

**Algılanan Örgütsel Destek ile Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisinin İlişkisi**

Duygu Uysal\*

**Özet**

Bu çalışmanın amacı; kadın çalışanların örgütten algıladıkları destek ile hassas taban teorisi kapsamında kariyer seçimlerinin ilişkisini belirlemektir. Çalışmaya konu olan algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanların katkılarına verdiği değeri ifade etmektedir. Hassas taban teorisi ise kadınların doğası gereği sahip oldukları annelik güdüsüne bağlı olarak ailesine karşı olan yoğun duygularından dolayı evine ve ailesine hissettiği sorumluluklarına daha çok zaman ayırmak istediği için yönetim görevlerine daha mesafeli yaklaşması şeklinde tanımlanmaktadır.

Araştırma kapsamında Çankırı'da kamu ve özel sektörde çalışan 253 kadına yüz yüze anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Çalışmada istatistiksel analiz paket programı kullanılarak faktör analizi, t testi ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kadınların örgütten algıladıkları destek ile yönetici olmaya isteklilikleri (hassas taban teorisi kapsamında) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra kadınların medeni hali ve çocuk sahibi olma durumunun yönetici olmaya isteklilikte anlamlı bir fark yaratmadığı, fakat çalışılan sektörün hassas taban teorisi kapsamında yönetici olmaya isteklilikte pozitif yönde anlamlı bir fark yarattığı bulgulanmıştır. Bu çalışma bulgularının kadınların kariyer yönelimine katkı sağlaması beklenmektedir.

---

\* Kastamonu Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, email: duuysal@gmail.com (orcid: 0000-0003-4708-817X)

**Anahtar Kelimeler:** Hassas Taban Teorisi, Kadın Kariyeri, Algılanan Örgütsel Destek

**Jell Kodu:** M12

## **The Relationship Between Perceived Organizational Support and The Sensitive Base Theory in Women's Career**

### **Abstract**

The aim of this study; to determine the relationship between perceived support of female employees from organization and career choices within the context of sensitive base theory. The perceived organizational support, which is the subject of the study, expresses the value that the organization attaches to the contributions of the employees. Sensitive base theory is defined as the women's approach to management tasks more distant because they want to devote more time to their home and family responsibilities because of their intense feelings towards their family and because of their maternal motivation. In this context data were collected by applying a face-to-face questionnaire to 253 women working in public and private sectors in Çankırı. Factor analysis, t test and correlation analysis were performed in the study by statistical analysis package program. According to the results of the research, it was found that there was a positive relationship between perceived support from the organization and willingness to become a manager (within the context of sensitive base theory). In addition, it was found that the marital status of women and having a child did not make a significant difference in the willingness to become a manager, but it made a positive difference in the willingness to become a manager within the sensitive base theory of the sector where women worked. The findings of this study are expected to contribute to women's career tendency.

**Key Words:** Sensitive Base Theory, Women Career, Perceived Organizational Support

**Jell Code:** M12

### **1. Giriş**

Kadınlar için belirli rol ve beklentileri tanımlayan kariyer seçim ve gelişim süreçleri sosyal bağlam nedeniyle farklılıklar göstermektedir. Günümüzde kadınların işgücüne katılımları geçmiş ile kıyaslandığında daha yaygın olmasına rağmen kariyer seçenek ve fırsatlarını değerlendirerek yönetici pozisyonlarında çalışmak konusuna kendi istekleri doğrultusunda yahut örgütsel ve çevresel baskılar nedeniyle sınırlandırıldıkları için mesafeli bir duruş sergilemektedir. Bu mesafe kimi zaman örgüt içerisindeki yapısal ve kültürel faktörlerden, kimi zaman çevresel ve sosyal faktörlerden ve kimi zaman ise çalışanın kendi

tercihlerinden kaynaklanmaktadır. Örgütsel faktörlerden en önemlisi, literatürde sıklıkla rastlanan; iş yerinde kadınların, erkeklerle aynı özlük haklara sahip olmalarına rağmen yönetici pozisyonlarında çalışmaları önündeki görünmeyen engelleri temsil eden “cam tavan sendromu” dur (Cho, Lee ve Jung, 2014).

Kadınların omuzlarına yüklenmiş ailevi ve dini bir takım toplumsal roller sebebiyle yönetici pozisyonlarına tercih edilmemesi, çevresel ve sosyal faktörler arasında gösterilebilir. Yaşamları boyunca birden fazla rolü yöneten kadınların kariyer yönetimine odaklanan birçok araştırma bu karmaşık süreci anlamada etkili olmasına rağmen halen tam olarak bu karmaşanın çözüldüğü söylenemez. Kadınların kendi istekleri ile yönetimsel pozisyonlara mesafeli yaklaşmasının sebebini araştırmak üzere akademik çalışmalar yapılmaktadır (Tin, Küçük ve Arıcı, 2019; Tin, 2019). Bu mesafeli durumda kadınların sosyo-demografik koşullarının, doğası gereği fizyolojik ve psikolojik özelliklerinin, rol ve sorumluluklarının etkisi olduğu düşünülmektedir (Cabrera, 2007; Küçük, 2018; Tin, Küçük ve Arıcı, 2019; Benshina, 2019).

Literatürde kadınların kariyer seçimlerine ilişkin yapılan bazı araştırmalar incelendiğinde, kadın çalışanların kariyer hedeflerini belirlerken özel hayata fırsat tanınması durumunu ön planda tuttıkları görülmektedir (Gade ve Peterson, 1977; Güler, 2010; Koca, 2010). Konu ile ilgili Küçük (2018) bu mesafenin sebebini geliştirdiği “hassas taban teorisi” ile açıklamaktadır. Hassas Taban Teorisi’ne göre kadınlar, annelik güdüsü ile çocukları, eşi ve ailesiyle kurduğu duygusal bağlar sebebiyle daha az mesai harcayarak çalışmayı istemekte ve yönetsel pozisyonlarda çalışmak konusunda mesafeli bir tavır sergilemektedir (Küçük, 2018). Bu bağlamda çalışmada, çalışanlar ile örgütlerin karşılıklı beklentilerinin de bu mesafeli tavır üzerinde etkisi olduğu düşünülerek kadın çalışanların iş ve aile yaşantısında üstlendikleri rollerin, aldıkları sorumlulukların ve çabalarının, örgüt tarafından desteklenme düzeylerinin bu tavra etkisi olup olmadığı araştırılmıştır.

