

Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları

Zekai Öztürk*, Tuna Aybike Bilkay†

Özet

Cam Tavan, işletmelerde çalışan kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmeleri aşamasında ortaya çıkan engelleri ifade etmektedir. Toplum yapısının farklılaşması ile dünya çapında iş gücü yapısı da değişmiştir. Çalışan kadın sayısının artmasındaki en önemli sebeplerden biridir bu. Ancak, istatistikler ve araştırmalar kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarında fazla yer alamadıklarını göstermektedir. Bu duruma neden olan birçok faktör olmakla birlikte, yapılan araştırmalarda kadınların görünmeyen cam tavan engelleri ile birlikte çalışmak durumunda oldukları görülmüştür. Bu durum, kadınların kariyerini olumsuz yönde etkilediği gibi günlük çalışma yaşamında da önemli problemleri de beraberinde getirmektedir.

Anahtar Kelimeler: cam tavan sendromu, çalışan kadın, üst düzey yönetici.

Abstract

Glass Ceiling means that the a rising obstacles that against to women who working in organizations, while reaching senior management positions. With the changing society structure, globalization revised the labour forceand. It caused an increase in the number of working women but the researches and statistics shows that the women can not fall into senior menagement teams. Although there are a lot of reasons leading this case, it is seen in there searches that the women have to work with glass ceiling obstacle which they can not over reach. This situation affects adversely to the women's career improvements and comes with a lot of problems on dailywork life.

Keywords: glass ceiling syndrome, workingwoman, uber-director.

Giriş

Bu çalışmanın amacı; “Cam Tavan” kavramını incelemek, kadının çalışma hayatındaki yerini göstermek, cam tavan engellerini açıklamak ve Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınların cam tavan algılarını ölçmek için yapılan araştırma sonuçlarını ortaya koymaktır.

Son yıllarda yapılan çalışmalar, çalışan kadınların alt düzey kadrolarda çalıştığını, üst düzey yönetim kadrolarında yeterince yer almadıklarını göstermektedir. Kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına yükselememelerine neden olan birçok neden vardır. Bu engellere “Cam Tavan” diyebiliriz.

** Doç.Dr., Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi , Sağlık Yönetimi Bölümü, zozturk@gazi.edu.tr

† Sağlık Uzman Yardımcısı, Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, tunaaybike.bilkay@saglik.gov.tr

Cam Tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında var olan ve onların başarılarını ve yeteneklerini önemsemeksizin ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engelleri nitelemektedir. Bu engeller de, işletmelerin rekabet üstünlüğünü elde etmelerine ve farklı yeteneklere sahip kişilerin üst düzey yönetimde yer alamamalarına neden olmaktadır(Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).

1.Dünya’da Ve Türkiye’de Kadının Çalışma Hayatındaki Yeri

Yüzyıllardır kadının özel yaşamı evi ile sınırlanmış, ekonomik açıdan ise erkeğe bağlı olarak yaşamını sürdürmüştür. Kadının yeri evi olarak görülmüş, rolü ise eş ve anne olarak belirlenmiştir. (Karcıoğlu vd.2014).

Bu gün, çocukların ve yaşlıların bakımını üstlenen kurumların artması, ailelerin çekirdek aileye dönüşmesi, kadınların iş hayatına atılması gibi değişimler ile birlikte erkeklerin ve kadınların toplumsal rolleri arasındaki farklılıklar azalmaktadır.

Özellikle insanlığın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla hayvancılık, avcılık ve tarımla uğraştıklarını zamanlardaki kadın ve erkek arasındaki görev dağılımı keskin çizgilerle belirlenmiştir. Tarımın başladığı zamanlarda kadınların tohumun yeniden üreme dönemini keşfetmesi ile birlikte tarımsal tekniklerin geliştirilmesi başlamış oldu. Bu icat ve yeni tekniklerde ağırlıklı olarak kadının rol alması, onların sosyal hayatlarına da yansımıştır.

(Boulding, 1977: 114–119) .

Kadınların, I.ve II. Dünya Savaşlarında silahlı savaş alanına alınan erkeklerin yerine özellikle silah fabrikalarında çalışmaya başlamaları ve mecburen erkeklerin diğer yaptıkları işleri de üstlenmeleri çalışma hayatına resmen girdiklerinin göstergesidir.(Michael, 1999).

