



İNSAN VE TOPLUM BİLİMLERİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Cilt / Vol: 7, Sayı/Issue: 1, 2018

Sayfa: 48-58

Received/Geliş: Accepted/Kabul:
[04-12-2017] – [01-03-2018]

Cam Tavandan Yansımalar

İrem ÖZEL BİLİM

Ar. Gör, ESOĞÜ, Sağlık Bilimleri Fakültesi
Research Assistant, ESOGU, Faculty of Health Science
0000-0002-0641-2474
iremozelbilim@gmail.com

Aysel BÜLEZ

Yard. Doç. Dr, KSÜ, Sağlık Yüksekokulu
Assistant Professor, KSU, School of Health
0000-0002-6871-3184
ayselbulez@hotmail.com

Öz

Bu çalışmanın amacı, kadınların iş yaşamında yoğunlukla karşılaştıkları fakat büyük çoğunluğunun anlamını bile bilmediği “cam tavan” terimine dikkat çekmektir. Cam tavan kavramı, 1970’lerde ABD’de “kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan görünmez yapay engelleri” tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır. Son yirmi yılda iş dünyasında kadınların ağırlığı giderek artmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonlarındaki kadınların sayısı istenilen düzeyde değildir. Örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan unsurlar bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler etrafında toplanabilmektedir. Cam tavan sendromunun aşılması, toplumda kadının yerini belirleyen değerlerin, kadını çalışma yaşamına girmede cesaretlendiren bir tutumun destekleyici hale gelmesiyle mümkün olabilir.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan, Kadın, İş Yaşamı, Yapay Engel, Üst Kademe Yönetim.

Reflections From Glass Ceiling

Abstract

The aim of this study is to draw attention to the term, ‘glass ceiling’, which women frequently encounter in business life yet the vast majority of them do not know even its meaning. The concept of glass ceiling began to be used in the USA in the 1970s to describe “invisible artificial barriers stemming from behavioral and organizational prejudices that prevent women from reaching senior management positions”. Although the power of women in the business world has grown steadily over the last two decades, the number of women in senior management positions has not reached the desired level. The elements that cause the formation of glass ceiling in organizations may be related to individual, organizational and social factors. Transcending the glass ceiling may be possible provided that the values that define the place of women in the society become supportive of attitudes towards encouraging women to enter the business life.

Keywords: Glass Ceiling, Woman, Business Life, Artificial Barriers, Senior Management.

Giriş

Kadınların literatürde hem istihdam alanında hem de üst kademe yönetim pozisyonlarındaki sayılarının erkeklere oranla çok daha az olduğu göze çarpmaktadır. Ancak rakamların bu kadar dikkat çekici olmasına rağmen hala “cam tavan” engelinin göz ardı ediliyor olması, yıllara oranla kadın istihdamında yeterli artışın olmaması ve üst yönetim pozisyonlarındaki kadın sayısının yetersiz olması nedeniyle bu konuda farkındalık yaratılmak istenmiştir.

Özgürlük ve eşitlik gibi kavramlar Fransız İhtilâliyle birlikte tüm dünyada daha sık bir şekilde dile getirilmeye başlanmıştır. Günümüzde de bu kavramlar birçok ülkede yaşam biçimi olarak yerleştirilmeye çalışılmaktadır. Kimi ülkeler bu konuda çıtayı yükseltirken, birçok ülke demokrasi sorunlarıyla birlikte bu konularda yeterli olamamanın sıkıntısını yaşamaktadır (Aksu, Çek ve Şenol, 2013, ss. 133-134).

Günümüzde rahatsızlık duyulan konulardan biri de kadınların iş yaşamında erkeklerle eşit koşullarda çalışmaması ve mesleki yükselmeleri önündeki engellerle ilgilidir (Aksu ve diğerleri, 2013, ss. 133-134). Son yirmi yıl içinde iş dünyasında kadınların ağırlığı giderek artmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonlarında kadınların sayısının istenilen düzeye ulaşmadığı görülmektedir (Wirth, 2001, s. 1).