## **2. Teorik Çerçeve**

Kariyer, genel olarak hem nesnel hem de öznel yönleri içeren işle ilgili faaliyetlerin hayat boyu sürdüğü bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Hall, 2002). Kişilerin sahip oldukları yetenekleri kullanarak hak ettikleri pozisyonlara giden yolculukları ise kariyer gelişim süreci olarak açıklanmaktadır (Uzun, 2003). Bu süreç psikolojik, sosyolojik, demografik, ekonomik ve politik pek çok faktörden etkilenmektedir. Bu faktörlerden cinsiyet farklarının kariyer

gelişimine etkisi üzerine literatürde çeşitli araştırmalar olduğu görülmektedir. Erkeklerle kıyaslandığında, kadınların kariyer gelişimini zorlayan üç kritik faktör olduğu düşünülmektedir. Bu faktörler ailevi sorumluluklar (Burke, 2002; Hochschild, 1989), kadınların gelişim psikolojisi (Gilligan, 1982; Miller, 1976), yönetici kadrolarında kadınların azınlık statüsü (Kanter, 1977) olarak literatürde yer bulmaktadır. Bu bağlamda çalışmada, kadın kariyerinde hassas taban teorisi algılanan örgütsel destek kapsamında ele alınmıştır.

### **Hassas Taban Teorisi**

Kadınlar, genel olarak çocuklarına ve ailelerine karşı olan sorumluluklarını yerine getirmeye devam ederken çalışma hayatında da var olma mücadelesi vermektedir. Yaşadıkları örgütsel baskıların yarattığı kariyer gelişimi sorunları, endişeleri, görevleri ve sorumlulukları belirgin şekilde erkeklerden farklı olabilmektedir. Fortune Dergisinin 1000 CEO ve kadın yöneticiler ile yaptığı çalışmada, kadın katılımcıların %50'sinden fazlası, yönetimin üst kademelerine ilerlemelerini engelleyen bazı faktörler olduğunu ortaya koymuştur. Bunlar kadın gelişiminin desteklenmediği ve üst yönetimin kadın yöneticilere dair sorumluluk üstlenmediği örgüt kültürünün yaygınlığı olarak karşımıza çıkmaktadır (Wellington, Kropf ve Gerkovich, 2003). Hükümetler, işletmeler, sendikalar ve kadın örgütleri kadınları kariyer gelişimlerini engelleyen tutum ve davranışlardan korumak, örgütsel ayrımcılığın üstesinden gelmek için fazlasıyla çaba harcarken, toplumsal ayrımcılıkla mücadelenin önemi düzenli olarak uluslararası konferanslarda yinelenmektedir. Ancak sonuçlar beklentilerin altında kalmaktadır (ILO, 2004).

Kadınların yönetimin üst kademelerine ilerleme fırsatları; kadınlar ve erkekler için çifte standart uygulayan işgücü piyasası, erkek egemen yönetim kadroları, kadın mentor eksikliği, destek eksikliği ve yaygın ayrımcılık gibi birçok faktörle sınırlıdır (Goodman vd., 2004; Morrison ve Von Glinow, 1990). Örgütlerde rastlanan ayrımcılığın en bilineni literatürde "cam tavan sendromu" olarak yer bulmaktadır. "Cam tavan", kadınların örgütlerde üst düzey pozisyonlara terfi etmelerinde veya bazı endüstrilerde iş aramaya çalışırken karşılaştıkları görünmez engelleri ifade etmektedir (Kolade ve Kehinde, 2013).

Bunun yanı sıra kadınların ailevi sorumluluklarını korumaya devam ederken iş yaşam dengesini ve örgütsel başarılarını sürdürebilmeleri noktasında aile yapılarının kariyerlerinde ilerleme ve başarıları üzerindeki etkisi araştırılmıştır (Burke, Vinnicombe, O'Neil ve Bilimoria, 2005). Kadınların kariyer seçimlerini ve kariyer modellerini belirlemede erkeklerden daha duygusal ve ilişkiyel varlıklar



olduğu söylenebilir. Bu duygusal ve ilişkisel durumların kadınların kişisel ve mesleki yaşamları arasındaki sınırı etkilediği düşünülmektedir (Burke vd., 2005). Konu ile ilgili Küçük (2018), kadınların kariyerlerinde ilerleme noktasında istekliliklerine dair “Hassas Taban Teorisi” ni ortaya koymuştur.

Hassas Taban Teorisi kapsamında kadınların doğasından gelen annelik duyguları, ev ve ailelerine olan düşkünlük ve sorumlulukları sebebiyle kendi istekleri ile yönetici pozisyonlarına mesafeli yaklaştıkları ve daha az zaman harcayabilecekleri pozisyonları tercih ettikleri öne sürülmektedir. Özellikle aile ilişkilerinin, kadın kariyeri üzerinde önemli ölçüde etkisi olduğu düşünülmektedir, çünkü kadınlar, aileleri ve özel yaşamları için birincil sorumluluklarını sürdürürken, çalışma hayatında da gittikçe artan bir biçimde var olmaya devam etmektedirler. Ailevi sorumlulukları nedeniyle kadınların kariyerleri, erkeklerden önemli ölçüde farklı formlar, farklı ilerleme biçimleri ve yönler alabilir. Bu bağlamda, yakın zamanda yapılan çalışmalar aile içi sorumluluklarını sürdürmeye devam ederken iş yaşam dengesi ve kadınların kuruluşlarda başarılı olma yeteneklerini (Gutek vd., 1991) ve kadınların aile yapısının kariyerlerinde ilerleme ve başarıları üzerindeki etkisini araştırmıştır (Friedman ve Greenhaus, 2000; Hewlett, 2002).

Kariyer gelişimine dair ilişkisel yaklaşım üzerine yapılan çalışmalar (Fletcher, 1996; Kram, 1996), ayrılık ve bireyselleşme yerine, kendini geliştirmenin önemini ileri sürmüştür (Kram, 1996). Bu yaklaşım, kadınların kariyer seçimlerini ve kariyer modellerini belirgin biçimde etkileyen bağlamların ve ilişkilerin (Powell ve Maniero, 1992) incelenmesini ve kadınların kişisel ve mesleki yaşamları arasındaki sınırın oldukça geçirgen olduğunu kabul etmektedir (Fletcher ve Bailyn, 1996).

Konuyla ilgili Lisa Belkin, New York Times Dergisi’nde yayınlanan “Vazgeçme Devrimi” konulu makalesinde ilk olarak bu konuya dikkat çekmiştir (O’Neil, Hopkins ve Bilimoria, 2008). Yine 2004 yılının Mart ayında Time dergisi “Kadınların Evde Kalmak İçin Mücadelesi” başlıklı (Wallis, 2004), sonrasında New York Times, hukuk, MBA veya tıp fakültesi diplomasına sahip birçok kadının çocuklarını yetiştirmek ve onlarla vakit geçirebilmek adına kariyerlerini bir kenara bıraktıklarına dair bir makale yayımlamıştır (Story, 2005).