Literatürde Türkiye’de kadının çalışma hayatına girmesinde üç evreden bahsedilmektedir. İlk evre Osmanlı zamanı Tanzimat ve Meşrutiyet dönemleridir.1842’de Ebe Okulunun,1869’da İnas Sanayi Mektebi Kız Sanat Okulunun ve 1870’de Kız Öğretmen Okulunun açılarak ve 1922 yılında tıp fakültelerine kız öğrencilerin kabul edilmesi kadınların iş hayatına girmelerinde başlangıç noktaları olmuştur.

İkinci evre ise kadınların artık meslek sahibi olarak karşımıza çıktıkları Cumhuriyet Dönemidir.1924’te Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile kadın eşit öğrenim hakkı, 1926’ da Medeni Kanunu ile kadın-erkek eşitliği,1934’ te seçme ve seçilme hakkı ve 1935’te milletvekili olmak hakkı elde etmişlerdir.1936 tarihinde çıkarılan İş Kanunu ile birlikte de çalışan kadın oranında artış görülmüştür.(Karcıoğlu vd., 2014).

Üçüncü evre ise1980 askeri darbe sonrasıdır. Bu dönemin önemi, ilk iki dönemde erkeklerce başlatılan ve yönlendirilen hareketin artık kadınların güdümüne geçmiş olmasıdır (Gökakın, 2000).

Grant Thornton’ un her yıl Dünya Kadınlar Gününden hemen önce yaptırdığı araştırmaya göre dünya genelinde kadın yönetici oranlarında ciddi bir değişim olmazken Türkiye ortalamasında 5 puanlık bir azalış görülmektedir. Bu araştırmanın 2004 yılında çıkan oranı %19 olmakla birlikte 2014 yılında yapılan araştırmanın sonuçlarına göre dünya genelinde bu oran ayrıca 2007, 2009 ve 2013 ile aynı olup en üst yönetimler %24’ünde kadınların istihdam edildiği görülmüştür.

Grant Thornton’ un araştırma sonuçlarına bölgesel olarak bakıldığında ise kadın yönetici oranının en yüksek olduğu bölgeler Çin (%38), Doğu Avrupa (%37) ve Güneydoğu Asya (%35) iken en düşük olduğu ülkeler Japonya (%9), Birleşik Arap Emirlikleri (%14) ve Hindistan (%14)’ dır.

Araştırma sonuçlarına göre 2013’te Türkiye’ deki kadın üst yönetici oranı %30 iken 2014 yılında bu oran %25’ e düştüğü görülmektedir. Bu oran ile Türkiye’ nin dünya genelinde ve G7, Avrupa Birliği, Kuzey Amerika ortalamalarının üzerinde olduğu görülmektedir ancak BRIC ve Doğu Avrupa’nın gerisinde kalmaktadır. Türkiye’nin en zayıf olduğu yönler ise mentorluk (%6) ve iş yerinde çocuk bakım imkânı (%6) olarak görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına sektörlere göre bakıldığında, dünya ortalamasında kadın yönetici oranının en yüksek olduğu sektör %51 ile eğitim ve sosyal hizmetler olarak görülmektedir. Bunu %37 ile turizm ve %29’luk oranlarla finansal ve sağlık sektörleri takip etmektedir.

2013 yılındaki TÜİK verilerine göre Türkiye’ de kamudaki üst düzey kadın yönetici oranı %9,3 ve kadın hâkim oranı %36,3’tür. Akademisyenler içerisinde ise kadın profesörlerin oranı 2012-2013 öğretim yılı için %28,1’dir. 1935 yılında kadın milletvekili oranı %4,5 iken bu oran 2013 %14,4’ e ulaşmıştır. (TÜİK,2013)

Temmuz 2013 döneminde işgücüne katılma oranı, bir önceki yılın aynı dönemine göre %51,7’ye yükselmiştir. Bu oran, kadınlarda 1,3 puan, erkeklerde 0,6 puan, gençlerde ise 2,5 puan artmıştır. (TİSK, 2013).

2.Cam Tavan Kavramı

Cam Tavan olarak bilinen kavram pire deneyinden gelmektedir. Bilim adamları birkaç pireyi 30 cm. yüksekliğinde üzerinde cam bir kapağın ve altında metal bir zeminin bulunduğu bir fanusun içine koyarlar. Metal zemin ısıtıldıktan sonra zıplayarak kaçmaya çalışan pireler cam kapağa çarparak düşerler. Tekrar zıplarlar ve tekrar cama çarparlar. Sürekli cama çarparak düşen pireler sonunda o zeminde 30 cm.’ den fazla zıplayamaz duruma gelirler.

