	19,7	29	15,0	81	42,0	37	19,2	

*=Satr yüzdesi

Cinsiyet ve medeni durum etkenleri incelendiğinde “**Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz**” önermesine verilen cevaplar her iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde;

- Evli kadınların 76’sının (%52,8) , bekâr kadınların 42’sinin (%58,3) ,
- Evli erkeklerin 45’inin (%59,2), bekâr erkeklerin ise 14’ünün (%73,3) katıldıkları saptanmıştır.

Bu önermede verilen cevaplar açısından gerek evli ve bekâr kadınlar gerekse de evli ve bekâr erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 10. önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo 32’de sunulmuştur

Tablo 32. Katılımcıların medeni durum ve cinsiyete göre 10. önermeye verdikleri cevapların dağılımı (n=322)

Önerme 10:Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		P
	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	Sayı	%*	
KADIN											$X^2=7,9$
EVLİ	11	7,6	40	27,8	17	11,8	51	35,4	25	17,4	$sd=4$
BEKÂR	6	8,3	9	12,5	15	20,8	27	37,5	15	20,8	$p>0,05$
ERKEK											$X^2=1,28$
EVLİ	1	1,3	15	19,7	15	19,7	31	40,8	14	18,4	$sd=4$
BEKÂR	0	0,0	7	23,3	4	13,3	12	40,0	7	23,3	$p>0,05$

*=Satır yüzdesi

“Cam Tavan Sendromu” nedenleri arasından “**Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz**” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

- Hekimleri 101’inin (%60,5), hemşirelerin 65’inin (%52,4) katıldıkları saptanmıştır.

“**Aile kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz**” önermesine hekim ve hemşirelerin cevapları arasında istatistiksel olarak farklılık tespit edilmemiş ($p>0,05$) olup katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 10. Önermeye verdikleri cevapların dağılımı Tablo.33’de sunulmuştur.

Tablo 33. Katılımcıların mesleki (hekim-hemşire) dağılımına göre 10. önermeye verdikleri cevapların dağılımı

Önerme 10: Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz

	MESLEK				P
	HEKİM		HEMŞİRE		
	Sayı	%*	Sayı	%*	
Hiç Katılmıyorum	7	4,2	8	6,5	$X^2=2,5$ $sd=4$ $p>0,05$
Katılmıyorum	33	19,8	31	25,0	
Kararsızım	26	15,6	20	16,1	
Katılıyorum	68	40,7	42	33,9	
Tamamen Katılıyorum	33	19,8	23	18,5	
Toplam	167	100,0	124	100,0	

*=Satır yüzdesi

5. TARTIŞMA

Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında bulunan onların başarılarına ve liyakatlarına bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen ve aşılamayan engelleri nitelendirmektedir (Aytaç, 2005).

Dünya genelinde yapılan çalışmaların sonuçları incelendiğinde, bir çok sektörde kadınların mesleklerinde ilerlemiş olmalarına karşın, üst yönetsel pozisyonlarda halen çok az sayıda yer aldıkları görülmektedir. Ayrıca kadınlara yönelik olumsuz tutumlardan ve yaygın bir cinsiyet ayrımcılığının var oluşundan da söz edilmektedir. Bu durum, kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmalarında karşılaştıkları görünmez engelleri nitelendiren ve “Cam Tavan Sendromu” olarak adlandırılan kavrama ilişkin çalışmaların artışını da beraberinde getirmektedir (Karaca, 2007).

Çalışmamıza katılan kişilere “Cam Tavan Sendromu”na ilişkin 10 önerme yöneltilmiş ve kişilerin bu konuyla ilgili önermelere katılım düzeyleri aşağıda tartışılmıştır.

“Cam Tavan Sendromu” önermelerinden;

“Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar” önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

“Hiç katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%6,6) kadınlara (%0,9) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Literatür araştırmalarında;

Karaca (2007), çalışmasında “bankacılık sektöründe kadın yöneticiler, erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilmektedir” ifadesine yer vermişlerdir.

Örücü ve ark. (2007), çalışmalarında “erkeklerin engel olmasının kadınların iş yaşamında üst düzey pozisyonlara gelememesinde etkisi vardır” görüşü erkekler ve kadınlar açısından anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Erkeklerin ortalama yanıtları 2,89 ile bu görüşe katılmama yönünde eğilim gösterirken, kadınların 3,49 ortalama ile bu görüşe katıldıkları istatistiksel açıdan ortaya konulmaktadır.

Erkek çalışanlar, kadınların kariyer aşamalarında bu önermenin engel oluşturmadığı görüşünü savunmuşlardır. Karaca (2007), Örücü ve ark. (2007) çalışmaları bu görüşü desteklemektedir.

“Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler” önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

“Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%60,4) kadınlara (%31,0) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Karaca (2007), çalışmasında “bankacılık sektöründe erkek yöneticiler kadınların yöneticilik özelliklerine sahip olduğuna, hızlı ve mantıksal kararlar alabileceklerine ve üst düzey yöneticilik için gerekli yeteneğe sahip bulduklarına inanmaktadırlar. Ancak kadınların duygusallık ve erkeklere göre daha güçsüz olma gibi kişisel özellikleriyle ilişkili olumsuz ön yargıların tamamıyla değişmediğini söylemek mümkündür” ifadesine yer vermiştir.

Kadın çalışanların yöneticilik vasıflarının olduğu, kurumlara idarecilik anlamında fayda sağlayacağı erkek çalışanlar tarafından kabul görülmüştür. Kadın çalışanlar ise erkeklere göre kendilerine güvenme konusunda daha kararsız tutum sergilemektedirler. Çalışmamızda Karaca (2007) ile aynı sonuca ulaşılmıştır.

“Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler” önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

“Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%73,6) kadınlara (%38,4) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Gökalp (2008), çalışmasında kadınların çoğu cinsel ayrımcılığa, önyargılı davranışlara maruz kalmadıklarını belirtmiştir.

Çalışmamızda yer alan erkeklerin bu önermeye katılmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Erkek yöneticilerin kadın yöneticileri tehdit olarak görmediği, dolayısıyla bunun bir cam tavan sendromu nedeni olmadığı görüşü ifade edilmiştir.

“Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler” önermesine verilen cevaplar cinsiyet ve eğitim durumu değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

“Katılmıyorum” ve “Hiç katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%36,8) kadınlara (%18,1) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($X^2=22,3$, $sd=4$, $P<0,05$).