Kadınlar ev ve ailelerine zaman ayırmak için kariyerlerinde ilerlemek yerine daha az sorumlulukla çalışmayı tercih etmektedirler. Çünkü kadınlar erkeklere nazaran ilişkiseldir; diğerleri ile olan ilişkilerine değer verirler, çoğu zaman aile ve çocuklarının ihtiyaçları için kendi kariyerlerini feda etmekten



çekinmeyebilirler (Gilligan, 1982). Kadınların kariyer kararları, bu kararların hayatlarındaki diğer önemli kişileri nasıl etkileyeceğinden güçlü bir şekilde etkilenir (Powell ve Mainiero, 1992). Bu nedenle, kadınlar genellikle ailevi nedenlerden dolayı kariyerlerinde geri planda kalmayı tercih edebilirler. Kadınların kariyer seçim ve gelişim süreçlerine dair yukarıda bahsi geçen araştırmalar Küçük (2018)'in hassas taban teorisini destekler niteliktedir.

### **Algılanan Örgütsel Destek**

Örgütlerin çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayabilmesi, çabalarını ödüllendirebilmesi çalışan tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Çalışanların örgütlerinin katkılarını ve refahlarını arttırmayı ne ölçüde düşündüklerine ilişkin algıları, örgütsel destek algısı olarak ifade edilmektedir (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986). Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüte karşı daha sorumlu hissetmesine sebep olur (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades, 2001). Bu da çalışanların, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak adına örgüt üyeliklerini sosyal kimlikleri ile birleştirmelerine sebep olabilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Kuramsal açıdan algılanan örgütsel destek literatürde incelenirken iki kavram dikkati çekmektedir. Bunlardan biri sosyal değişim kuramı diğeri ise karşılıklılık normlarıdır. Kişiler arası ilişkilerin başlatılmasını, güçlendirilmesini ve sürdürülmesini açıklamak için geliştirilen sosyal değişim teorisi, bireyler ve örgütler arasındaki ilişkileri anlamak için de olası bir kavramsal temel sağlamaktadır. Sosyal değişim teorisinin merkezinde, insanların başkalarından alınan olumlu tutum ve davranışlara olumlu yanıt vermelerini zorunlu kılan karşılıklılık normu vardır (Eisenberger vd., 2001).

Sosyal değişim kuramı bireyler arası etkileşimlere dayanmaktadır (Uysal, 2019). Kurama göre, çalışan ve örgütler karşılıklı fayda beklentisiyle ilişkiler kurar ve sürdürürler (Eisenberger, Fasolo ve David-Lamastro, 1990). Örgütten algılanan desteğin yüksek olması çalışanları örgüt faydasına olacak şekilde davranmaya zorlayabilmektedir. Başka bir deyişle karşılıklılık normlarının da etkisiyle çalışanlar örgütün kendilerine sunduğu faydaya karşılık örgüte yardımcı olma zorunluluğu hissetmektedirler (Allen, Shore ve Griffeth, 2003). Karşılıklılık normları çalışanların örgüte duyduğu duygusal bağlılığı güçlendirerek örgüt adına yapılan çalışmaları artırabilecektir (Eisenberger vd., 1986). Başka bir deyişle, çalışanlar örgütlerinin kendilerini desteklediklerini hissedince, uygun karşılıklar ile kuruma karşı tutumlarını geliştirerek ekstra rol performansları sergileyebilir (Djurkovic vd. 2008). Tam tersi durumda ise yani örgütün çalışan



katkısı ve refahına verdiği değerin azlığı, algılanan örgütsel desteği azaltarak çalışanların örgüt için standart iş faaliyetlerinin dışına çıkma isteğini azaltabilecek hatta geri çekilmesi, erken emekliliği ve iş bırakması muhtemel olacaktır.

Literatürde algılanan örgütsel desteğin; iş doyumu (Eisenberger vd., 1997), iş performansı (Chen vd., 2009), çalışan bağlılığı (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011) gibi işyerindeki olumlu tutum ve davranışlarla pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra yüksek örgütsel desteğin, iş devamsızlığını, işten ayrılma niyetini ve tükenmişliği azalttığı görülmüştür (Eder ve Eisenberger, 2008).

### **3. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; kadın çalışanların örgütten algıladıkları desteğin, hassas taban teorisi kapsamında yönetici olma istek düzeylerine etkisini belirlemektir. Bu kapsamda çalışmada demografik veri farklılıklarının bu istek düzeyi üzerinde etkisi olup olmadığı da test edilecektir.

### **4. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi**

Araştırmaya konu olan değişkenler arası ilişkilerin incelenmesi amacıyla yüz yüze anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Anketin ilk bölümünde demografik bilgi formu yer almaktadır. İkinci bölümde Küçük (2018 ve 2020) tarafından geliştirilen 11 maddelik Hassas Taban ölçeği kullanılarak kadınların yönetici olmak konusundaki istek düzeylerini ölçmek amaçlanmıştır. Üçüncü bölümde ise çalışanların örgütten algıladıkları desteğin ölçülebilmesi amacıyla başlangıçta 36 maddeden oluşan Eisenberger vd.'nin (1986) geliştirmiş olduğu ve sonrasında Eisenberger, Cummings, Armeli ve Lynch (1997) tarafından sadeleştirilen 8 maddelik Algılanan Örgütsel Destek ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirliği Akalın (2006) tarafından yapılmıştır. Söz konusu her iki ölçek de 5'li likert formunda 1- Hiç Katılmıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum aralığında değerlendirilmektedir.

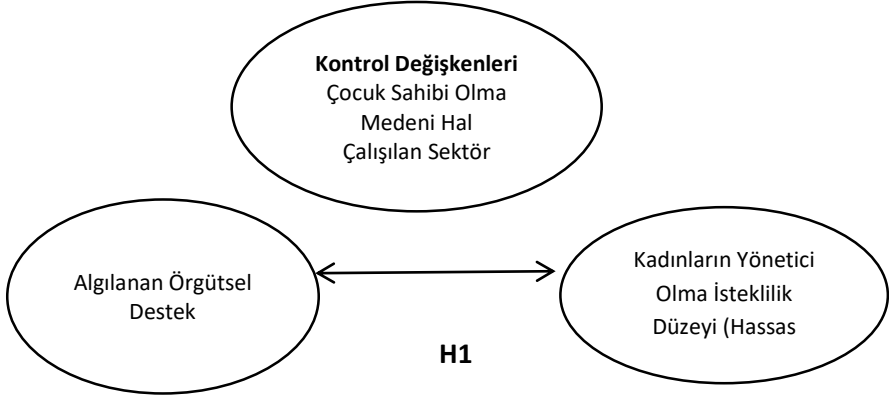
Araştırmanın ana kütlesini Çankırı'da kamu ve özel sektörde çalışan kadınlar oluşturmaktadır. Örneklem yöntemi olarak tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden yargısal örnekleme metodu kullanılmıştır (Küçük, 2016). Bu kapsamda çalışma için 253 veriye ulaşılmıştır.