Pirelerin 30 cm.’ den fazla zıplamadıkları görülünce cam kapak kaldırılarak zemin tekrar ısıtılır ve yine de tüm pirelerin 30 cm. zıpladıkları görülür. Artık cam tavan engeli olmadığı için daha yükseğe zıplayabilirler ancak bu sefer o cam kapak zihinlerindedir ve 30 santimden fazla

zıplanamaz düşüncesini kanıksamışlardır. Bu deney ile canlıların neyi başaramayacaklarını nasıl öğrendiklerini görülmektedir. Pirelerin yaşadıkları bu olay cam tavan sendromuna örnek teşkil etmektedir.

Cam tavan kavramı 1970'li yıllarda yönetim literatüründe ABD'de ortaya çıkmıştır. Kadınların kariyer ilerlemelerine engel teşkil eden, örgütsel önyargılar, kişisel nedenler ve tutumlar gibi görünmeyen engeller olarak tanımlanmıştır (Wirth,2001).

Cam tavan kavramı aslında Temmuz 1979 yılında Hewlett Packard Katherine Lawrence tarafından Basın Özgürlüğü Kadın Enstitüsü Konferansı'nda Ulusal Basın Kulübü'nde yazılı ortam dışında tanıtılmıştır. Bu kavram HP' de çalışan kadınların eylem olanaklarının, yazılı terfi promosyon politikalarına karşı aralarındaki çatışmanın bir parçasıydı. Lawrence ve HP yöneticisi Maryanne Schreiber tarafından ortaya konulan Cam Tavan (Glass Ceiling) kavramı ilk olarak 1986'da yazılı ortamda Hymovitz ve Schellhard tarafından Wall Street Journal' ın "İş Yaşamında Kadın" konulu haberinde kullanılmıştır.

Literatürde 'cam tavan' olarak adlandırılan kavram açıklamalardan da anlaşılacağı üzere kadınların başarıları, becerileri, yetenekleri göz ardı edilerek onların terfi etmelerine engel olan, birçok nedene bağlı olabilen ve net olarak açıklanamayan engelleri ifade etmek için kullanılmaktadır.

3.Cam Tavan Engelleri

3.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kişisel Tercih ve Algılar: Kadınlar genellikle önceliklerini iyi bir anne olarak belirlemekteler. Bu da fazla mesaiye kalamama, evde daha çok vakit geçirme isteği, yolculuk yapamama gibi kişisel tercihleri beraberinde getirmekte ve bunlar da çoğu zaman kariyer fırsatlarını kaçırmalarına neden olmaktadır. Bu gibi nedenlerden dolayı, yöneticilik olmayı kendilerine uygun görmemekteler ve hatta erkek gibi kadın olarak bilinme endişesi de taşımaktadırlar.(Karcıoğlu vd., 2014).

Çoklu Rol Üstlenme: Kadınların hem evlerinde hem iş yerlerinde üstlendikleri roller, birçok sorumluluk alanının olduğunu göstermektedir. Özellikle annelik rolü, bu roller arasında en ağır basanıdır. Dolayısıyla bu roller kadının çalışma hayatındaki fırsatları yakalayamamasına ya da isteklerini ertelemesine neden olabilmektedir. (Karcıoğlu vd., 2014).

3.2. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Mesleki Ayrımcılık: Her insanın meslek seçerken dikkat etmesi gerekenler yetenekleri ve gelecekte olmak istedikleri yerlerdir. Ancak hem toplumda yer alan kurallar hem de aile baskıları insanların cinsiyet ayrımı gözetmeksizin kendi yetenekleri ve arzuları dışında meslek seçimine götürmektedir. Örneğin; şoförlüğün erkek mesleği olarak görülmesi gibi.