Yine erkek çalışanların bu önermenin cam tavan sendromu nedenlerinden olmadığı görüşü oluşmaktadır. Erkek çalışanlarda kariyer konusunda karşı cinse gerekli hassasiyet ve özverinin gösterildiği kanaati oluşmaktadır.

Eğitim durumuna verilen cevaplar arasında ise lisans ve yüksek lisans mezunlarının “Katılıyorum” (%90,0) ve “Tamamen katılıyorum” (%25,6) cevapları, lise ve ön lisans mezunlarının verdikleri cevaplardan (%16,7) anlamlı düzeyde farklılık oluşturmaktadır.

Eğitim seviyesi arttıkça kariyer basamaklarında artış olacağından lisans ve yüksek lisans mezunu çalışanların kariyer engelleriyle karşılaşma oranında da artış görülmektedir. Yüksek lisans ve lisans mezunlarının kariyer planlamaları olabileceği, dolayısıyla cam tavan sendromu ile karşılaşabilecekleri göz önüne alındığında bu önermeye katılım durumlarının lise ve önlisans mezunlarından yüksek bulunması beklenen bir sonuçtur.

“Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır” önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

“Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkek katılımcılarda (%43,3) kadın katılımcılara (%21,8) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Şahin (2008), çalışmasında “Kadınların kariyer gelişimleri için daha fazla ve uzun süre çalışmaları gerekir. Terfilerde cinsiyet önemli rol oynar. Kadın yöneticilerin çalışma yaşamlarına ara vermek zorunda kalmaları (doğum vb. sebeplerle) yükselmelerini önler” ifadelerine yer vermiştir. Yine aynı çalışmada deneyim, iş hâkimiyeti ve takım çalışmasına yatkınlık boyutunda bekâr yöneticiler, evli yöneticilerden daha olumlu görüş bildirmiştir.

Sezen (2008), çalışmasında otel işletmelerinde “erkeklere terfi konusunda daha fazla imkân verildiği sonucuna ulaşmıştır. Kriz dönemlerinde ilk olarak kadınların işten

çıkarıldığı ve kadınların maaş, prim ve statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kaldığı yönündeki tespitler kadınların cam tavan engeliyle karşılaştıklarını işaret edilmiştir” görüşüne yer vermiştir.

Erkek katılımcılar bu önermeye katılmayarak kadınların da kendilerine verilen haklara sahip olduklarını savunmuşlardır. Eşitliğin var olduğu görüşünü benimsedikleri görülmüştür. Buna karşı “katılmıyorum” cevabı kadın çalışanlarda erkeklere oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Yine bu önermede de cinsiyete dayalı farklılığın olduğu tespit edilmiş olup çalışmamızın diğer literatür çalışmalarını desteklediği görülmüştür.

“Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır” önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

“Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkek katılımcılarda (%33,0) kadın katılımcılara (%18,1) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek olarak tespit edilmiştir ($X^2=35,5$, $sd=4$, $P<0,05$).

Yapılan literatür incelemeleri sonucunda kurumlarda kadınlar için kariyer geliştirme programlarına fazla yer verilmediği görülmüştür. Yapılan çalışmalarda kariyer yönetim sistemine gereken ilgi gösterilmeyip bu konunun “Cam Tavan Sendromu” üzerindeki ilişkisinin araştırılabilir bir konu olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

“Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır” önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuş olup medeni durum değişkenine bakıldığında ise kararsız kesimin farklılık oluşturduğu görülmüştür.

“Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde (%61,3) kadınlara (%20,8) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Verilen cevaplarda “kararsızım” cevabı verme sıklığı bekârlarda (%28,4) evlilere (%16,8) oranla anlamlı şekilde daha fazla olduğu saptanmıştır.

Zeybek (2010), çalışmasında “evli ve boşanmış çalışanların kariyer engeli olarak cam tavandan etkilenme oranı, bekâr çalışanlardan fazladır” ifadesine yer vermiştir.

Güzel (2009), çalışmasında "kadın çalışanların evli veya bekar olmaları çalıştıkları otel işletmelerindeki kariyerlerini etkilememektedir" ifadesine yer vermiştir.

Çalışmamızda erkeklerin bu önermeye katılmadıkları tespit edilmiştir. Erkekler çalışma ortamının kadın çalışanların kariyerlerini etkiler nitelikte olmadığını düşünmektedirler. Kadın katılımcıların bazıları da bu görüşü desteklemektedir. Yine bu önerme için bekâr katılımcılar evlilere oranla daha kararsız oldukları görülmüş olup kesin görüşleri belirsiz kalmıştır.

"İş ve aile arasındaki çatışma vardır" önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve medeni durum-cinsiyet değişkenlerine göre incelendiğinde, istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Sezen (2008), çalışmasında "İş ve aile hayatım arasında denge kurmakta zorlanıyorum.", "Ailemle yeteri kadar zaman geçiremediğim için kendimi suçlu hissediyorum.", Kariyer gelişimim için "sosyal hayatımdan" fedakarlıkta bulunmam gerekiyor., "Kariyer gelişimim için "aile hayatımdan" fedakarlıkta bulunmam gerekiyor", "Aile yaşantımı olumsuz yönde etkilediği halde bir üst kademe yöneticiliği için teklif edilen pozisyonu kabul ederdim.", "Otel işletmelerinde kadın çalışanlar üstleri tarafından dikkate alınmaz.", "Kadın çalışanlar otel işletmelerinde kendilerine yönelik kariyer engelleri olduğunu kabullenmişlerdir.", "Cinsiyet üst düzey yöneticilik için gereken vasıflarda belirleyici veya etkileyici bir faktördür ", "Kadın çalışanlar otel işletmelerinde cam tavanı kırmak için çaba gösterir." Sorularında P değeri %5 'den büyük ($p >0.05$) olduğu için sorulara yönelik kadın ve erkek çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık yoktur" ifadesine yer vermiştir.

Köstek (2007), çalışmasında "Cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin "ailevi" nedenlerden dolayı yaşadığı kariyer engellerine ilişkin kadın ve erkek görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın kaynağını kadınların görüşleri oluşturmaktadır. Burada, kadınlar erkeklere göre kadın öğretmenlerin kariyer gelişimi önünde ailevi nedenleri daha çok engel olarak görmektedirler" görüşüne yer vermiştir.

