

Spor Teşkilatlarında Çalışan Kadınlarında Cam Tavan Sendromunun İş Performansı Üzerine Etkisi

Emine Ülkay ACAR¹, Kerimhan KAYNAK²

DOI: <https://doi.org/10.38021asbid.1695415>

ORIGINAL ARTICLE

¹Kozan Gençlik ve Spor İlçe
Müdürlüğü, Adana/Türkiye

²Akdeniz Üniversitesi,
Spor Bilimleri Fakültesi,
Antalya/Türkiye

Öz

Spor teşkilatlarında çalışan kadınların cam tavan sendromunun işgören performansı düzeyleri üzerine etkisinin incelenmesidir. Araştırmanın evrenini Adana Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görevli 356 kadın katılımcılar, örneklemini ise, gönüllü katılım esasına göre, araştırmaya dâhil edilen 216 kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında oluşturulan veri toplama araçları kişisel bilgi formu ile literatürde bulunan cam tavan sendromu ve işgören performans ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde, IBM SPSS 22.0 paket programından yararlanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi uygulandı. Cam tavan sendromunun katılımcıların işgören performansı üzerindeki etkisini belirlemek için basit regresyon analizi uygulandı. Katılımcıların hissettikleri cam tavan sendromunun ortalamanın üzerinde, işgören performansı düzeylerinin ise düşük olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların cam tavan sendrom ile işgören performans düzeyleri arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki olduğu ve cam tavan sendromunun işgören performanslarını yordadığı tespit edilmiştir. Çalışmaya katılan kadın çalışanların mesleki anlamda karşılaştıkları güçlüklerden etkilendikleri, bu etkinin onların işgören performanslarını olumsuz yönde etkilediğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Spor, Kadın, Toplumsal Cinsiyet, Cam Tavan Sendromu, İş Performansı.

Sorumlu Yazar:
Kerimhan KAYNAK
kkaynak@erciyes.edu.tr

The Impact of Glass Ceiling Syndrome on Job Performance of Women Working in Sports Organizations

Abstract

The aim of this study is to examine the effects of glass ceiling syndrome on employee performance levels of women working in sports organizations. The universe of the research consists of 356 female participants working in Adana Youth and Sports Provincial Directorate, and the sample consists of 216 female participants who were included in the research on a voluntary basis. Within the scope of the research, the personal information form, the glass ceiling syndrome and employee performance scales found in the literature were used. IBM SPSS 22.0 package program was used in the analysis of research data. Pearson correlation analysis was applied to determine the relationships between variables. Simple regression analysis was applied to determine the effect of glass ceiling syndrome on the participants' employee performance. It was determined that the glass ceiling syndrome felt by the participants was above average and their employee performance levels were low. It was determined that there was a low-level negative relationship between the glass ceiling syndrome and employee performance levels of the participants, and that the glass ceiling syndrome predicted employee performance. It is thought that this situation is due to the fact that the female employees participating in the study were affected by the difficulties they encountered in the professional sense, and this effect negatively affected their employee performance.

Keywords: Sport, Women, Gender, Glass Ceiling, Syndrome, Work Performance.

Yayın Bilgisi

Gönderi Tarihi:
08.05.2025

Kabul Tarihi:
10.06.2025

Online Yayın Tarihi:
28.06.2025

Giriş

Tarih boyunca kadınların ve erkeklerin farklı roller üstlendikleri bilinmektedir. Kadınların ve erkeklerin farklı roller üstlenmelerindeki en büyük etmen, toplumun bireylerin cinsiyetlerine göre bireylere sosyal ve kültürel normlar içeren özellikleri yüklemesidir. Bu sayede kadınlar, uzun bir süre ekonomik anlamda ikinci plana atılıp ev işleri ve annelik rolleriyle sınırlandırılmıştır.