3.3. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

İletişim Ağlarına Katılamama: Örgütlerde kurulan iletişim ağları ile birlikte çalışanlar yönetimin neler istediğini, hangi fikirlere ve projelere öncelik verdiklerini, hangi pozisyonların boş olduğunu ve o pozisyonlara düşünülen insanların hangi özelliklerde olması gerektiğini kolayca öğrenebilirler. Ancak kadın çalışanlar genellikle bu iletişim ağlarının dışında kalmaktadırlar. (Taşkın vd., 2012)

Örgüt Yapısı: Örgüt içerisindeki üst yönetim pozisyonlara gelebilmek için astlara verilen görevlerden veya deneyim fırsatlarından kadınlar erkeklere göre az yer görev almaktadırlar. Bu durum da kadınların üst yönetim pozisyonlarına hazırlanma aşamasını zorlaştırmaktadır. Örneğin; şehir dışında bir toplantı olacaksa bir sıkıntı olmayacağı düşünülerek daha çok erkekler görevlendirilmektedir. (Karcıoğlu vd., 2014). Kadınlar ise daha işe alınma aşamasında çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar. Örneğin bir kadının işe alınma aşamasında evli ya da hamile olması kendisi için bir engel teşkil etmektedir.

Rehber Eksikliği: Çalışan kadınlara rehberlik edecek, onlara örnek teşkil edecek ve yol gösterecek mentorluk hizmetlerinin yetersizliğinden dolayı kadınlar diğer personel ile aralarında denge kurmakta zorlanmakta ve işe nereden başlayacaklarını bilememektedirler. Koçluk ya da mentorluk dediğimiz bu hizmetlerin olması kadınları hem cesaretlendirecek hem de iletişimlerinde denge kurmalarını kolaylaştıracaktır.

3.4. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Cinsiyet Körlüğü; Cinsiyet ayrımcılığı açısından genellikle kadınların çalıştığı meslek grupları üzerinde 157 ülkede bir araştırma yapılmış ve bu meslek gruplarının ülkeden ülkeye farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Hatta bu ayrımın cinsiyete göre değil de ülkelerin yönetimi ve dini gibi unsurların neden olduğu gözlemlenmiştir. (Fettahioğlu ve Çelik 2007: 258).

Kadınlara Yönelik Önyargı ve Tutumlar; kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarında yapılan işleri yapamayacaklarına dair görüşlerdir. Kadınların mutlaka başka bir işlerinin çıkacağı, istikrar gösteremeyecekleri ve duygusal davrandıkları düşünceleri hâkimdir.

Ayrıca erkek yöneticilerin gücü elde tutma istekleri ve kadınlarla iletişim kuramamaları diğer engeller arasında gösterilebilir.(Örücü ve diğ., 2007).

Koruma Kollama İçgüdüsi (İyi Niyetli Ayrımcılık); diye adlandırılan engeller aslında kadını “çocuğuna bakacak kimse yok” ya da “çok iş vermeyelim yapamaz, kaldıramaz” gibi nedenlerden dolayı korumaya yönelik tutum ve davranışları içerir. (Fettahlıoğlu vd., 2007).

3.5. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Kraliçe arı sendromu: (Kıskançlık); Üst yönetimde kadın olarak tek olmanın bir ayrıcalık ve büyük bir başarı göstergesi olduğu düşüncesinin bilinçaltlarına yerleşmesinden kaynaklı bir engeldir. (Örücü ve diğ., 2007).

Kendini referans alma yanlılığı; Kadın yöneticilerin ben bu pozisyona geldiysem aynı şekilde diğer kadınlar da gelebilir düşüncesidir(Örücü ve diğ., 2007,119). Genellikle kadın yöneticiler hemcinslerine bu konuda destek olmamaktadırlar.

4. Araştırma Hakkında

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromu Algı düzeylerini ölçmektir.

Araştırmanın bu amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler analiz edilmiştir.

H1: Kadınlarda cam tavan algısı vardır.

H2: Kadınların birçok ailevi sorumluluklarının olması; onların üst düzey yöneticilik yapmalarını engellemektedir.

H3: Evli kadınlarda cam tavan algısı daha yüksektir.

H4: Eğitim seviyesi arttıkça cam tavan algısı artmaktadır.

H5: Yaş arttıkça cam tavan algısı artmaktadır.

H6: Kadınlar üst düzey yöneticilik yapamazlar algısı düşüktür.

Bu araştırma çalışan kadınların cam tavan sendromu hakkında bilinçlenmesini sağlayarak onların cam tavan algı düzeyleri hakkında bilgi verecek olması bakımından önem taşımaktadır. Sağlık Bakanlığına bağlı kuruluşlardan biri olan Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda böyle bir araştırmanın yapılmış olması cam tavan sendromunun olumsuz sonuçlarının önlenmesi açısından önemlidir.