### **5. Araştırmanın Modeli**

Algılanan örgütsel desteğin, çalışan performansı (Chen vd.,2009), çalışan



bağlılığı (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011) ve iş doyumunu (Eisenberger vd., 1997) ile çalışan tutumlarını olumlu yönde etkilediğine dair literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Bunun yanı sıra algılanan örgütsel desteğin iş tatminini artıran ve işten ayrılma niyetini azaltan etkisi olduğu bulgulanmıştır (Anafarta, 2015; Öztürk ve Eryeşil, 2016). Diğer taraftan örgütlerin üst yönetim kadrolarının kadın yöneticilere dair sorumluluk üstlenmemesi ve kadın çalışanların ve onların gelişimlerinin desteklenememesinin kadınların yönetici kadrolarına ilerlemelerini engelleyen faktörler arasında yer aldığı görülmektedir (Wellington, Kropf ve Gerkovich, 2003). Bu bağlamda kadınların örgütten algıladıkları desteğin yönetici pozisyonlarında çalışmaya istekliliklerini etkileyeceği düşünülerek bu etkiyi ölçmek amacıyla Şekil 1’de belirtilen model oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Modelde yer alan algılanan örgütsel destek karşılıklılık normuna dayanmaktadır. Karşılıklılık normu temelde kişilerin kendilerine iyilik yapanlara karşı sorumluluk hissederek iyilikle karşılık vereceklerini öne sürmektedir (Gouldner, 1960). Örgüt amaçlarına ulaşmak için çalışanlara örgüt tarafından verilen desteğin çalışanda duygusal bir zorunluluk hissi yaratarak karşılık vermesi beklenmektedir (Eisenberger et al., 2001).

Modelde yer alan bir diğer değişken ise kadınların yönetici olmaya isteklilik düzeyleridir. Hassas taban teorisi olarak ifade edilen bu kavram kadınların ev ve aile içerisinde aldıkları sorumluluktan, aile ve özel ilişkilerinden





etkilenmektedir (Küçük, 2018). Bu teori kapsamında kadınların doğası gereği ev ve ailelerine olan düşkünlükleri ve sorumlulukları sebebiyle yönetici olmaya mesafeli yaklaştıkları ve daha az zaman harcayabilecekleri alt pozisyonları tercih ettikleri öne sürülmektedir (Küçük, 2018).

## **6. Araştırmanın Hipotezi**

Örgütlerin, kadın çalışanların ev ve ailelerine karşı hissettiği yoğun duygular sebebiyle yönetici pozisyonlarında çalışmaktan çekinmelerinin önüne geçebilmeleri ve kadınların duygusal yükümlülüklerini örgüt uygulamaları ile hafifletmeleri mümkün olabilir. Yapılan çalışmalar destekleyici bir çalışma ortamında bulunan çalışanların örgütlerine daha bağlı olduklarını ve işten ayrılma isteklerinin daha az olduğunu ileri sürmektedir (Eisenberger et al., 1986). Bunun yanı sıra algılanan örgütsel desteğin, geri çekilme davranışında azalma, sorumluluk düzeyinde artış gibi sonuçlarla ilişkili olduğu bilinmektedir (Rhoades et al. Eisenberger, 2002).

İşgücü piyasasındaki erkek egemen yönetim sistemleri ve örgüt desteğinin eksikliği kadınların kariyerlerinde yönetici olarak ilerlemelerinde engel oluşturmaktadır (Morrison ve Von Glinow, 1990). Oysaki kadın çalışanların örgütten algıladıkları destek; uygulanan örgüt politikaları ve programları aracılığı ile onların üst düzey yönetim kademelerine ilerlemeleri için fırsatlar yaratma konusunda kariyer gelişimlerine katkı sağlayabilmektedir (Jawahar and Hemmasi, 2006). Çalışanların destek eksikliği hissettiği durumlarda yönetici pozisyonlarına mesafeli duruş sergilemeleri artacak hatta bu durum onları işten ayrılma niyetine kadar götürecektir (Guzzo et al., 1994; Wayne et al. 1997).

Çeşitli çalışmalar örgüt kültürünün kadın çalışanlarda annelik, mentorluk ve ağ kurma algıları üzerine etkilerini araştırmış olsa da örgütten algılanan desteğe dair etkileri tam olarak araştırılmamıştır. Ancak çocuk sahibi olmanın kadın çalışanların görevlerini etkilediği bulgulanmıştır (De Welde and Laursen, 2011).

Küçük vd. (2018) yaptığı araştırmada kadınların eğitim kararlarını verirken bile erkeklere nazaran daha naif, daha yumuşak ve korumacı kişiliklerine uygun bölümler tercih ettiğini tespit etmiştir. Bunun yanı sıra Canal (2018) kamu ve özel sektörde çalışan kadınları karşılaştırmalı olarak incelediği araştırmasında, kadınların sektör fark etmeksizin yönetici olmaya istekliliklerinin düşük olduğunu bulgulanmıştır. Benzer şekilde Benshina (2019) da araştırmasında, çalışılan sektör fark etmeksizin kadınların yönetici kadrolarına mesafeli yaklaştığını bulgulanarak hassas taban teorisini desteklemiştir.



Küçük vd.(2019) kadınların yönetici olma eğilimlerini ölçmek amacıyla kadın çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmanın sonuçlarına göre, kadınların yönetici olmaya tam olarak mesafeli yaklaşım sergilemedikleri tespit edilmiştir. Fakat çalışmanın demografik veriler açısından incelenmemiş olmasının bu durum üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir (Küçük vd., 2019).

Literatürdeki çalışmalar kapsamında çalışmada kadın çalışanların örgütten algıladıkları destek ile yönetici olmaya isteklilik düzeyleri (hassas taban teorisi) arasında bir ilişki olduğu öngörülmüş ve bu doğrultuda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

**H<sub>1</sub>:** Kadınların örgütten algıladıkları destek ile yönetici olmaya isteklilikleri (hassas taban teorisi) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Bunun yanı sıra kadınların çocuk sahibi olma durumlarının, medeni hallerinin ve çalıştıkları sektörün yönetici olmaya istekliliklerinde anlamlı bir fark yaratacağı öngörülmüş ve bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H<sub>2</sub>:** Kadın çalışanların çocuk sahibi olma durumu ile yönetici olmaya isteklilikleri (hassas taban teorisi) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

**H<sub>3</sub>:** Kadın çalışanların medeni hali ile yönetici olmaya isteklilikleri (hassas taban teorisi) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

**H<sub>4</sub>:** Kadınların çalıştıkları sektör ile yönetici olmaya isteklilikleri (hassas taban teorisi) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

## **7.Araştırmanın Bulguları**

Çalışmanın verileri SPSS istatistiksel analiz programı ile analiz edilmiş verilerin analizinde harman tek faktör testi, bağımsız örneklem t-testi ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Araştırmaya ilişkin demografik bulgular aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 1. Demografik verilere ilişkin bulgular**