Kadının ekonomik anlamda iş hayatına girişi 18. yüzyılda Sanayi Devrimi'yle başlayıp, ilerleyen dönemlerde hızla artış göstermiştir. İş gücü, genel anlamda bir ülkenin ekonomik anlamda birincil göstergesi olarak kabul edilir ve çalışan veya iş arayan kişilerin toplam sayısını içerir. Bu kapsamda ülkedeki ekonomik aktivite düzeyini vurgulayan bir kavramdır (International Labour Organization (ILO) 2019; Atakan, 2018; Colquitt vd, 2015). Kadınların işgücüne girmesiyle birlikte iş dünyasında da kadınların cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıkları görülmüştür. Bunların nedeni toplumların yapısal özellikleriyle açıklanmaktadır. Gerek dünyada gerekse Türkiye'de kadınların işgücüne katılmaları ve yönetim seviyelerine yükselmelerinde önlerinde birçok engel vardır. Kadınların bir üst yönetim statüsüne ulaşmalarını engelleyen “bireysel, toplumsal etmenlerden kaynaklanan ve görünmeyen engeller” cam tavan olarak tanımlanmıştır (Ambri vd., 2018; Mattis, 2004; Johns, 2013).

Cam tavan kavramı tarihte ilk kez 1979 yılında ifade edilmiştir (İpçioğlu vd., 2018). Cam tavan kavramı kurumlarda istihdam edilen kadın ve erkek arasındaki eşitsizliği çözümlemek için kullanılan etkili bir yöntem olup, kadın çalışanların bekledikleri terfileri önlerine çıkan engellerden dolayı alamaması olarak açıklanabilir (Çelik, 2018, Örucü vd., 2007). Kadınların iş gücü piyasasındaki konumu, ekonomik ve sosyal kalkınmanın önemli göstergelerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, kadınların iş yaşamında karşılaştıkları engellerin ve bu engellerin üstesinden gelme stratejilerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. Kadın çalışanlar, çalışma hayatında cinsiyetlerine bağlı olarak çeşitli zorluklarla karşılaşmakta ve bu zorluklar, onların kariyer gelişimlerini ve işgören performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir (Gündüz, 2017; Şeker, 2020).

Performans; işletmenin hedeflediği stratejik plan doğrultusunda işi personelin ya da grubun o işi yaparak işletmenin amaçlarına yönelik olarak belirlenen stratejilerin hangilerinin yerine getirebildiğinin ortaya konmasıdır (Gemici, 2019). Bireyin performansı onun o alandaki başarısına, inancı ve yeteneğine bağlıdır (Büte, 2011). İşgören performansı ise örgütün üst kademelerinde bulunan yöneticilerin eldeki imkânlar ölçüsünde örgütün belirlediği amaç ve hedeflerine en iyi şekilde katkı sağlama ve verimli sonuç elde edebilmesi olarak değerlendirilebilir. Performans değerlendirme ise terfi, eğitim, takviye, maaş artırım gibi insan kaynakları uygulamalarında kullanılması

nedeniyle performans değerlendirmesi son yıllarda oldukça fazla araştırılan önem verilen bir konu olmuştur (Valibayova, 2018).

Araştırmacılar tarafından yapılan literatür taramasında, çeşitli örneklem gruplarının cam tavan sendromu (Akdemir ve Duman, 2017; Ayub vd., 2019; Babic and Hansez, 2021; Demir ve Kartal, 2018; Jafarov ve Kamiloğlu 2022; Soysal ve Baynal, 2016; Ng ve Sears, 2017) ve işgören performansı (Biçen ve Koç, 2019; Ağkuş vd., 2024; Akıncı ve Karaoğlu, 2020; Camcı, 2013; Yılmaz ve Karahan, 2010) düzeylerini inceleyen çalışmalara rastlanmıştır ancak spor teşkilatlarında çalışan kadınları konu alan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır (Duman ve Kepoğlu, 2021). Bu kavramlar incelendiğinde cam tavan sendromunun işgören performansı üzerine olan etkisi ve bunun sonucunda spor teşkilatlarında çalışan kadın personellerin yaşadığı sorunların tespit edilmesi hedeflenmiş, örgütte kadınların terfi alma, işgören performansını artımına katkıda bulunma ve bu bağlamda politikalar oluşturulmasına katkı sağlanarak, kadın çalışanların performansından daha fazla faydalanabilmek amaçlanmıştır.