4.2. Evren ve Örneklem

Tanımlayıcı araştırmanın evrenini Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu kadın çalışanları oluşturmaktadır. Kurumun İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığından alınan bilgilere göre evren sayısı 416'dır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmış olup farklı birimlerde bulunan 179 kişiye anket formu ulaştırılmıştır ancak 142 kişiden geri dönüş alınmıştır. Anketlerin samimiyetle doldurulduğu varsayılarak analizler 142 anket üzerinden yapılmıştır.

4.3. Veri Toplama Aracı

Türkiye Kamu Hastanelerinde çalışan kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromu Algı Düzeylerini araştırmak için yapılan bu çalışmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunun oluşturulmasında Irmak'ın (2010) Cam Tavan Sendromu-Bir Hastane Uygulaması adlı yüksek lisans tezinde kullandığı anket ölçeğinden yararlanılmıştır.

Uygulanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışanlarla ilgili demografik bilgiler, ikinci bölümde cam tavan algısını belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anket formunun ilk bölümünde 6, ikinci bölümünde 30 adet soru bulunmakta olup Beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Anketler ilgili kurumun bilgisi dahilinde uygulanmıştır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda anket formunun genel Cronbachalpha katsayısı 0,749 olarak hesaplanmıştır. Ankete katılan çalışanların vermiş oldukları cevaplar SPSS 22 programı kullanılarak; frekans analizi, Anova testi, T testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir.

4.5. Bulgular

Tablo 1: Çalışanlara İlişkin Kişisel Bilgiler

	Medeni Hal		Bekâr		Evli		Dul/Boşanmış	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Yaş								
25 ve Altı	7	14,3	1	1,2	0	0		
26-35	26	53,1	26	30,2	1	14,3		
36-45	11	22,4	31	36,0	2	28,6		
46-55	5	10,2	2	2,3	4	57,1		
Eğitim								
Lise	3	6,1	10	11,6	2	28,6		
Önlisans	9	18,4	16	18,6	0	0		

Lisans	26	53,1	38	44,2	3	42,9
Yüksek Lisans-Doktora	11	22,4	22	25,6	2	28,6
Hizmet Birimleri						
Ana Hizmet Birimleri	26	53,1	56	65,1	2	28,6
Yardımcı Hizmet Birimleri	14	28,6	13	15,1	1	14,3
Diğer	9	18,4	17	19,8	4	57,1
TOTAL	49	100,0	86	100,0	7	100,0

Tablo 1’ de görüldüğü üzere anketi dolduran 142 çalışanın %34,5 ‘i (N=49) bekâr, %60,5’i (N=86) evli ve %5.0’i (N=7) dul/boşanmıştır. Çalışan kadınların %10,6 (N=15)’ sı lise, %17,7 (N=25)’si Önlisans, %47,1 (N=67)’si lisans, %24,7 (N=35)’si yüksek lisans/doktora seviyesinde eğitim almıştır. Çalışanların %59,0 (N=84)’u ana hizmet birimlerinde, %19,8 (N=28)’ i yardımcı hizmet birimlerinde, %21,2 (N=30)’si ise diğer hizmet birimlerinde çalışmaktadır.

Tablo 2: Cam Tavan Algı Ortalaması

	N	Ortalama	SS
Cam Tavan Algı Ortalaması	142	3,9843	,38933

Tablo 2’ de görüldüğü gibi katılımcıların ifadelerine verdikleri puanların ortalamasının 4’e yakın olması (3,9843) Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınlarda cam tavan algısının olduğunu göstermektedir.