		Frekans (n)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Bekar	101	39.9
	Evli	152	60.1
Eğitim Durumu	Lise	26	10.3
	Üniversite	150	59.3
	Yüksek Lisans	51	20.2
	Doktora	26	10.3
Yaş	18-25	22	8.7
	26-34	129	51
	35-44	83	32.8
	45 ve üzeri	19	7.5
Çalışılan Sektör	Kamu Sektörü	153	60.5
	Özel Sektör	100	39.5
Çocuk Sahibi Olma Durumu	Var	131	51.8
	Yok	122	48.2
Çocukların Yaşı	0-6 yaş	63	24.9
	6-18 yaş	68	26.9
	18 ve üzeri	19	7.5
Göreviniz	İdari	115	45.5
	Akademik/Öğretmen	68	26.9
	Yardımcı Hizmetler	35	13.8
	Teknik Personel	35	13.8

Tablo 1'e göre çalışmaya katılan bireylerin %39.9'unun bekar, %60.1'inin evli olduğu görülmektedir. Çalışanların eğitim durumları incelendiğinde katılımcıların %10.3'ünün lise mezunu, %59.3'ünün üniversite mezunu, %20.2'sinin yüksek lisans mezunu ve %10.3'ünün doktora derecesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %60.5'i kamu sektörü çalışırken %39.5'i özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların %51.8'inin çocuğu olduğu, bu çocukların %24.9'unun 0-6 yaş aralığında, %26.9'unun 6-18 yaş aralığında ve %7.5'unun 18 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Çalışanların görevleri dikkate alındığında %45.5'inin idari, %26.9'unun akademik/öğretmen, %13.8'inin yardımcı hizmetler ve %13.8'inin teknik personel pozisyonunda çalıştıkları tespit edilmiştir.

**Tablo 2. Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikleri**

	<b>N</b>	<b>Min.</b>	<b>Maks.</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>S</b>	<b>Çarpıklık</b>	<b>Basıklık</b>
Algılanan Örgütsel Destek	253	1.00	4.50	2,9264	0,78921	-0,061	-0,329
Yönetici Olmaya İsteklilik	253	1.09	4.82	3,4761	0,68083	-0,412	-0,056

Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, değerlerin +2 ve -2 aralığında olduğu görülmektedir. Buna göre verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Araştırma kapsamında verilerin normal dağılım gösteriyor olması sebebiyle analizde parametrik testlerin kullanılması uygun görülmüştür.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin faktör analizleri, geçerlik ve güvenilirlik analiz sonuçlarına dair bulgular Tablo 3 ve Tablo 4’de gösterilmektedir.

Tablo 3. Hassas Taban Ölçeği Bulguları



*Algılanan Örgütsel Destek İle Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisinin İlişkisi (ss. 305-328) Duygu Uysal*

Ölçek Soruları	Faktör Yüğü	Öz Değer	Varyans Açıklama Oranı (%)	Cronbach Alpha	KMO Değeri
1					
Yöneticiliğın yoğun mesai ve sorumluluk gerektirmesi nedeniyle kadınlar erkeklere göre yönetici olmaya daha az isteklidir.	0,798				
Yönetici olarak alacağı kararlardan duygusal anlamda daha fazla etkileneceğı (empati yapacağı) için kadınlar erkeklere göre yönetici olmaya daha az isteklidir.	0,780				
Yöneticiler seyahat ve toplantılar nedeniyle ev dışında daha fazla zaman geçireceklerinden kadınlar erkeklere göre yönetici olmaya daha az isteklidir.	0,838				
Evli, çocuklu kadınlar, bekâr veya çocuksuz kadınlara göre yönetici olmaya daha az istekli olabilir.	0,807				
Evle ilgili sorumlulukları nedeniyle kadınlar erkeklere göre part time çalışmaya daha isteklidir.	0,768	3,813	34,660	,793	,794
Kadınlar erkeklere göre daha erken emekli olmaya isteklidir.	0,811				
Kadınlar erkeklere göre evde zaman geçirmeye daha isteklidir.	0,790				
Kadınlar erkeklere göre çocuklarıyla birlikte zaman geçirmeye isteklidir.	0,829				
Fakülte bitirmesine rağmen bir işte çalışmayıp eviyle ilgilenen kadınlar erkeklerden daha çoktur.	0,866				
Belli bir uzmanlığı, sertifika ve yetkinliği olmasına rağmen bir işte çalışmayıp eviyle ilgilenen kadınlar erkeklerden daha çoktur.	0,888				
Çalışabilir işi olmasına rağmen bir işte çalışmayıp eviyle ilgilenen kadınlar erkeklerden daha çoktur.	0,819				

Tablo 3'te görüldüğü üzere hassas taban ölçeğinin Cronbach's Alfa katsayısı 0,793 olarak bulunmuştur. Bu değerin 0,70'den yüksek olması ölçeğın yeterli

güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. 0,50'nin üzerinde olması beklenen KMO değeri 0,794 olarak bulgulanmış ve buna göre araştırma örneklemini yeterli, verilerden anlamlı sonuçlara ulaşılabilir olarak değerlendirilmektedir. Tüm faktör yüklerinin 0,50'den yüksek olması ve öz değer 1 den büyük olması ise ölçek ifadelerinin analiz için uygunluğunu göstermektedir (Küçük, 2016: 229-232). Kadınların yönetici olma istekliliğini ölçen hassas taban ölçeği toplam varyansın %34,660'ını açıklamaktadır.

Tablo 4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Bulguları

Ölçek Soruları	Faktör Yükü	Öz Değer	Varyans Açıklama Oranı (%)	Cronbach Alpha	KMO Değeri
Bu kurum benim amaçlarıma ve değerlerime gerçekten önem verir.	0,704				
Bir problemim olduğunda kurumdaki yöneticilerimden destek alabilirim.	0,794				
Bu kurum benim refahımı düşünür.	0,752				
Bu kurumdaki yöneticilerim, işimi yeteneğimin en üst seviyesinde gerçekleştirebilmem için bana yardım etme konusunda elinden geleni yapar.	0,786	4,745	59,308	0,812	0,906
Mümkün olan en iyi işi bile yapmış olsaydım yöneticilerim bunu fark etmezdi.	0,708				
Bu kurumda çalışanların işteki genel tatminine önem verilir	0,749				
Bu kurumda yöneticilerim bana çok az ilgi gösterir.	0,785				
Bu kurumda fikirlerime önem verilir.	0,757				

Tablo 4'e göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin Cronbach's Alfa katsayısı 0,812 olarak bulgulanmış ve bu da ölçeğin yeterli güvenilirlik düzeyine sahip olduğunu göstermiştir. KMO değeri 0,50'nin üzerinde 0,906, öz değer 1'in

üzerinde 4,745 bulunmuştur. Algılanan örgütsel destek toplam varyansın %59,308'ini açıklamaktadır.