"Aile kadın kariyerine destek vermez" önermesine verilen cevaplar cinsiyet değişkeni açısından farklılık oluşturmuştur.

Bu önermeye “kararsızım” cevabı verme oranı erkeklerde (%24,5) kadınlara (%10,6) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek olduğu belirtilmiştir.

Gülbay (2012), çalışmasında örneklem grubunda yer alan kişilerin büyük bir çoğunluğunun (% 78’i) ailesinin kariyer gelişimi konusunda her zaman desteklediğini, bir kısmı ise (% 15’i) ailesinin kariyer gelişimi konusunda destek olmadığını düşündüklerini belirtmiştir.

Köstek (2007), çalışmasında cinsiyet değişkenine göre kadın öğretmenlerin “ailevi” nedenlerden dolayı yaşadığı kariyer engellerine ilişkin kadın ve erkek görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın kaynağını kadınların görüşleri oluşturmaktadır. Burada, kadınlar erkeklere göre kadın öğretmenlerin kariyer gelişimi önünde ailevi nedenleri daha çok engel olarak görmektedirler

Kyriakoussis ve Saiti (2000), araştırmasında kadınların terfide ileri gitmek istemeyişlerinin nedeni olarak hırs eksikliği, önceliğin ev ve aile sorumluluklarına verilmesi ve daha az kariyer merkezli olunması gibi etkenler gösterilmiştir. Ankete katılanlara göre ailevi sorumluluklar ve küçük çocuk kadınların okul idareciliği gibi görevlere gelme isteğini azaltmaktadır. Kadınların çoğu sadece kariyerleri konusunda bir karar vermek durumunda kalmamakta, aynı zamanda kişisel ve evle ilgili konuları da düşünmek zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenle ailevi sorumluluklar kadınlar için birincil öncelik gibi gözükmektedir.

Literatür incelemesinde ailenin kariyer gelişimine desteği konusunda farklı görüşlere ulaşılmıştır. Çalışmamızda kararsız kalma oranı erkeklerde kadınlara oranla daha fazla tespit edilmiştir. Bu bulgu doğrultusunda erkeklerin kadın çalışanlara kariyer için ailenin desteği konusunda net bir görüşe sahip olmadıkları kabul edilebilir. Kadınların kariyer yapamamasında etkili olan faktörler arasında öncelikli olarak ailevi nedenlerin olduğu düşünülebilir.

“Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz” önermesine verilen cevaplar cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre incelendiğinde bu önermeye;

Bu önermeye verilen cevaplar arasında cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu ve iki cinsiyette ayrı ayrı medeni duruma göre değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Yapılan anket çalışmasında katılımcıların meslek dağılımı incelendiğinde 184 katılımcının hekim ve 124 katılımcının da hemşire olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada mesleki açıdan hekim ve hemşirelerin önermelere verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olup olmadığı incelenmiştir.

“Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışır” önermesine verilen cevaplar arasında “kararsızım” cevabı verme oranı hemşirelerde (%18,5) hekimlere göre (%8,4) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Hemşireler bu önerme için kararsızım ifadesini kullanmış olup, kariyer engeli konusunda net bir kaniya varamadıkları tespit edilmiştir.

”Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde; “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme yüzdesi hekimlerde (%58,1) hemşirelere (%36,3) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Hekimler erkek yöneticilerin kadın çalışanları tehdit olarak görmediklerini belirtmiş olup, dolayısıyla bu önermeyi kadınlar için kariyer engeli olarak ifade etmemişlerdir.

“Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde; ”Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde (%36,5) hemşirelere (%14,5) göre istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur.

Hekimler terfi konusunda çifte standardın olmadığı herkese eşit fırsatların verildiği görüşünü savunmuşlardır.

“Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde; “ Hiç Katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde (%34,7) hemşirelere (%16,1) oranla istatistiksel olarak yüksek bulunmuştur.

Hemşireler kadınların kariyeri için kurumlarda yeteri kadar kariyer yönetim sisteminin olmadığı görüşünü savunmuşlardır. Sağlık çalışanlarının “Cam Tavan Sendromu”na ilişkin algı düzeylerinde bu önermede mesleki farklılığın varlığı söz konusu olmuştur.

“Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır” önermesine verilen cevaplar incelendiğinde;

Bu önermede “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde (%53,3) hemşirelere (%26,6) göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha fazla bulunmuştur.

Hekimler çalışma ortamının kadınlar için kariyer engeli oluşturmadığı, kadın yöneticiler için de çalışılabilir ortamların olduğu görüşünü benimsedikleri görülmektedir. Hemşirelerin bir kısmı da bu görüşü destekler niteliktedir.



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık çalışanlarının kadın kariyer engellerine bakış açılarını incelediğimiz bu çalışmada erkek ve kadın sağlık çalışanlarının “Cam Tavan Sendromu” na ilişkin bakış açılarının farklı olduğu tespit edilmiştir. Erkek sağlık çalışanları gerek erkek yöneticiler gerekse kurum yapısı olsun bayanların kariyer yapmasına engel teşkil edecek bir durumun söz konusu olmadığı görüşünü savunmaktadırlar. Buna karşın kadın sağlık çalışanları ise erkek yöneticilere kariyer aşamalarında kendilerine göre daha fazla imkân (yüksek ücret vb) verildiği görüşünü benimsediklerini ifade etmişlerdir. Yine kadın çalışanlar için ailevi sorumluluklar da kariyer engelleri olarak ifade edilmiştir. Kurum yapısı ve karşı cinsin kadınların kariyer planlamasında etkili rol oynamadığı, bazı durumlarda “Cam Tavan” oluşturdukları kadınlar tarafından benimsenmiş bir görüş olmuştur.

Sağlık çalışanlarının cevaplarını medeni durumlarına göre incelediğimizde ise kararsız kesimin öne çıktığı görülmüştür. Bu durumda evli yada bekâr sağlık çalışanları arasında görüş ayrılığı saptanmamıştır.