Tablo 3: Cam Tavan Algısına İlişkin İfadelerin Ortalamaları

	N	Ortalama
Kadınlar üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşabilmek için erkeklerden daha çok çalışmak zorundadır.	142	3,4014
Kadınlar üst yönetime geçmek için karar vermekte zorlanır.	142	2,9648
Kadınların çocuk sahibi olmaları işlerini aksatır.	142	3,1972
Kadınlar çok fazla ailevi sorumluluk üstlenirler.	142	4,0845
Üst düzey yöneticilikler kadınlardan çok erkeklere verilmektedir.	142	4,0070
Kadınlara terfi konusunda daha fazla imkân verilmektedir.	142	2,2394
Erkeklere terfi konusunda daha fazla imkân verilmektedir.	142	3,8803
Kadınlara iş eğitimi konusunda yeterli fırsat tanınmamaktadır.	142	3,4296

Kriz döneminde ilk olarak kadınlar işten çıkarılmaktadır.	142	3,2746
Üst düzey yöneticilik için kadınlara erkeklerden daha çok fırsat verilmektedir.	142	2,5423
Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.	142	3,5423
Kariyer gelişimimi üstlerim desteklemektedir.	142	2,6761
İş ve aile hayatım arasında denge kurmakta zorlanıyorum.	142	2,6620
Ailemle yeteri kadar zaman geçiremediğim için kendimi suçlu hissediyorum.	142	3,1549
Kariyer gelişimim için aile hayatımdan fedakârlık yapmam gerekiyor.	142	3,2958
Aile yaşantımı olumsuz yönde etkileyeceğini düşünsem de, bir üst kademe yöneticiliği için teklif edilen pozisyonu kabul ederdim.	142	2,8592
Kadınlar astları tarafından dikkate alınmaz.	142	2,7465
Kadınlar üstleri tarafından dikkate alınmaz.	142	2,7394
Kadınlar üst düzey yöneticilik yapamazlar.	142	1,8451
Kadınlar kendilerine yönelik kariyer engelleri olduğunu kabullenmişlerdir.	142	3,0915
Aldığım eğitim düzeyi bu pozisyona ulaşmamda önemli bir faktördür.	142	3,5775
Bu pozisyona gelmemde iş arkadaşlarıma göre daha yüksek performans göstermem etkili olmuştur.	142	3,3873
Kurumda iş yaşamı erkeklerin kuralları ile yönetilmektedir.	142	3,4366
Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.	142	3,5282
Kadınlar erkek baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	142	3,2042
Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur	142	3,4789
Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek olarak farklılık arz etmektedir.	142	3,1338
Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.	142	2,0775
Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.	142	2,0704
Cinsiyet üst düzey yöneticilik için gereken vasıflarda belirleyici veya etkileyici bir faktördür.	142	2,7254

Tablo 3’de görüldüğü üzere cam tavan algısına ilişkin ifadelerin puanları incelendiğinde; “Kadınlar çok fazla ailevi sorumluluk üstlenirler.” Yargısına ait ortalama 4,0845 ile ilk sırada yer alırken ikinci sırada 4,0070 ortalama ile ‘Üst düzey yöneticilikler kadınlardan çok erkeklere verilmektedir’ ifadesi yer almıştır. En çok ortalamaya sahip diğer üç ifade ‘Erkeklere terfi konusunda daha fazla imkân verilmektedir.’ (3,8803), ‘Aldığım eğitim düzeyi bu pozisyona ulaşmamda önemli bir faktördür.’ (3,5775), ‘Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.’ (3,5423) şeklindedir.

Çalışanların; “Kadınlar üst yönetime geçmek için karar vermekte zorlanır.” (2,9648), “Ailemle yeteri kadar zaman geçiremediğim için kendimi suçlu hissediyorum.”(3,1549), “Aile yaşantımı

olumsuz yönde etkileyeceğini düşünsem de, bir üst kademe yöneticiliği için teklif edilen pozisyonu kabul ederdim.”(2,8592), ‘Kadınlar kendilerine yönelik kariyer engelleri olduğunu kabullenmişlerdir.’(30915), ‘Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek olarak farklılık arz etmektedir.’(3,1338) yargı cümlelerine ait ortalamalara bakıldığında çalışan kadınların bu konularda kararsız oldukları görülmektedir.

Yargı ifadelerinden “Kadınlar üst düzey yöneticilik yapamazlar.” ifadesi 1,8451 ortalama ile katılmama oranı en yüksek olan ifadedir. Bu ifadeyi sırasıyla “Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.” (2,0704), “Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.” (2,0775), “Kadınlara terfi konusunda daha fazla imkân verilmektedir.” (2,2394) ve “Üst düzey yöneticilik için kadınlara erkeklerden daha çok fırsat verilmektedir.”(2,5423) ifadeleri takip etmektedir.