### **Hipotez Testleri**

Bu bölümde algılanan örgütsel destek ile kadınların yönetici olmaya dair isteklilikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi, kontrol değişkenleri olarak belirlenen medeni hal, çocuk sahibi olma ve çalışılan sektöre dair verilerin, kadınların yönetici olmaya isteklilikleri üzerinde anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığını ölçmek için farklılık analizleri yapılacaktır.

Tablo 5. Algılanan Örgütsel Destek ile Kadınların Yönetici Olmaya İstekliliği İlişkisine Dair Korelasyon Tablosu

	<b>Kadınlarda Yönetici Olmaya İsteklilik</b>	<b>Algılanan Örgütsel Destek</b>
<b>Kadınlarda Yönetici Olmaya İsteklilik</b>	1	0,160* Sig=0,011
<b>Algılanan Örgütsel Destek</b>	160* Sig=0,011	1

\* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı (p<0.05)

Tablo 5 incelendiğinde Pearson korelasyon katsayısının p<0.05 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkarak algılanan örgütsel destek ile kadınların yönetici olmaya isteklilik düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu söylenerek H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilir.

Çalışmanın kontrol değişkenleri olarak kabul edilen katılımcıların medeni hali, çocuk sahibi olma durumu ve çalıştıkları sektörlerin kadınların yönetici olma istek düzeyinde anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığını belirlemek için bağımsız değişkenler için t testi yapılmıştır.

Tablo 6. Kadın Çalışanların Yönetici Olma İsteklilik Düzeylerinin Kontrol Değişkenlerine göre t Testi Sonuçları



Kontrol Değişkenleri	Gruplar	Aritmetik Ortalama	Bağımlı Değişken	Standart Sapma	t Değeri	Sig
Medeni Hal	Bekar	3,38	Kadınlarda Yönetici Olma İstek Düzeyi	0,738	1,755	0,06
	Evli	3,53		0,634		
Çocuk Sahibi Olma Durumu	Var	3,603		0,638	-3,126	0,33
	Yok	3,339		0,701		
Çalışılan Sektör	Kamu Sektörü	3,530		0,626	1,562	0,02
	Özel Sektör	3,393		0,752		

Tablo 6'daki veriler incelendiğinde  $p < 0,05$  olması beklenen anlamlılık düzeyi, medeni hal ve çocuk sahibi olma durumunda  $p > 0,05$  olarak bulgulanmıştır. Bu veriler, kadın çalışanların medeni hal ve çocuk sahibi olma durumlarının kadınların yönetici olma düzeylerinde anlamlı bir fark yaratmadığını göstermektedir ve  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri reddedilmektedir. Fakat çalışılan sektörün kadınların yönetici olma düzeyinde anlamlı bir fark yarattığı  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyiyle bulunmuş ve  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

## 8. Sonuç

Araştırma Çankırı il merkezinde kamu ve özel sektörde çalışan kadın katılımcılar ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın ilk hipotezi algılanan örgütsel destek ile hassas taban teorisi kapsamında yönetici olmaya isteklilik arasında bir ilişki olduğunu öngörmüştür. Yapılan korelasyon analizi neticesinde kadın çalışanların örgütten algıladıkları destek ile yönetici olmaya isteklilikleri arasında %95 güven düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu sonuçtan, çalıştıkları kurum tarafından aldıkları kararların, görev ve sorumluluklarının desteklendiğinin farkında olan kadınların kurumları için daha fazla yetki ve sorumluluk almaya daha istekli olduğu çıkarılabilir. Daha fazla mesai yapmaları, aile ve evlerine daha az zaman ayırmaları gerekse bile örgütlerinin desteğine karşılık yönetici olmaya istekli bir tutum sergileyebilirler. Bunun yanı sıra kurumlarının kendilerini yönetici olarak tercih etmesi kadınlarda psikolojik, fizyolojik ve ailevi durumların örgüt tarafından göz



önünde bulundurulması seçim yapıldığına, içinde buldukları mevcut durumun da değerlendirilmeye alındığını düşündürebilmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan çocuk sahibi kadın çalışanların pek çoğunun kurumları tarafından kreş ve bakımevi hizmeti sağlaması da bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olmuş olabilir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu evli ve kamu sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Bunun yanı sıra katılımcıların yarısından fazlasının çocuğu bulunmaktadır. Demografik değişkenlerden medeni hal, çocuk sahibi olma durumu ve çalışılan sektörün kontrol değişkenleri olarak belirlendiği araştırma sonuçlarına göre kadın çalışanların medeni hali ve çocuk sahibi olma durumlarının yönetici olmaya istekliliklerinde anlamlı bir fark yaratmadığı görülmüştür. Bu sebeple H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri reddedilmiştir. Buna karşılık kadınların çalıştıkları kamu ve özel sektör ayrımının yönetici olmaya istekliliklerinde pozitif yönde anlamlı bir fark oluşturduğu görülmüş ve H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlar neticesinde kadın çalışanların medeni halleri ve çocuk sahibi olma durumlarından çok çalıştıkları sektörün yönetici olmaya istekliliğinde fark yarattığına ulaşılabilmektedir. Bunun sebebi olarak da özel sektör kurum ve kuruluşlarının yoğun mesai saatleriyle çalışması, hedef ve stratejilerin gerçekleşmesi beklentisiyle uygulanan yoğun baskı ve üst kademelere terfi aldıkça artan görev ve sorumluluklar olarak değerlendirilebilir. Kadın çalışanlar üzerinde bu sebeplerin baskı yarattığı ve yönetici olmaya istekliliklerinde farklılaşmaya sebep olduğu söylenebilir.