Eğitim durumu değişkeni göze alındığında ise; eğitim seviyesi arttıkça “Cam Tavan Sendromu” ile karşılaşma oranında artış tespit edilmiştir. Lisans ve yüksek lisans mezunları “Cam Tavan Sendromu” ile daha fazla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Bekâr (28,4) katılımcılar evlilere(16,8) göre bu önerme verdikleri cevaplarda daha kararsız oldukları görülmüştür.

Yapılan çalışmamız sonucunda mesleki karşılaştırmada hekim ve hemşirelerin “Cam Tavan Sendromu” na bakış açıları değerlendirilmiştir. Genel anlamda bakıldığında “Cam Tavan Sendromu” algıları paralellik göstermekte olup farklı görüş bildirmedikleri tespit edilmiştir.

Cinsiyet değişkeni açısından kadın ve erkek çalışanların “İş ve aile arasındaki çatışma vardır” ve “Aile kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz” önermelerine verdikleri cevaplar arasında farklılık görülmemiştir.

Medeni durum açısından sadece “Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır” önermesinde verilen cevaplarda anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Eğitim durumu açısından ise sadece “Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler” önermesine verilen cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Lisans ve yüksek lisans mezunlarının “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” cevapları lisans ve n lisans mezunlarının verdikleri cevaba göre daha yüksek bulunmuştur.

Mesleki açıdan “Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar” önermesine hekimlerin %46,7’i katılmazken hemşirelerin %42,8’i katıldıklarını, “Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler” önermesine hekimlerin %58,1 i katılmamış olup hemşirelerin %40,3’ katıldıklarını, “Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır” önermesine hekimlerin%34,7’si katılmadığını, hemşirelerin %58,9’unun katıldığını, “Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır” önermesine katılmama oranın hekimlerde daha yüksek olduğu görülmüş olup anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri aynı anda göz önüne alındığında evli erkek, bekâr erkek, evli kadın ve bekâr kadın çalışanları görüşleri arasında cam tavan algısında farklılık saptanmamıştır.

“Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar” önermesine “hiç katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde kadınlara göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$). Mesleki açıdan incelendiğinde verilen cevaplar arasında “Kararsızım” cevabı verme oranı hemşirelerde hekimlere göre göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$).

- Erkek yöneticiler, kadınların yöneticilik alanında başarılı olabileceğine inanıp, onları destekler yaklaşımlarda bulunabilirler. Kadın ve erkek yöneticilerin bir arada çalıştığı ve başarı sağlayan şirketler örnek olarak gösterilebilir. Bu gibi örnek gruplarla kariyer ve başarı konularında bilgi alışverişinde bulunulabilir.

“Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler” önermesine “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde kadınlara göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$).

- İş hayatında kadınlara yönelik olumsuz önyargılardan kurtulmak için aile ve çalışma arkadaşları bilinçlendirilebilir. Kadınlara yönelik olumsuz önyargılar potansiyel yönetici adaylarının sadece kadın oldukları için bilgi birikim ve tecrübelerinden faydalanılamaması sonucuna neden olabilir. Bu da kurumlarda başarısızlıklara zemin hazırlamaya neden olur.
- Kadınlar geleneksel rolleri ve işyerinde aldıkları sorumlulukların her ikisini de gereğince yerine getiremeyecekleri düşüncesine karşı gerek tepe yöneticileri, çalışma arkadaşları ve çevresine karşı mücadele etmeli, bu önyargıları kırmak için çaba göstermelidirler.
- Çalışan kadın işgücü evli yada bekâr olması fark etmeksizin diğer kadınlara örnek teşkil edebilecek davranış modelleri geliştirmelidir. Rol modeli kadın yöneticilerin stratejilerini kendilerine uyarlamalı ve geliştirdikleri yeni çözüm yollarını birbirleri ile paylaşmalıdırlar. Kadınlar yönetici konumuna geldiklerinde de, kendilerinden sonra gelenlere yardımcı olmalı, onları desteklemelidir.

“Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler” önermesine “katılıyorum” ve “kararsızım” cevabı verme sıklığı kadınlarda erkeklere göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksektir ($p<0,05$). Hekim ve hemşirelerin verdikleri cevapların istatistiki değerlendirmesinde “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme yüzdesi hekimlerde hemşirelere göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$).

- Örgüte çalışanın bağlılığının artması için karşılıklı güven ortamı oluşturulmalı, bu konuda cinsiyet ayrımcılığı yapılmamasına dikkat edilmelidir.
- Kadın çalışanlar kararlı, tutarlı, hedefe yönelik davranmalı ve tuttuklarını koparan bir tutum sergileyerek diğer çalışanlara örnek teşkil etmelidir.
- Tepe yöneticisi konumuna geldiklerinde, kendileriyle çalışan kadınları desteklemeli ve hangi cinsten olursa olsun, motivasyonu yüksek, yetenekli kişilerin yükselmesine destek olmalıdırlar.
- Kadınlar yönetim takımının değerli bir üyesi olarak kabul edilmeli, her türlü iletişim (sosyal ağlar) içerisine alınmalı, gereksinimleri dinlenmeli ve katılımları cesaretlendirilerek desteklenmelidir.

“Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler” önermesine “Katılıyorum” ve “Tamamen katılıyorum” cevabı verme sıklığı kadınlarda erkeklere göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$). Ayrıca eğitim durumu açısından ise lisans ve lisansüstü eğitim almış sağlık çalışanları, lise ve ön lisans eğitimi almış sağlık çalışanlarına oranla “Kesinlikle katılıyorum” cevabını daha yüksek oranda vermişlerdir ($p<0,05$).

- Kadın çalışanlar yöneticilik konusunda kendini geliştirmeli, kurumlar da bu gelişimi destekleyerek çalışanın ilerlemesine yardımcı olmalıdır.
- Üst düzey yönetimlerde varolmayı düşünen kadın çalışan daha çok çalışarak sabırlı olmalıdır. Engeller karşısında güçlü olmalı, tutumlu ve kararlı davranmalıdırlar. Kurumlar da önyargılı davranmayıp kadın çalışanlarına ilerlemesi konusunda olanak tanınmalıdır.
- Erkek yöneticiler, kadınların yöneticilik alanında başarılı olabileceğine inanıp; kadın çalışanlara destek sağlayabilir.
- Pozitif ayrımcılık yapılmaması, yönetim kadrolarında belirli yüzdesinin kadınlardan oluşturulması ve böylece kadınlara fırsat sağlanması amaçlanabilir.
- Kadın yöneticiler hakkında oluşturulan ön yargılar yerine bilimsel verilere göre hareket edilmeli, karşılaşılan sorunlar bilimsel açıdan değerlendirilebilir.

“Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır” önermesine “Katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkek katılımcılarda kadın katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek olarak bulunmuştur ($p<0,05$). Mesleki açıdan bu önermeye “Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde hemşirelere göre istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$).

- İşe alma ve terfi konusunda kadın ve erkek çalışanlara eşit koşullar ve eşit fırsatlar tanınmalıdır. Böylelikle çalışan haksızlığa uğradığını düşünerek kurumdan ayrılma düşüncesine kapılmaz.
- Kurumlarda rehberlik ve geliştirme programları uygulanmalı, kadın ve erkek çalışan bu fırsattan eşit faydalanmalıdır. Böylelikle çalışanların kurumlarda zorunluluktan değil isteyerek çalışması sağlanmış olur.

- Kurumlarda cinsiyet farkı gözetmeksizin tüm çalışanların eşit fırsatlar altında kariyer basamaklarını planlamaları sağlanabilir. Böylece kadın çalışanın kurumlara karşı güveninin arttırılabileceği gibi daha etkin çalışması da sağlanmış olur. Uygulama sonucu işletmede işgörenlerin hak ettikleri pozisyonlarda çalışmalarının sağlanabilmesi kurum içi çatışmaları da önleyen bir nitelik taşıyabilir.
- Kurumlarda erkek ve kadın çalışanların başarılarının eşit şartlarda ödüllendirilmesi sağlanmalıdır. İşletmede çalışanlar arasında oluşabilecek çekişmelerin önlenmesi ve kadın çalışanların işe yabancılaşmasının önlenmesi dolayısıyla daha verimli çalışılması bakımından önemlidir.
- Kariyer planlaması yapılırken; işletmeler erkekler kadar kadınları da göz önünde bulunduracak uygulamalara önem vermeli ve eşit çalışma şartlarını da sağlamalıdır.

“Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sisteminin uygulanmaktadır” önermesine “Katılıyorum” cevabı verme sıklığı kadınlarda erkeklere göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksektir (**p<0,05**). Mesleki yönden yapılan incelemede “Katılıyorum” ve “Tamamen katılıyorum” cevabı verme oranı hemşirelerde hekimlere oranla istatistiksel olarak yüksek bulunmuştur (**p<0,05**).

- Üst düzey yönetimlerde varolmayı düşünen kadın çalışan daha çok çalışmalı ve sabırlı olmalıdır. Engeller karşısında güçlü olmalı, kurumlar da önyargılı davranmayıp kadın çalışanlarına ilerlemesi konusunda olanak sağlamalıdır.
- Kurumlarda yöneticilik ve liderlik bazında bilgi ve birikimine sahip olan kadın çalışanların kariyerlerinin başında amaca uygun olarak yetiştirilmesi sağlanabilir.

“Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır” önermesine “katılmıyorum” cevabı verme sıklığı erkeklerde kadınlara göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Medeni durum açısından ise “Kararsızım” cevabı verme oranı bekârlarda evlilere oranla anlamlı şekilde daha fazla olduğu tespit edilmiştir (**p<0,05**). Mesleki açıdan ise “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” cevabı verme oranı hekimlerde hemşirelere oranla istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha fazla bulunmuştur (**p<0,05**).

- Kadınların kariyer aşamalarında yaşanan çevre, çalışma arkadaşları ve amirler gereken özveriği göstermeli, kadın çalışanlara karşı destekleyici ve güven verici yaklaşımlarda bulunulmalıdır.

“İş ve aile arasındaki çatışma vardır” önermesine verilen cevaplar arasında cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

“Aile kadın kariyerine destek vermez” önermesine “Kararsızım” cevabı verme oranı erkeklerde kadınlara göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p<0,05$).

- Kadın yöneticiler tercih yapma durumunda kaldıklarında, toplumun dayattıklarından sıyrılarak düşünmeli ve gerçekten yükselmeyi isteyip istemediklerine kendileri karar vermelidirler.
- Kariyer planlayan kadın çalışanlar ev ve iş yaşamını birbirine karıştırmamaya büyük özen göstermelidirler.
- Kadınların iş hayatındaki tüm sektörlerde aktif olarak yer almalarını sağlayabilmek için birincil olarak özgüvenlerinin geliştirilmesi ve aileden bu konuda alacakları eğitim için destek görmeleri çok önemlidir. Bu şekilde yetiştirilen kadınlar topluma her alanda hizmet verebilir ve buldukları görevlere kendilerini layık gördükleri için daha başarılı olarak yükselmeye devam edebileceklerdir.

“Aile kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz” önermesine verilen cevaplar arasında cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki açısından istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

- Kadın çalışanların kariyerlerini daha kolay yönlendirebilmeleri için esnek çalışma saatlerinin iş uygulamalarında yer alması, uygun saatler oluşturulması amaçlanabilir.
- Kadın yöneticiler, ev ve iş yaşantılarını dengede tutmayı öğrenip; ev içerisinde iş bölümüne önem verebilirler.
- Kadın çalışanlara esnek çalışma saatleri sağlanarak kadın aile yaşantılarına zarar vermeyecek bir çalışma düzenine sahip olması fırsatı yaratılabilir. Aile hayatında kadın çalışanın işinden kaynaklı bir sorunun olmaması kadın çalışanların, iş

tatminini yüksek tutarak işe bağlılıklarını ve verimliliklerini artırıcı bir etki yaratabilir.

- İş ve aile yaşamı arasındaki dengeyi kurmakta zorlanan kadınlara kurumlar tarafından yeterli danışmanlık hizmetleri verilerek gerekli destek sağlanmalıdır
- Kadın çalışanlar toplumsal hayattaki sosyal rollerini birbirine karıştırmamalı, ev ve iş yerinde karşılaşılan problemleri her iki alana yansıtılmaya büyük özen göstermelidirler.