Tablo 4: Medeni Duruma Göre Cam Tavan Algısı Ortalaması

Medeni Durum	N	Ortalama	SS
Bekâr	49	3,9993	,32868
Evli	86	3,9682	,41721
Dul/Boşanmış	7	4,0762	,46536

Tablo 4’de görüldüğü gibi medeni duruma ait ortalamaların 4 ün üzerinde ve 4 e yakın olması çalışan kadınlarda cam tavan algısı olduğunu göstermektedir. Bu algının dul veya boşanmış kadınlarda daha yüksek olduğu (4,0762) görülmektedir.

Tablo 5: Yaşa Göre Cam Tavan Algısı Ortalaması

Yaş	N	Ortalama	SS
25 ve altı	8	3,7458	,46902
26-35	53	4,0069	,36429
36-45	44	4,0182	,37129
46-55	35	3,9800	,42933

56 ve üstü	2	3,6667	,04714
------------	---	--------	--------

Tablo 5’ de görüldüğü gibi cam tavan algısı yaşa göre incelendiğinde 36-45 (4,0182) ve 26-35 (4,0069) yaş grubundaki çalışan bayanlarda cam tavan algısının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 6: Eğitim Durumuna Göre Cam Tavan Algısı Ortalaması

Eğitim Durumu	N	Ortalama	SS
Lise	15	3,8156	,29597
Önlisans	25	3,9680	,47194
Lisans	67	3,9706	,35503
Yüksek lisans-Doktora	35	4,0943	,40628

Cam tavan algısı eğitim durumuna göre incelendiğinde eğitim seviyesinin arttıkça cam tavan algısının da arttığı görülmektedir (Tablo 6).Yapılan regresyon analizi sonucunda ise cam tavan algısı ile eğitim durumu arasında 0,080 oranında ilişki bulunmuştur. Eğitim seviyesi arttıkça cam tavan algısı da artmaktadır; fakat bu farklılık yapılan ANOVA testine göre anlamlı değildir (P=0,27).

$$\hat{y} \text{ cam tavan algısı} = -0,080 \times \text{eğitim durumu} (P= 0,27)$$

Yapılan Anova ve korelasyon analizinde ise cam tavan algısı ile yaş, medeni durum ve çalışılan birim arasında bir ilişki saptanmamıştır.

Sonuç

Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu kadın çalışanlarının cam tavan algı düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan araştırmaya 142 kişi katılmıştır.

Cam tavan algısı ortalamasına bakıldığında Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınların cam tavan algısına sahip oldukları görülmektedir (3,98). Bu sonuç “Kadınlarda cam tavan algısı vardır.” hipotezini desteklemektedir. (Tablo 2)

Ailevi sorumluluklarla ilgili olan 3., 4.,13.,14. ve 15. sorulara bakıldığında ortalamanın 3,28 olduğu görülmektedir. Bu da kadınların bu konu hakkında daha kararsız kaldıklarını göstermektedir. Dolayısıyla kadınların üstlendikleri birçok ailevi sorumluluklarının olması;

onların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına yükselmelerini engellemektedir hipotezi reddedilmiştir.(Tablo 3)

Cam tavan algısının ortalamaya göre dul veya boşanmış kadınlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (m=4,08). Bu da evli kadınlarda cam tavan algısı daha yüksektir hipotezini reddettirmektedir. (Tablo 4)

Cam tavan algısı eğitim durumuna göre incelendiğinde eğitim seviyesinin arttıkça cam tavan algısının da arttığı görülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda ise cam tavan algısı ile eğitim durumu arasında 0,080 oranında ilişki bulunmuştur. Eğitim seviyesi arttıkça cam tavan algısı da artmaktadır; fakat bu farklılık yapılan ANOVA testine göre anlamlı olmadığı için H4 hipotezi de reddedilmiştir. (Tablo 6)

Cam tavan algısı yaşa göre incelendiğinde 45 yaşa kadar cam tavan algısının arttığı 46 yaştan sonra tekrar azaldığı görülmüştür. Buna göre H5 hipotezi de reddedilmiştir.(Tablo 5)

Kadınlar üst düzey yöneticilik yapamazlar ifadesine verilen puan ortalaması 1,8451'dir. Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınlar, kadınların üst düzey yöneticilik yapamayacaklarına katılmamaktadırlar. Bu görüş H6 hipotezini desteklemektedir. (Tablo 3)