Eğilimler 2016 raporu 178 ülkedeki verileri incelemektedir. Bu sonuçlara göre küresel işgücü piyasasının bütününde kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliğin sürdüğü sonucuna varılmıştır. Dahası, rapor, son yirmi yıl içinde kadınların eğitimi alanında sağlanan önemli ilerlemelerin, çalışma yaşamındaki konumlarına bu oranda yansımadağını göstermektedir. Küresel düzeyde, istihdamda cinsiyet açığı 1995 yılından bu yana ancak 0,6 puan azalabilmiştir. İstihdam/nüfus oranı ise 2015 yılında kadınlarda yüzde 46, erkeklerde ise hemen hemen yüzde 72’dir. 2015 yılında tüm dünyada kendi hesabına çalışan ve aile çalışanı durumunda 586 milyon kadın vardır. Küresel olarak ele alındığında aile işlerinde çalışanların (katkıda bulunan aile çalışanları) payı kadınlar arasında önemli ölçüde azalırken (son 20 yıl içinde 17 puan azalma) erkeklerdeki azalmanın daha az olması (8,1 puan) sonucunda aile işlerine katkı amaçlı çalışanlar arasındaki cinsiyet açığı yüzde 11’e inmiştir (International Labour Organization [ILO], 2016, ss. xi-xii).

Ülkemizde TÜİK 2017 yılı verilerine göre; Türkiye’de 15-64 yaş arası erkeklerin 2016 yılı istihdam oranı %70.9, 2017 yılı istihdam oranı %70.7 olup; kadınlarda bu oran 2016 yılında %32.2, 2017 yılında %32.3’tür. Bu sonuçlara göre kadınların istihdam oranı erkeklerin istihdam oranının yarısından az bulunmuştur (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2017). Devlet Personel Başkanlığı’nın Şubat 2017 verilerine göre kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen personelin %37,14’ü kadın, %62,86’sı



erkektir. Üniversitelerde kadın öğretim görevlileri oranı % 43,5'dur. Bu kapsamda, profesörler içerisinde kadın oranı %30,5, doçentler içerisinde kadın oranı %37,1, yardımcı doçent içerisinde kadın oranı %41,6'dır. Ayrıca, kadın rektör oranı %9,03'dir. Mimarların % 44'ü, avukatların %42,26'sı'ı, bankacıların %51'i, emniyet amirlerinin %8,1'i (86) baş komiserlerin %7,4'ü (44) polislerin %5,94'ü (13.325) kadındır. Kadınların bürokrasi içerisinde üst düzey karar verici konumlardaki oranının düşük olduğu görülmektedir. Bürokraside üst düzey yöneticilerin % 89,11'i erkek, %10,89'u kadındır. Bürokrasinin önemli alanlarından biri olan ve bütün dünyada erkeklerin egemen olduğu diplomatik görevlerde Türk Dışişlerinde görev yapan 2399 Büyükelçiden 43'ü, 76 Başkonsolostan ise 10'u kadındır. 2146 Mülki İdare Amiri içerisinde 2 kadın vali (Kırklareli, Yalova), 8 vali yardımcısı, 8 Hukuk Müşaviri, 12 Kaymakam ve 5 Kaymakam adayı, 1 İl Hukuk İşleri Müdürü, 2 Daire Başkanı bulunmaktadır. Kadınların üst düzey bürokrasi içinde durumlarına bakıldığında, bağlı kuruluşlarda ve Bakanlıklarda 1 kadın Müsteşar yardımcısı, 6 Genel Müdür, 34 (%9,66) Genel Müdür Yardımcısı, 369 (%13,55) Daire Başkanı, görev yapmaktadır. Şubat 2017 itibariyle, adli ve idari yargıda görev yapan 15976 hakim ve savcıdan 5082'si kadındır (%31,81) (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü [KSGM], 2017).