KAYNAKLAR

- Akçamete C. Kadın ve Erkek Yöneticilerin Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumlarının ve Cam Tavan Sorununun İncelenmesi: Bankalarda Bir Uygulama. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yüksek Lisans Tezi, 2004; 7-8.
- Akdöl B. Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, 2009; 58-64.
- Akgemci T. Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara, Gazi Kitabevi, 2007; 297
- Akoğlan Kozak M. Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları; 2001; 99-100.
- Aldemir C, Ataol A, Gönül B. Personel Yönetimi. 2. Baskı, İzmir, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi. 2001; 207-208.
- Arslan Talat N. Türkiye’de Kamu Yönetimi Sorunları Üzerine İncelemeler. 1. Basım. Ankara, Seçkin Yayıncılık. 2005; 256.
- Avuka AG. Genel Liselerde Çalışan Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, 2009; 20-23.
- Aytaç S. Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi ve Sorunları. 2. Baskı, İstanbul, Ezgi kitabevi. 2005; 228-247.
- Aytaç Güner MT. Kadın İşgücü ve Kadının İşgücüne Katılımı: Kriz Dönemlerinde Kadın İstihdamı. Gazi Üniversitesi İktisat Anabilim Dalı, Ankara, Yüksek Lisans Tezi, 2010; 13-69.
- Barutçugil İ. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Kariyer Yayıncılık. 2004; 320-321.

- Bayrak S, Yücel A, Kadın Cinsiyeti, Yöneticilik ve Güç Bir Paradoks mu?. 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir, 2000; 130.
- Bayraktaroğlu S. İnsan Kaynakları Yönetimi. 4. Baskı, Sakarya, Sakarya Yayıncılık. 2011; 137-165.
- Besler, S. Oruç, İ. Türkiye'de Yazılı Basında Kadın Yöneticiler: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2010 Cilt:10, Sayı:1
- Bingöl D. İnsan Kaynakları Yönetimi. 5. Baskı, İstanbul, Beta Yayınevi. 2003; 245.
- Bolcan EA. Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadının Yeri ve Kadın İşsizliği. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek lisans Tezi, 2006; 11-81.
- Can H, Akgün A, Kavuncubaşı Ş. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. 4. Baskı, Ankara, Siyasal Kitabevi. 1998; 154.
- Cheryl M, Perceptions the Glass Ceiling Effect in Comuniti Colleges, Univercity of New Orleans Theses and Dissertations, Paper, 2010; 8.
- Çalışkan A. Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, 2012; 48-95.
- Çelik A, Şimşek Ş, Akatay A. Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. 2. Baskı, Ankara, Gazi Kitabevi. 2007; 17-21.
- Çelikten M. Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004/2; 91-118.
- Çullu S. Türkiye’de Çalışan Kadınların İşgücü Piyasasındaki Konumları ve Karşılaştıkları Sorunlar. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Yüksek Lisans Tezi, 2009; 72-85.
- Dikili A. Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2012; 17(2) :473-484.

- Dikmetaş E. Hastane Çalışanlarında Cinsiyet Farklılığının İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2009; 11(16): 148-161.
- Doğru A. Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, Yüksek Lisans Tezi, 2010;74-84.
- Efe S. Bankacılık Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Yaşamış Oldukları Kariyer Sorunları. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, Yüksek Lisans Tezi, 2003;54-64.
- Elacqua TC, Beehre TA, Hansen CP, ve Webster J. Belief About The Glass Ceiling: Interpersonal and Organizational Factors. Pshcology Of Women Quarterly, 2009;33(3): 285-294.
- Erçen A. Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Doktora Tezi, 2008; 19-20.
- Erdoğan HT. Bireysel Kariyer Planlama ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, Yüksek Lisans Tezi, 2009;28-33.
- Erdoğan N. Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2003;69-170.
- Fettahlıoğlu OÖ, Çelik A. Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. Genişletilmiş İkinci Baskı, Ankara, Gazi Kitabevi, 2007;261-264.
- Fındıkçı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul, Alfa Yayınları, 1999; 345.
- Gary J. Organizational Behaviour, Understanding and Managing Life at Work. 4th Edition, Harper Collins College Publishers, ABD, 1996; 613.
- Giray MD, ERGİN C. Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi. Türk Psikoloji Dergisi, 2006;21(2): 57.

- Güldal D. Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006;73.
- Güner E. Tükenmişlik Sendromunda Cam Tavan Olgusunun Rolü. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011;11.
- Güral MA, Marşap A. Geçmişte ve Günümüz Yaşamında Ücretsiz ve Ücretli İşgücü Olarak Kadın. Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, 2007;42(1):102.
- Güzel B, Kadın Çalışanların Kariyer Engellerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Yüksek Lisans Tezi, 2009;34-105.
- <http://www.kadininstatusu.aile.gov.tr.pdf>, 2013.
- Irmak E. Cinsiyet Esaslı Ayrımcılığın İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Yüksek Lisans Tezi, 2007; 167.
- İstihdam Değerlendirme Raporu, 2012. <http://www.kalkinma.gov.tr.pdf>, 2014.
- Jahangirov N. Kültürel Bir Değişken Olarak Güç Mesafesi ve Cam Tavan Engelleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara, Yüksek Lisans Tezi, 2012;8-38.
- Kanten P, Kanten S, Aydın Tükeltürk Ş. Yöneticilerin Akıl Hocalığı (Mentoring) İçin Algıladıkları Üst Yönetim Desteğinin Akıl Hocalığı (Mentoring) Eğilimleri Üzerindeki Etkisi. I. Ulusal Yönetim ve Ekonomi Bilimleri Konferansında Sunulan Bildiriler Kitabı. İzmir, 2008; 2(1): 155-164.
- Kara FM. Spor Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Yüksek Lisans Tezi, 2011;56-57.
- Karaca A. Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Yüksek Lisans Tezi, 2007;14-61.