	HİPOTEZLER	KABUL	RED
H1	Kadınlarda cam tavan algısı vardır.	✓	
H2	Kadınların üstlendikleri birçok ailevi sorumluluklarının olması; onların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına yükselmelerini engellemektedir.		x
H3	Evli kadınlarda cam tavan algısı daha yüksektir.		x
H4	Eğitim seviyesi arttıkça cam tavan algısı artmaktadır.		x
H5	Yaş arttıkça cam tavan algısı artmaktadır.		x
H6	Kadınlar üst düzey yöneticilik yapamazlar algısı düşüktür.	✓	

Araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı gibi Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınlarda cam tavan algısının olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışan kadınlar, kadınların üst düzey yöneticilik yapamayacaklarına da katılmamakla birlikte ailevi sorumluluklarını da yükselmelerinde engel olarak görmemektedirler. Günümüzdeki çekirdek aile yapıları, çocukların ve yaşlıların bakımını üstlenen örgütlerin artması gibi değişimler bu ifadeyi destekler niteliktedir.

Cam tavanın günümüz şartlarında önemini sürdüren bir problem olarak görüldüğü yapılan diğer çalışmalardan da açıkça görülmektedir. İnsan kaynağının çok önemli olduğu günümüz koşullarında hem kamuda hem de özel kurumlarda kadınlara daha çok yer verilmeli ve onlara evleri ve iş yaşamında denge kurabilmeleri açısından güzel bir iş ortamı yaratmaları gerekmektedir. Kadınların bakış açıları, zevkleri ve yetenekleri konusunda onlardan faydalanmak şüphesiz hem kurum hem de ülke için yararlı olacaktır.

Kurumların çalışan bayanlarına mentorluk hizmeti sağlaması bayanların özgüvenlerini kazanmaları ve kendilerini göstermeleri açısından güzel bir başlangıç olabilir.

Cam tavan ile hemen her örgütte karşılaşan kadınlar bunu yenebilmek için öncelikle bireysel engelleri ile başa çıkma yöntemlerini geliştirmelidirler. İş yaşamındaki farkındalıklarını arttırmak için iç ve dış çevrelerini doğru bir şekilde analiz ederek kendilerine bir yol haritası çizmeli ve bu yolda kararlılıkla devam etmelidirler.

Ancak cam tavan engellerini ortadan kaldırma konusunda muhakkak ki hem toplumlara hem de örgütlere büyük görevler düşmektedir. Cam tavan algısı tespit edilen örgütlerin çalışan kadın personelinin önemlerinin farkına vararak, onları dinlemeleri ve her konuda destek vermeleri gerekmektedir.

Kaynakça

Boulding, E. (1977). *The Underside of History: A View of Women Through Time*, West view Press Boulder, Colorado.114-119

Gökakın, Z. (2000). *Doksanlı Yılların Yeni Kahramanları: Türkiye’de Girişimci Kadın Profili*. Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Nevşehir, 109- 121.

İrmak, R. (2010). *Cam Tavan Sendromu-Bir Hastane Uygulaması*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Karçioğlu, F. ve Leblebici Y. (2014). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: “Cam Tavan Sendromu” Üzerine Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 4.

Michael, A. (1999). Çev. Şirin Tekelli, *Feminizm*, İletişim Yayınları, İstanbul. 23.

Örücü, E., Kılıç, R., Kılıç, T., (2007). *Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği*. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:14, Sayı:2.

Taşkın, E. ve Çetin, A. (2012) .*Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,33, 19 – 34.

http://www.grantthornton.global/globalassets/insights/article-pdfs/2015/ibr2015_global_economy_2015_final.pdf 30.05.2015 tarihinde ulaşılmıştır.

<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=16056> 26.05.2015 tarihinde ulaşılmıştır.

http://www.tisk.org.tr/upload_duyuru_ek/2013/12102013114208-tiskisgucupiyasasihaberbulteni-ekim2013-sayi25.pdf26.05.2015 tarihinde ulaşılmıştır.

<http://pozitifpsikoloji.blogcu.com/cam-tavan-sendromu-ogrenilmis-caresizlik/5006535> 09.06.2015 tarihinde ulaşılmıştır.

http://en.wikipedia.org/wiki/Glass_ceiling 09.06.2015 tarihinde ulaşılmıştır.

<http://www.economist.com/node/13604240> 09.06.2015 tarihinde ulaşılmıştır.