## **9. Tartışma**

Günümüzde kadının iş hayatında geçmişe kıyasla daha fazla yer alması için devlet ve şirketler politikalarında ve uygulamalarında değişiklikler yapmaktadır. Özellikle çocuklu kadınlar için yapılan yasal düzenlemeler (süt izni, doğum izni, kreş ve bakım evleri, büyükanne projesi, vb.) ve kadın girişimciler için erkeklere kıyasla daha fazla verilen devlet teşvikleri, kadınları iş dünyasından koparmamak ve kadın çalışan nüfusunu artırmaya yönelik düzenlemelerdir. Kadınların yapılan düzenlemelerle iş hayatına artarak katılması, bu çabaların olumlu geri dönüş verdiği anlamına gelse de hala yönetici olarak çalışan kadın sayısının erkeklere kıyasla çok az olduğu aşikardır. Kariyer gelişim süreçleri içerisinde kadın çalışanların karşılaştığı cam tavan sendromu ve hassas taban teorisi, bu erkek egemen yönetici sayısının fazlalığını açıklamaya çalışmıştır. Kadınların iş başvurusundan itibaren mülakatlarda maruz kaldığı etik dışı kişisel sorular, örgüt içerisinde yetkin ve yeterli olmasına rağmen sırf cinsiyetleri sebebiyle üst kademelere terfi ettirilmekten kaçınılması, fizyolojik ve psikolojik



yapıları sebebiyle zayıf ve yetersiz görülmeleri temelinde toplumun cinsiyetlere yüklediği rollerden kaynaklanmaktadır. Çoğu zaman kadınların hamileliği ve sonrasında çocuk sahibi olma durumları işe alım sürecinde tercih edilmeme sebebi olarak değerlendirilmekte, çalışırken fazla mesai sürelerine uyum sağlayamayacakları düşünülmekte, fizyolojik yapıları sebebiyle dezavantajlı grup içerisinde yer aldıkları hissettirilmektedir. Örgütleri tarafından kendilerinden beklenen görev ve sorumluluğun artması, esnek mesai saatleri ve ailelerine zaman ayıramama endişesiyle kadınlar, yönetici kadrolarında yer almaya mesafeli yaklaşmaktadırlar (Küçük, 2018).

Literatürde “Hassas Taban Teorisi”ne dair çalışmalar incelendiğinde kadınların yönetici olmaya mesafeli yaklaştığı görülmektedir. Bunlardan Küçük vd. (2018) araştırmasında kadınların doğuştan gelen annelik duyguları, eş aile ve çocuklarına duyduğu sorumluluklar ve kadın olmanın getirmiş olduğu fizyolojik ve psikolojik hassasiyetleri sebebiyle yönetim kadrolarına mesafeli bir duruş sergilediğini bulgulamıştır. Kadın kariyerinde hassas taban teorisini destekler nitelikte Tin (2019) Kastamonu ilinde gerçekleştirdiği çalışmada demografik faktörlerin kadınların yönetici olma isteğinde anlamlı bir fark yaratmadığı ve kadınların yönetici pozisyonlarında çalışmaya istekli olmadığını bulgulamıştır.

322

Araştırmada kadınların çalıştıkları sektör ile yönetici olmaya isteklilikleri arasında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. Oysaki Canal (2018) ve Beshina (2019) ‘un kamu ve özel sektörde çalışan kadınlarla yaptığı çalışmalarda sektör fark etmeksizin kadınların yönetici olmaya istekli olmadığını, Canal (2018) çocuk sahibi olma durumunun, Beshina (2019) ise medeni durumun, çocuk sahibi olma durumunun ve çocukların yaşlarının yönetici olmaya isteklilikte anlamlı bir fark yarattığını belirtmiştir.

Çalışmada algılanan örgütsel destek ile kadınlarda yönetici olmaya isteklilik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu da Rhoades ve Eisenberger (2002) in de çalışmasında bulguladığı örgütten algılanan desteğin çalışanın geri çekilme davranışını azaltma ve sorumluluk duygusunu artırdığına dair sonuçlarını destekler niteliktedir. Bunun yanı sıra Jawahar ve Hemmasi (2006) algılanan örgütsel desteğin, örgüt politikaları ve uygulamalarının bu desteği yansıtır şekilde uygulanması halinde kadınların yönetim kadrolarında yer alması için kariyer gelişimine katkı sağlayacağını belirtmiştir.

## **10. Öneriler**

Araştırmadan elde edilen sonuçlar kapsamında örgütlerin kadın çalışanları için



part-time çalışma şansı, kariyer gelişimlerinde aile ve evlerinin sorumluluklarını engellemeyecek şekilde uygulanan örgüt politikaları, çocuk sahibi olan kadın çalışanlar için kreş ve bakımevi imkanı sağlanması, yönetim kadrolarında kadın çalışanlara daha çok yer verilerek kadın çalışanların örgüt tarafından desteklenmeleri önerilebilir.

Araştırmanın kısıtları, Çankırı ilinde yer alan kamu ve özel sektör firmalarının sınırlı olması, araştırmaya dahil edilen kontrol değişkenlerinin sadece medeni hal, çocuk sahibi olma durumu ve sektör ile sınırlandırılması olarak değerlendirilebilir. Bu araştırmada algılanan örgütsel destek ile kadınların yönetici olmaya istekliliği arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonraki çalışmalar için araştırmacılara örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi farklı bağımsız değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi, bu değişkenlerin yönetici olmaya isteklilik düzeyi üzerindeki etkisinin araştırılması önerilmektedir. Gelecek araştırmaların farklı iş kolları üzerinde özelleştirilerek yapılmasının literatüre konu ile ilgili katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **Kaynakça**

Akalın, Ç. (2006). Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladıkları



*Algılanan Örgütsel Destek İle Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisinin İlişkisi (ss. 305-328) Duygu Uysal*

Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz Saygı. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Allen, D. G., Renn, R. W., & Griffeth, R. W. (2003). The Impact of Telecommuting Design On Social Systems, Self-Regulation, and Role Boundaries, In Research in Personnel and Human Resources Management (pp. 125-163). Emerald Group Publishing Limited.
- Anafarta, N. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, 26(79), 112-130.
- Benshina, K. (2019). Sensitive Base Theory in Women Career Management. The International New Issues in Social Sciences, 7(1), 97-108.
- Burke, R. J. (2002). Organizational Values, Job Experiences and Satisfactions Among Managerial and Professional Women and Men: Advantage Men? Women in Management Review, 17(5), 228-236.
- Burke, R., Vinnicombe, S., O'Neil, D. A., & Bilimoria, D. (2005). Women's Career Development Phases. Career Development International.
- Cabrera, E. F. (2007). Opting Out and Opting in: Understanding The Complexities of Women's Career Transitions. Career Development International, 12(3), 218-237.
- Canal, B. (2018) "Kadınların Kariyer Yönetiminde Hassas Taban Teorisi: Kastamonu İlinde Bir Uygulama" The International New Issues in Social Sciences", Number: 6, Volume: 1, pp: 7-16
- Chang, E., Chin, H., & Ye, J. (2014). Organizational Work-Family Culture and Working Mothers' Affective Commitment: How Career Expectations Matter. Human Resource Management, 53(5), 683-700.
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L., & Aselage, J. (2009). Perceived Organizational Support and Extra-Role Performance: Which Leads to Which? The Journal of Social Psychology, 149(1), 119-124.
- Cho, J., Lee, T., Jung, H., (2014). "Glass Ceiling in A Stratified Labor Market: Evidence from Korea", Journal of The Japanese And International Economies, Vol: 32, June, 56-70.
- De Welde, K., & Laursen, S. (2011). The Glass Obstacle Course: Informal and Formal Barriers for Women Ph. D. Students In STEM Fields. International Journal of Gender, Science and Technology, 3(3), 571-595.
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2008). Workplace Bullying and Intention to Leave: The Moderating Effect Of Perceived Organisational Support. Human

Resource Management Journal, 18(4), 405-422.