Kadınların siyasi alanda erkeklere göre daha az yer aldığı görülmektedir. Türkiye Büyük Millet Meclisindeki kadın milletvekili oranı 1935 yılında %4,6 iken, 81 yıl sonra bu oran %14,7'ye yükselerek 550 milletvekili içerisinde sadece 81 tanesi kadın oldu. Türkiye'de bakan sayısı 2016 yılında 27 olup, bunların 26'sı erkek, sadece "1'i kadın" oldu. 30 Mart 2014 yerel seçim sonuçlarına göre 30 büyükşehir belediye başkanının 3'ü, 1.381 belediye başkanının 40'ı kadındır. İl düzeyinde Aydın, Diyarbakır, Gaziantep ve Hakkari belediye başkanlıklarına kadın adaylar seçilmiştir. Hakkari ve Diyarbakır'da devam eden yargı süreci nedeniyle görev değişikliği olmuştur. 20.498 Belediye Meclis Üyesinin ise 2.198'i (%10,7) kadındır. İl Genel Meclisi üye sayısına bakıldığında da durum çok farklı görünmemektedir. Toplam 1.251 İl Genel Meclis üyesinin 60 tanesi (%4,8) kadındır.

Çalışmamızın amacı kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan görünmez yapay engelleri tanımlamak için kullanılmaya başlanan, kadınların iş yaşamında yoğunlukla karşılaştıkları fakat büyük çoğunluğunun anlamını bile bilmediği "cam tavan" terimine dikkat çekmektir. Bu amaç doğrultusunda ülkemizde ve diğer ülkelerde cam tavan ile ilgili yapılan çalışmalar taranmıştır.



Cam Tavan Kavramı

Yapılan araştırmalarda kadınların üst yönetim pozisyonlarına yükselmelerini engelleyen birçok neden bulunmaktadır. Bu nedenlerden biri de son yıllarda araştırmalara sıkça konu olan “Cam Tavan” adı verilen engellerdir.

Cam tavan kavramı, 1970’lerde ABD’de “kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan görünmez yapay engelleri” tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır (Wirth, 2001, s. 1). 1986’da yapılan bir başka tanımlamaya göre; “işletme, hükümet, eğitim ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlarda, üst kademe pozisyonlara ulaşmak için çabalayan kadınların karşılaştığı engeller” olarak tanımlanmıştır. Ancak cam tavan kavramı, kadınlarla sınırlandırılan bir kavram değildir. Etnik azınlıklar ile erkeklerin, tıpkı kadınlar gibi gelişimleri sırasında engellerle karşılaşma durumları da cam tavan ile açıklanabilir (Lockwood, 2004, s.2). Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarı ve liyakatlerine bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engelleri nitelendirmektedir.

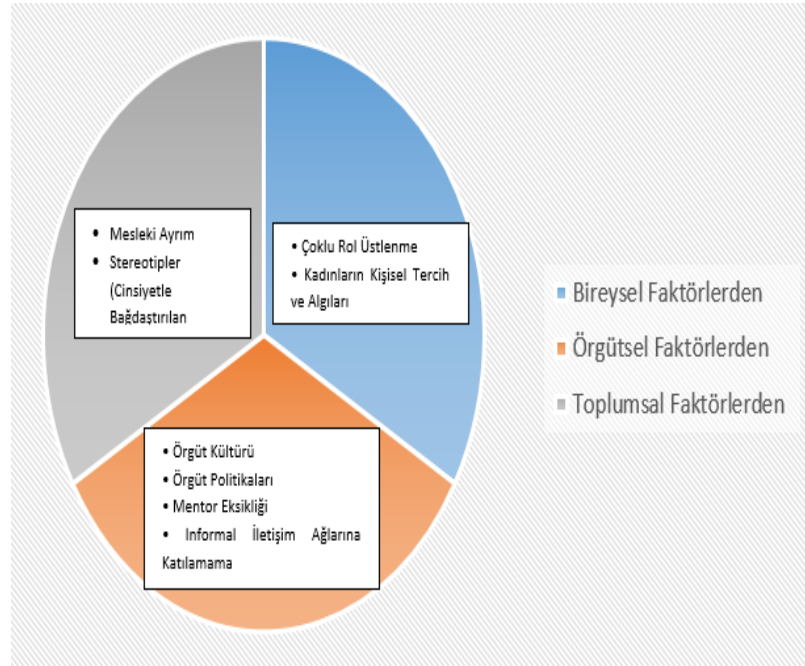
Cam tavan kavramına ilişkin tanımlar incelendiğinde, “saydam” veya “görünmez” gibi iki anlama gelebilen ve net olmayan kavramların kullanılması, araştırmacıları çeşitli kriterler kullanarak organizasyonlarda cam tavanın varlığının ölçmeye yönlendirmiştir (Tabak, 1997, s. 94). Cam tavan kavramına yönelik üç farklı görüşten bahsedilebilir: İlki, kadınlar kendi çaba ve çalışmalarıyla üst düzey pozisyonlara gelebilirler; ikincisi, kadınlar iş yaşamında ilerlerken, iş ve ev yaşamını dengelemek için mücadele ederler; üçüncüsü, küçük işletmeler ile bu işletmelerdeki kadınların girişimsel başarıları yok sayılmaktadır (Lockwood, 2004, s.3).