- Karagöz H, Erkek S. Kadının İş Hayatındaki Yeri ve Karşılaştığı Sorunlar. Konya Ticaret Odası, 2009;92-94.
- Karataş A. Türkiye’de Kadın İşgücünün Durumu: Denizli Tekstil Sektöründe Kadın İşgücü Örneği. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, Yüksek Lisans Tezi, 2006;68.
- Kavuncubaşı Ş, Yıldırım S. Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi. 2. Baskı, Ankara, Siyasal Kitabevi. 2010;152.
- Knicki A, Robert K. Organizational Behavior: Keyconcepts, Skills & Bestpractices. NewYork, 2006;56.
- Koca Aİ. Üniversite Öğrencilerinin Değerleri ve Bireysel Özellikleri ile Kariyer Tercihleri Arasındaki İlişki: Çukurova Üniversitesinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Yüksek Lisans Tezi, 2009; 22.
- Kocacık F, Gökkyaya VB. Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2005;6(1): 196-209.
- Kozak Akoğlan M. Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2001; 17-139.
- Köstek H. Resmi İlköğretim Okullarında Çalışan Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, 2009;21-24.
- Kurtulmuş K. Araştırma Yöntemleri, Türkmen Kitabevi, 2010;184
- Kyriakoussis, Andreas; Anna Saiti. Underrepresentation of Women in Public Primary School Administration: The experience of Greece,2000.
<http://www.ucalgary.ca/iejll/vol10/saiti> (15.01.2015)
- Lockwood R, Domestic and International Perspectives. Research Quarterly, 2004;1(1):1-10.
- Lordoğlu K, Özkaplan N. Çalışma İktisadı. İstanbul, Der Yayınları, 2007;183.

- MacGregor L. Mentoring: The Australian Experience. Career Development International, Vol. 2009;5(4):24.
- Mayuk A. Çalışma Yaşamında Kadın ve Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Sendromunu Önlemeye Yönelik Stratejiler: İstanbul Örneği. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013;49-53
- Mercanoğlu Ç. Cinsiyete Dayalı Eşitsizlik; Kadın Yöneticilerin İş ve Özel Hayatlarını Dengelem Zorlukları ve Bedelleri. Uluslar Arası Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi, Sakarya Üniversitesi, 2009;34-45.
- Oktay E, Gül H. Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2010;426.
- Öğüt A. Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2006;1(1):63.
- Önel N. İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine Etkileri. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006;53.
- Özden MC. Bireysel Kariyer Yönetimi. 1. Baskı, İstanbul, Özbay Yayıncılık. 2007; 26.
- Özer M, Biçerli K. Türkiye’de Kadın İşgücünü Panel Veri Analizi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Eskişehir, 2003; 3(1): 56-66.
- Özgen M. İnsan Kaynakları Yönetimi. 1. Baskı, Adana, Nobel Yayınları. 2001;179.
- Özkalp E, Sungar Z, Kırel Ç, Cengiz A. Örgütsel Toplumsallaşma Sürecinde Mentorluk ve Mentor’un Yeri ve Önemi: Anadolu Üniversitesi Araştırma Görevlileri Üzerine Bir İnceleme. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006;2: 55-70.
- Özmen F. Türkiye de Kadın İşgücü İstihdamının Gelişiminde Mikro Kredi Uygulamaları. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, Doktora Tezi, 2011;4.

- Özünü D. Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013;44-45.
- Öztürk A. Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu üzerine Bir Araştırma: Ankara Üniversitesi Örneği. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011;9.
- Palaz S. Türkiye’de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neo Klasik Yaklaşım Karşı Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2007;93-94.
- Pamukoğlu E. Duygusal Zekânın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi ve Bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, Yüksek Lisans Tezi, 2004;99.
- Parlaktuna İ. Türkiye’de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2010; 10(4): 1217-1230.
- Sabuncuoğlu Z. İnsan Kaynakları Yönetim. 1.Baskı, Bursa, Ezgi Kitabevi. 2000;148.
- Sarı E. Kadınlar için Kariyer Gelişiminin Önemi. Sakarya Üniversitesi Uluslararası ve Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, Sakarya, 2009;53.
- Seymen O. Geleneksel Kariyere, Sınırsız ve Dinamik/Değişken Kariyere Geçiş. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004; 23(1): 79-114.
- Sezen B. Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, Yüksek Lisans Tezi, 2008;11.
- Soysal A. Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. 2. Baskı, Ankara, Gazi Kitabevi. 2007;101-143.
- Soysal A. Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Ankara, 2010;65(1):97.

- Sönmez M. Emek Piyasası Kadınlaşmıyor. TGSK 1. Kadın İstihdamı Zirvesi, İstanbul, 2006;4.
- Sümer C. İnsan Kaynakları Yönetimi Etkiliği Olarak Örgütsel Kariyer Planlama ve Geliştirme. Türk Psikoloji Bülteni, 1999;4(9):62.
- Şahin G. Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri Ve Kariyer Sorunları, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008; 27-28.
- Şahin H. İktisat İlkelerine Bakış. 4.Baskı, Bursa, Ezgi Kitabevi Yayınları. 1997; 172.
- Şimşek M. Küreselleşen Dünyada Kadının Ekonomik Konumu. 2. Baskı, Bursa, Ekin Yayın. 2008;5-8-183.
- Şimşek Ş. Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. Ankara, Gazi Kitabevi. 2007;183.
- Şimşek M, Öge S. Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara, Gazi Kitabevi. 2009;266.
- Taşkın E, Çetin A. Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejisine Etkisi: Bursa Örneği. Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2012;33(1):21.
- Tunçer P. Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi. Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2012; 31(1): 203-233.
- Türk Dil Kurumu (TDK), Türkçe Sözlük. 7. Baskı, Cilt 1, Ankara, Türk Tarih Kurumu Basımevi. 1996; 594.
- Tümen CB. Turizm Sektöründe Kadın İstihdamının Özellikleri ve Karşılan Sorunlar. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, Yüksek Lisans Tezi, 2009;31.

- TÜSİAD, KAGİDER. Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, Kadın-Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş. Çalışma Yaşamı ve Siyaset Raporu, 2008;128.
- Urhan B, Etiler N. Sağlık Sektöründe Kadın Emeğinin Toplumsal Cinsiyet Açısından Analizi, Kocaeli Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü 2011;11(2):191-216
- Uşen Ş, Delen M. Eğitimli Kadınların Çalışma Hayatına İlişkin Tercihleri: İstanbul Örneği. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu-İş Dergisi, 2011;11(4):156.
- Uyargil C. İnsan Kaynakları Yönetimi. 5. Baskı, İstanbul, Beta Yayıncılık. 2010; 263-266.
- Walker J. Human Resource Strategy. Singapore, McGraw Hill Book Comp. 1999;196.
- Vergiliel Tüz M. Kariyer Planlamasında Yeni Yaklaşımlar. Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2003;4(1):171.
- Yalçın N. Muhasebe Meslek Mensubu Kadınların Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Nedeni ile Yaşadığı Mesleki Sorunlar ve İstanbul İli Saha Araştırması. Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi 2008;30.
- Yalım D. İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler. 3. Baskı, İstanbul, Hayat Yayıncılık. 2005;289.
- Yaprak Ş. Kadınların Yönetim Kademelerinde Yer Almalarının Önündeki Engeller ve Cam Tavan Olgusu. Sakarya, Uluslararası Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi, 2009;181-193.
- Yılmaz G. Küreselleşme ve Küreselleşmenin Kadınların Çalışma Yaşamına Etkisi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yüksek Lisans Tezi, 2006;66-91.
- Yılmaz A, Bozkurt Y, İzci F. Kamu Örgütlerinde Çalışan Kadın İş Görenlerin Çalışma Yaşamlarında Karşıladıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. Eskişehir, Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008;91.