Eder, P., & Eisenberger, R. (2008). Perceived Organizational Support: Reducing The Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior. *Journal of Management*, 34(1), 55-68.

Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees. American Psychological Association.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, And Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812.

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, And Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59. [Http://Dx.Doi.Org/10.1037/0021-9010.75.1.51](http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51)

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500.

Fletcher, J.K. (1996), "A Relational Approach To The Protean Worker", In Hall, D.T. And Associates (Eds), *The Career Is Dead, Long Live The Career*, Jossey-Bass, San Francisco, CA, Pp. 105-31.

Fletcher, J.K. And Bailyn, L. (1996), "Challenging The Last Boundary: Reconnecting Work and Family", In Arthur, M. And Rousseau, D. (Eds), *Boundaryless Careers*, Oxford University Press, Oxford, Pp. 256-67.

Friedman, S.D. And Greenhaus, J.H. (2000), *Work and Family: Allies or Enemies? What Happens When Business Professional Confront Life Choices*, Oxford University Press, New York, NY.

Gade, E. M., & Peterson, G. (1977). Intrinsic and Extrinsic Work Values and The Vocational Maturity of Vocational-Technical Students. *Vocational Guidance Quarterly*.

Gilligan, C. (1982) *In A Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Goodman, L. A., Liang, B., Helms, J. E., Latta, R. E., Sparks, E., & Weintraub, S. R. (2004). Training Counseling Psychologists as Social Justice Agents: Feminist And Multicultural Principles In Action. *The Counseling Psychologist*, 32(6), 793-836.



*Algılanan Örgütsel Destek İle Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisinin İlişkisi (ss. 305-328) Duygu Uysal*

- Guttek, B.A., Searle, S. And Klepa, L. (1991), "Rational Versus Gender Role Explanations For Work/Family Conflict", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 76, Pp. 560-8.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate Managers and The Psychological Contract. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 617.
- Güler, E. (2010). Meslek Lisesi Öğrencilerinin Kariyer Değerlerine İlişkin Algılarının İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and Out of Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Hewlett, S.A. (2002), *Creating A Life: Professional Women and The Quest for Children*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Hochschild, A.R. (1989), *The Second Shift*, Avon, New York, NY.
- International Labour Office. (2004). *Breaking Through The Glass Ceiling: Women In Management*. Geneva, Switzerland.
- Jawahar, I. M., & Hemmasi, P. (2006). Perceived Organizational Support for Women's Advancement and Turnover Intentions: The Mediating Role of Job and Employer Satisfaction. *Women in Management Review*, 21(8), 643-661.
- Kanter, R. M. (1977). Some Effects of Proportions On Group Life. In *The Gender Gap in Psychotherapy* (pp. 53-78). Springer, Boston, MA.
- Koca, A. İ. (2010). Kariyer Seçiminde Kariyer Değerleri İle Demografik Faktör İlişkisi: Çukurova Üniversitesi'nde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1).
- Kolade, O. J., & Kehinde, O. (2013). Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence From Nigerian Construction Industry.
- Kram, K.E. (1996), "A Relational Approach to Career Development", In Hall, D.T. And Associates (Eds), *The Career Is Dead, Long Live The Career*, Jossey-Bass, San Francisco, CA, Pp. 132-57.
- Küçük, O. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Küçük, Orhan (2017). *İşletme Bilgisi ve Yönetimi*, 4. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Küçük, Orhan (2020) *İşletmecilik, Lojistik ve Toplam Kalite Yönetimi Alanında Teoriler ve Bilimsel Araştırma Ölçekleri*, (O. Küçük, İçinde: 1. Kısım 3. Bölüm, Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisi ve Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisi Ölçeği, ss. 30-35.), Sonçağ Yayıncılık, Ankara.
- Küçük O., vd. (2018) "Kadınların Kariyer Yönetiminde Hassas Taban Teorisi: Bir Araştırma", *International Conference On Contemporary Women's Studies*, 8-9

*Algılanan Örgütsel Destek İle Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisinin İlişkisi (ss. 305-328) Duygu Uysal*

March 2018, Istanbul University, Turkey, p. 7

- Küçük, Orhan, vd. (2019) "Kadın Kariyerinde Yeni Bir Teori: Hassas Taban Teorisi", Uluslararası Erciyes Bilimsel Araştırmalar Kongresi, 26-28 Nisan 2019, Kayseri, ss. 695-702
- Miller, J.B. (1976) *Toward A New Psychology of Women*. Boston, MA: Beacon Press.
- Morrison, A. M., & Von Glinow, M. A. (1990). *Women and Minorities in Management* (Vol. 45, No. 2, P. 200). American Psychological Association.
- O'Neil, D. A., Hopkins, M. M., & Bilimoria, D. (2008). *Women's Careers At The Start Of The 21st Century: Patterns And Paradoxes*. *Journal of Business Ethics*, 80(4), 727-743.
- Öztürk, M., & Eryeşil, K. (2016). *Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Destek Algılarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi*. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 19(2), 123-141.
- Powell, G. And Maniero, L. (1992), "Cross-Currents in The River of Time: Conceptualizing The Complexities Of Women's Careers", *Journal Of Management*, Vol. 28, Pp. 225-37.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). *Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature*. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.
- Story, L. (2005). *Many Women at Elite Colleges Set Career Path To Motherhood*. *New York Times*, 20(1).
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. 6th Ed. Boston. Ma: Pearson.
- Tin, S. (2019) "Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisi: Kastamonu İlinde Bir Uygulama", *The International New Issues in Social Sciences*, 7(2), 161-180.
- Tin, Sevcan, Küçük Ve Arıcı (2019) "Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisi: Kamu Kurumlarında Bir Uygulama", *Uluslararası Erciyes Bilimsel Araştırmalar Kongresi*, 26-28 Nisan 2019, Kayseri, ss. 695-702.
- Uysal, D. (2019). *Yapıcı Sapkın İş Yeri Davranışlarının Örgütsel Güven, Algılanan Örgütsel Destek Ve Öz Yeterlik Açısından İncelenmesi*. Çankırı Karatekin Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Uzun, T. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Etkin Bir Yöntem: Kariyer Planlaması. İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(2).
- Wallis, C. (2004). *The Case For Staying Home*. *Time*, 163(12), 51-51.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). *Perceived Organizational Support and*

*Algılanan Örgütsel Destek İle Kadın Kariyerinde Hassas Taban Teorisinin İlişkisi (ss. 305-328) Duygu Uysal*

Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.

Wellington, S., Kropf, M.B. And Gerkovich, P.R. (2003). What's Holding Women Back? *Harvard Business Review*, 81(No. 6): 18–19.