Cam Tavana Neden Olan Unsurlar

Gerek dünyada gerekse Türkiye’de, konu ile ilgili yapılan çalışmalarda cinsiyet temelli cam tavan engellerinin farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Ancak bütüncü bir bakış açısıyla, örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan unsurlar bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler etrafında toplanabilmektedir (Dreher, 2003; Mızrahi ve Aracı, 2010; Taşkın ve Çetin, 2012).



Şekil 1. Cam Tavan Oluşumuna Yol Açan Unsurlar



Kaynak: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayınları [KSSGM], 1998.

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Türk toplumunda anne, eş ve çalışan kadın rollerini aynı anda yürüten kadınlar; hayatlarında zaman baskısına dayalı, çatışan rollerin yarattığı ve her rolün birbirinden farklı davranış istemesinden kaynaklanan birçok gerilim ile karşılaşır (Taşkın ve Çetin, 2012, s. 20). Kadının toplumsal rolü gereği anne ve eş olma çerçevesinde belirlenen statüsünü korumak adına, kendisine verilen doğum izni, süt izni, erken emeklilik vb. yasal haklar yöneticiler tarafından kadının işe devamlılığı açısından olumsuzluk olarak görülmekte kadının yükselmesi önünde görünmez bir engel olarak durmaktadır.

Kadın iş yaşamına yoğunlaştığında ailesi ile yeterince ilgilenemediğini düşünerek kendini suçlu hissedecektir. Öte yandan aile yaşamına yoğunlaştığında ise iş yaşamında birçok aksaklıklar meydana gelecek ve bu da iş ortamında kadını cam tavan engeline maruz bırakacaktır. Bu çoklu rol ortamında kadın geleceği ile ilgili hedeflerinden feragat etmeye başlayabilir, hatta bir süre sonra çalışma yaşamından uzaklaşma kararına bile varabilir. İş yaşamından kadını uzaklaştıran bu engeller cam tavanın cinsiyet temelli en ciddi boyutlarından (Soysal ve Baynal, 2016, s. 229).



Kadın yöneticinin, çocukları ve eşi için istenen yer ve zamanda hazır olmayı benimsemiş olması kendi zamanını ve sınırlarını tanımlayamamasına yol açmakta ve bu nedenle zaman zaman kariyerde yükselmenin getireceği sorumlulukları göze alamadığı belirtilmektedir (Mızrahi ve Aracı, 2010, s. 217; Barutçugil, 2002, s. 58).

Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Erkek odaklı örgüt kültürleri kadınlara kariyer yolunda önemli bir engel teşkil etmektedir. Kadınların örgüt içinde yükselmelerinin, örgüt kültüründeki insana odaklı, performans değerlendirmesine dayanan, güç mesafesi düşük ve cinsiyet eşitliğini esas alan uygulamalarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Bajdo ve Dickson, 2001, ss. 409-410).

Rosener'e göre, kadınların kariyer olanaklarında eşit fırsatlar yakalamaları örgüt kültürüne göre de değişmektedir. Bazı örgütlerde şartlar eşit olmasına rağmen bazılarında ise kendilerini kabul ettirmek için daha fazla çaba sarf etmek zorunda kalmaktadırlar (Mızrahi ve Aracı, 2010, s. 217).

Kadın ve erkeğe ait işlerin ne olduğuna yönelik kültürel ve sosyal tutumlar ile eğitimde cinsiyet eşitsizliği, kadın ve erkek işgücünün farklı mesleklere yönelmesine yol açarak, ülkeden ülkeye ve işten işe değişebilen bir mesleki cinsiyet ayırımı (occupational sex segregation) meydana getirmektedir. Bu anlamda kadınlar hemşirelik ve öğretmenlik -özellikle ilkökul öğretmenliği- gibi feminize olmuş işlerde yoğunlaşırken yatay bir mesleki ayırım, diğer taraftan erkeklerden daha düşük iş kollarında kalarak dikey bir mesleki ayırım sergilemektedirler (Wirth, 2001, ss. 1,2,8).