Yoğun Erçen AE. Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme. Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008;32.

Zeybek E. Kariyer Engelleri ve Cam Tavan: Ankara'da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Ankara, Gazi Üniversitesi Turizm İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2010;14.



EK: 1

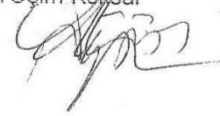
Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığına,

Anabilim Dalınızda 11220124 numaralı yüksek lisans öğrencisiyim. Enstitü Yönetim Kurulunca kabul edilen "Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu'na İlişkin Algılarının İncelenmesi" başlıklı tez konum için Ondokuzmayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde veri toplamaya yönelik anket çalışması yapmak istiyorum. Tez konusuyla ilgili anket formu ve Etik Kurul kararı ekte sunulmuştur. Anket çalışmasının yapılabilmesi için gerekli izinlerin alınması konusunda gereğini saygılarımla arz ederim.

06.05.2013

Yüksek Lisans Öğrencisi

Yeşim Köksal



Ek: 1. 1 (Bir) anket formu
2.1 (Bir) etik kurul kararı



Uygundur.

Doç.Dr. A. Tefik SÜNTER

EK: 2



T.C
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Sayı : 49933177-304.03/3255
Konu : Tez Çalışma İzni

05.06/2013

SAĞLIK UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ MÜDÜRLÜĞÜNE

Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı 11220124 numaralı yüksek lisans öğrencisi Yeşim KÖKSAL'ın "Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu'na İlişkin Algılarının İncelenmesi" konulu tez konusu kapsamında anket çalışmasını Hastanenizde uygulayabilmesi hususunda gereğini rica ederim.

Prof.Dr.Hakan LEBLEBİCİOĞLU
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

EK: 2

*uygun
05.6.13
Cm*

15374210 [260]-6848

05 Haziran 2013

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Rektörlüğü 55139
Kurupelit/SAMSUN
Telefon : (0362)3121919/7223
e-posta :

Ayrıntılı bilgi için irtibat : Genel Sekreterlik
Faks : (0 362) 4576091
Elektronik Ağ : www.omu.edu.tr

EK: 3

Sayın katılımcı,

Kadınların iş yaşamında üst düzey yönetici pozisyonuna, akademik ve idari pozisyonlara yükselmelerinde karşılaştıkları görünmeyen güçlük ve zorluklar **cam tavan ya da cam tavan sendromu** olarak tanımlanmaktadır.

Bu araştırma Sağlık Çalışanlarının “Cam Tavan Sendromu” Hakkındaki Görüşlerini belirleyerek, kadınların üst yönetsel pozisyonlara yükselmelerine engel olan cam tavan faktörlerinin neler olduğunu tespit etmek üzere yürütülmektedir. Bu araştırmada elde edilecek veriler bilimsel amaçlar için kullanılacak olup, kişisel bilgileriniz hiçbir şekilde üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Araştırmanın amacına ulaşması, açıklamaları ve soruları dikkatle okumanıza, cevapları özenle seçmenize ve hiçbir soruyu cevapsız bırakmamanıza bağlıdır.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve emek için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Yeşim KÖKSAL

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz Kadın Erkek
2. Doğum tarihiniz (Yıl olarak belirtiniz)
3. Medeni durumunuz Bekâr Evli
4. Çocuk sayınız Çocuğum yok 1 2 3+
5. Eğitim Durumunuz Lise Ön lisans Lisans Lisansüstü
6. Mesleğiniz
7. Unvanınız
8. Mesleki deneyiminiz (Yıl olarak belirtiniz) ?
9. Çalıştığınız kurumdaki görev süreniz (Yıl olarak belirtiniz).....

EK: 3 (Devamı)

Aşağıdaki Likert tipi ölçekte “Cam Tavan Sendromu”na neden olduğu düşünülen faktörler yer almaktadır. Lütfen her bir faktör konusundaki görüşünüz için en uygun seçeneği işaretleyiniz.

Not: Boş bırakılan sorular “Kararsızım” olarak değerlendirilecektir.

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1- Erkek yöneticiler diğer erkek yöneticilerle daha rahat çalışırlar					
2- Erkek yöneticiler kadın çalışanların yükselmesini kurum için zayıflık olarak görürler					
3- Erkek yöneticiler kadın yöneticileri kendilerine tehdit olarak görürler					
4- Erkek yöneticiler kadınların yükselmesi konusunda herhangi bir hassasiyet göstermezler					
5- Kadınlara yönelik standart olmayan terfi sistemi uygulanmaktadır.					
6- Kurumda kadınlar için yetersiz kariyer yönetim sistemi uygulanmaktadır					
7- Kadın yöneticiler için dostane olmayan çalışma ortamı vardır					
8- İş ve aile arasındaki çatışma vardır					
9- Aile kadın kariyerine destek vermez					
10- Aile, kadının iş yerinde fazla zaman geçirmesini hoş karşılamaz					

KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER.....

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Yeşim KÖKSAL

Doğum Yeri: ORDU

Doğum Tarihi: 01.03.1988

Medeni Hali: Evli

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Eğitim Durumu: İstanbul Üniversitesi Bakırköy Sağlık Meslek Yüksekokulu – 2010

Çalıştığı Kurum / Kurumlar ve Yıl: ROMER Fizik Tedavi Merkezi Ordu 2010-2011

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Süleyman Yançatoral Çocuk Yuvası Samsun 2011-2013

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Tenzile Erdoğan Çocuk Evleri Sitesi İstanbul Temmuz 2013-

e-Posta: yakgun52@hotmail.com