Özkaya'ya göre kadınların yer aldığı iş kolları incelendiğinde, kadının mesleki anlamda daha çok "ailede oynadığı role" yakın işleri tercih ettiği görülür. Kadın işgücünün yoğunlaştığı bu iş kolları, günümüzde "pembe yakalı" işler olarak nitelendirilmektedir. Pembe yakalı işler, gerek kadının aldığı eğitimi kullanmasına olanak veren gerekse mavi yakalılara nazaran beden gücüne dayanmayan, daha rahat ve temiz, daha iyi statü sağlayan işlerdir. Örneğin, kamu ve özel sektördeki büro işleri ile sözü edilen öğretmenlik ve hemşirelik gibi meslekler bu gruba dâhildir. Ancak bir dezavantaj olarak, bu tür iş grupları zamanla ücret ve statü kaybına uğramaktadır (Öğüt, 2006, s. 59).

Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Geçmiş tarihlerden günümüze kadar gelen ataerkil toplum anlayışı nedeni ile; kadın ve erkeğin cinsiyete özgü roller üstlenmesi beklenmektedir. Kadınlar hakkında kalıplaşmış önyargılar (stereotipler) kadının çalışma hayatına ket vurduğu gibi, yönetici konumunda kadın rol modellerinin oluşmasını önleyerek kadınların bu roller için uygun olabileceği düşüncesini de engellemektedir (Deemer ve Fredericks, 2006, 89).



Aycan'a göre (2004), işyerinde kadınların karşılaştıkları "Cam Tavan" ın üç boyutu üzerinde durulmaktadır. Kadınların iş yaşamında üst düzey yönetici pozisyonlarına gelememelerinin önünde üç engelin olduğu belirtilmektedir. Bu engeller şunlardır;

Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller:

Bu engellerden en önemlisi kadınların üst düzey işleri yapamayacağına dair önyargılardır. Diğer engeller ise "kadınlarla iletişim kurmanın zorluğu" ve "erkeklerin gücü elde tutma" isteğidir.

Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller:

Daha çok erkek yöneticilerin koyduğu engeller tartışılırken kadın yöneticilerin koyduğu engeller göz ardı edilmektedir. Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller de şu başlıklar altında sıralanmaktadır:

- Kendini referans alma yanılgısı; Kadın yöneticilerin bilinçaltındaki "Ben bu noktaya nasıl geldiysem, herkes aynı şekilde gelebilir. Özel bir çabaya gerek yok mantığı"dır.
- "Kraliçe arı" sendromu (Kadınların birbirlerini çekememeleri); Tepe yönetimde görülen 'tek kadın' olmanın bir başarı ve ayrıcalık göstergesi olduğu inancıdır (Klemesrud, 1981).

Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller:

"Kadının yeri neresi?" sorusunun cevabını bulamayışı, toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirme, kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme ve/veya benimseme, iş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamama, özgüven eksikliği, kararsızlık, ne istediğini bilememe, kendini geliştirme ve koşullarını değiştirme isteği, inancı veya imkânı olmaması, sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetme, kariyerde yükselmeyi tercih etmeme/kariyer yönelimli olmama, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almama, kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselme konusunda kendi kendilerine koydukları engellerden bazılarıdır (Örücü, 2007, ss 119-120).

Şiyve'de (2004), kadınların üst düzey yönetici olmalarının önündeki cam tavanın kadının kendi kendine yarattığı engeller olduğunu desteklemiştir. Bunları da, aile hayatlarının zarar görmesinden duyulan endişe, nasıl olsa yükselmem mümkün değil diyerek sonuna kadar gidememe ve bu yaklaşımın getirdiği özgüven eksikliği, iş yaşamında kendi cinsini, öncelikle kadınları rakip olarak görme eğilimi şeklinde tanımlamıştır.



Oakley (2000) ise; cam tavana sebep olan bariyerleri; işe alım, işte tutma ve terfi gibi iş uygulamaları, istenen liderlik stili ve stereotipler gibi davranışsal ve kültürel sebepler ve feminist teoride bahsedilen kökleşmiş yapısal ve kültürel açıklamalar olarak tanımlamıştır (Oakley, 2000, s. 322).

Cam Tavanı Aşma Stratejileri

Kadınların örgüt içerisinde üst kademelere ilerlemelerini engelleyen cam tavanı aşmada farklı stratejiler bulunmaktadır. Kadınların bu stratejileri kullanmaları kariyerlerinde ilerlemelerinde etkili olduğu birçok çalışmada saptanmıştır.

Kadınların Bireysel Stratejileri

- Mesleki eğitim edinme ve geliştirme programlarına katılma
- Beklenenden yüksek performans gösterme
- Erkeklerin kendilerini rahat hissedebilecekleri bir tarz geliştirme
- Geliştirici iş deneyimleri edinme ve dikkat çekici görevler alma
- Etkili bir mentordan yardım alma
- Kişisel yaşamdan feragat etme

Kurumsal Stratejiler

- Erkek egemen örgüt kültürünü değiştirmek
- Aile dostu işyeri ve esneklik
- Pozitif ayrımcılık

Kariyer Stratejileri

- Yüksek performans gösterme stratejisi
- Üniversite ve mesleki eğitim edinme stratejisi
- Kariyer geliştirme programlarına katılma stratejisi
- Mentordan yardım alma stratejisi
- Sosyal ilişki geliştirme stratejisi (Sezen, 2008, s. 31; Arikboğa ve Akdöl, 2009).

Sonuçlar

Ülkemizde TÜİK 2017 yılı verilerine göre, kadınların istihdam oranı erkeklerin istihdam oranının yarısından az bulunmuştur (TÜİK, 2017). Devlet Personel Başkanlığı'nın Şubat 2017 verilerine göre kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen erkek personel kadın personelin neredeyse iki katıdır. Eğilimler 2016 raporu 178 ülkedeki verileri incelemektedir. Bu



sonuçlara göre küresel işgücü piyasasının bütününde kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliğin sürdüğü sonucuna varılmıştır (ILO, 2016, ss. xi-xii).

Üniversitelerdeki kadın rektör sayılarına, emniyet müdürlüğündeki kadın emniyet amirleri ve baş komiser sayılarına, Türk Dışişlerinde görevli kadın büyükelçi ve başkonsolos sayılarına, Mülki İdare Amirleri içerisindeki kadın vali, vali yardımcısı ve kaymakam sayılarına bakıldığında (KSGM, 2017), iş dünyasında kadınların ağırlığı giderek artmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonlarında kadınların sayısının istenilen düzeye ulaşmadığı görülmektedir.

Öneriler

Çalışan kadınlar cam tavan sendromuyla baş etmek için öncelikle kararlı, tutarlı ve hırslı davranarak ev yaşamıyla iş yaşamını birbirine karıştırmamaya özen göstermeleri, tepe yöneticisi konumuna gelen kadın yöneticilerin ise kendileriyle çalışan kadınları desteklemeleri ve hangi cinsten olursa olsun, motivasyonu yüksek ve yetenekli kişilerin önünü açmaları gerekmektedir.

Cam tavan sendromunun aşılması, toplumda kadının yerini belirleyen değerlerin, kadını çalışma yaşamına girmeye cesaretlendiren bir tutumun destekleyici hale gelmesiyle mümkün olabilir. Kadın çalışanlara, erkek çalışanlara olduğu gibi kariyer geliştirme danışmanlığı sağlanması, tüm çalışanlara kariyer basamaklarını planlamakta eşit imkânlar sunulması, eşit ücret ve eşit eğitim olanakları sağlanması, başarıların ödüllendirilmesinde kadınların göz ardı edilmemesi, önyargılara dayalı bir ayrımcılığın ortadan kaldırılarak terfi sisteminde liyakatın esas alınması gibi tedbirler dikkate alınmalıdır.

Kadın çalışanların önündeki cam tavan engelleri, araştırılmaya ve geliştirilmeye açık bir konudur. 10. Kalkınma planında orta vadede kadınların iş gücüne katılımı ve istihdamının arttırılması hedeflerin arasına alınmıştır. Planlanan yeni çalışmalarda konuya farklı boyutlar katılarak literatüre daha geniş kapsamda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Aksu, A., Çek, F. ve Şenol, B. (2013). Kadınların müdür olmalarının önündeki cam tavan ve cam tavanı aşma stratejilerine ilişkin ilköğretim okulu müdürlerinin görüşleri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 133-160.

Arikboğa, F.Ş. ve Akdöl, B. (2009). *Türkiye’de ilaç sektöründe kadına yönelik tutumlar ve pozitif ayrımcılık üzerine bir araştırma* [Özet]. Uluslararası



Multidisipliner Kadın Kongresinde sunulan bildiri, İzmir. Erişim Adresi: <http://aves.istanbul.edu.tr/bakdol/yayinlar>

Aycan, Z. (2004). Üç boyutlu cam tavan: kadınların kariyer gelişiminde kim, kime, neden engel oluyor? Erişim adresi: <http://medice.blogcu.com/kadin-kariyer-gelisiminin-onundeki-engeller/906179>

Bajdo, L.M. ve Dickson, M.W. (2001). Perceptions of organizational culture and women's advancement in organizations: a cross-cultural examination. *Sex Roles*, 45, 399-413. Erişim adresi: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1014365716222>

Barutçugil, İ. (2002). *İş hayatında kadın yönetici*. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Deemer, C. ve Fredericks, N. (2006). Cam tavan üstünde dans (S. Özer, Çev.). İstanbul: Optimist Yayınları.

Dreher, G.F. (2003). Breaking the glass ceiling: the effects of sex ratios and work-life programs on female leadership at the top. *Human Relations*, 56(5), 541-562.

International Labour Organization. (ILO). (2016). Women at work trends 2016. Erişim Adresi: http://www.ilo.org/gender/Informationresources/Publications/WCMS_457317/lang--tr/index.htm

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM). (2017). Türkiye'de kadın. Erişim Adresi: <https://kadininstatusu.aile.gov.tr/uygulamalar/turkiyede-kadin>

Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (KSSGM). (1998). *1995 Yılında Pekin'de Gerçekleşen IV. Dünya Kadın Konferansı Sonuçlarının Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Ulusal Eylem Planı*. Ankara: KSSGM Yayınları.

Klemesrud, J. (1981, 13 Nisan). Women in medicine find a need for support. *New York Times gazetesi*. Erişim adresi: <http://www.nytimes.com/1981/04/13/style/women-in-medicine-find-a-need-for-support.html?sec=health>

Lockwood, N. (2004). The glass ceiling: domestic and international perspectives. *HR Magazine*. Erişim adresi: http://avconline.avc.edu/bbeyer/Bb_WIO_Articles/Ch2_A/GlassCeiling_DomesticAndInternational_2004.pdf

Mızrahi, R. ve Aracı, H. (2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 216-223. Erişim adresi: http://www.sobiad.org/ejournals/dergi_ybd/arsiv/2010_1/19rozi_mizrahi.pdf



- Oakley, J.G. (2000). Gender-based barriers to senior management positions: understanding the scarcity of female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 27, 321-334.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye’de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: cam tavan sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1), 56-78.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- Sezen, B. (2008). *Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan engeli: orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Soysal, A. ve Baynal, T. (2016). Sağlık kurumlarında cam tavan sendromu: Kayseri özel sağlık kurumlarında bir araştırma. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 225-264.
- Şahin, D.N. (2002). *Çalışma yaşamında kadın yöneticiler ve Muğla örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Şiyve, O.Ç. (2004). Kadın-erkek liderlik tarzları ve cam tavan. *Tügiad Elegans Magazin*, 66. Erişim adresi: <http://www.elegans.com.tr/arsiv/66/haber018.html>
- Tabak, F. (1997). Women’s upward mobility in manufacturing organizations in Istanbul: a glass ceiling initiative? *Sex Roles*, 36(1/2), 94.
- 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.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2017). *İşgücü istatistikleri, Nisan 2017*. (Sayı No. 24629). Erişim adresi: <http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=24629>
- Wirth, L. (2001). Breaking through the glass ceiling women in management, *International Labour Office*, ss. 1-2,8 Erişim adresi: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2001/101B09_102_engl.pdf