Sunulan bu çalışmanın amacı, spor teşkilatlarında çalışan kadınların cam tavan sendromunun işgören performansı düzeyleri üzerine etkisinin incelenmesidir.

Gereç ve Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma amaçları kapsamına uygun olan betimsel ve ilişkisel model üzerine kurgulanmıştır. Betimsel araştırmalar, bir konudaki herhangi bir durumu saptamayı öngören araştırmalar olarak tanımlanmaktadır (Tokay Argan vd., 2008; Field, 2009). Bu araştırma özelinde cam tavan sendromu ve işgören performansı ölçekleri aracılığıyla, Gençlik ve Spor Bakanlığı taşra teşkilatında görev yapan kadınların, cam tavan sendromu ve performans algı düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu desene ek olarak, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu modelle Gençlik ve Spor Bakanlığı taşra teşkilatında görev yapan kadınların cam tavan sendromu ve işgören performans algı düzeyleri arasındaki ilişki ile cam tavan sendromunun işgören performans algı düzeyleri üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Adana Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görevli 356 kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini belirlenirken, tam sayım örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Lin (1976) tam sayım örnekleme tekniğini, mevcut evrenin tamamından veri toplamayı prensip edinen ve evrenin bazı aktivitelerinin kapsamlı bir şekilde ele alınmasını mümkün kılan, özel bir teknik olduğunu ifade etmektedir. Geri dönen 246 anketten doğru

doldurulduğu görülen 216 anket araştırma kapsamında analize alınmıştır. Dolayısıyla araştırmanın örneklemini gönüllü katılım esasına göre, araştırmaya dâhil edilen 216 kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Veriler pandemi kuralları dikkate alınarak 01 Temmuz - 01 Kasım 2021 tarihleri arasında, yüz yüze toplanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, veri toplama yöntemi olarak anket tekniği benimsenmiştir. Katılımcılara ve ilgili kuruma, araştırma kapsamında toplanan verilerin, araştırma dışında herhangi bir şekilde kullanılmayacağı taahhüt edilmiş ve katılımcılar araştırmaya gönüllü katılım dikkate alınarak dâhil edilmiştir. Araştırma kapsamında Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü kapsamında görev yapan kadınlar için oluşturulan veri toplama araçları kişisel bilgi formu ile literatürde bulunan cam tavan sendromu ve işgören performans ölçekleri kullanılmıştır.

Kişisel bilgi formu:

Araştırmanın bağımsız değişkenleriyle ilgili verileri toplamak için araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu arattırmaya katılan gönüllülerin “yaş, medeni durum, çocuk sayısı, öğrenim durumu ve meslekteki çalışma sürelerini belirlemeye yönelik beş sorudan oluşmuştur.

Tablo 1

Katılımcıların Yaş ve Meslekteki Çalışma Sürelerine Göre Betimsel İstatistikleri

Değişken	n	En az	En çok	$\bar{x} \pm Sd$
Yaş	216	21.00	57.00	35.528±7.817
Meslekte Çalışma Süresi	216	1.00	28.00	10.944±6.994

Araştırmaya katılan kadınların yaş ortalamasının 35.528±7.817 yıl, görev süresi ortalamasının ise 10.944±6.994 yıl olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2

Katılımcıların Medeni Durum, Öğrenim Durumu ve Çocuk Sayılarına Göre Betimsel İstatistikleri

		N	%
Medeni Durum	Evli	101	46.8
	Bekâr	115	53.2
Öğrenim Durumu	Lise ve dengi	47	21.8
	Lisans	131	60.6
	Lisansüstü	38	17.5
Çocuk Sayısı	Çocuğu yok	84	38.9
	Bir çocuk	44	20.4
	İki ve daha fazla	88	40.7
Toplam		216	100.0

Tablo 1’i incelediğinde, medeni durum değişkenine ilişkin bulgulara göre katılımcıların %46,8’inin evli, %53,2’sinin bekâr katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Öğrenim durumu

değişkenine göre katılımcıların % 21,8'inin lise ve dengi, % 60,6'sının lisans, % 17,5'inin ise lisansüstü olduğu tespit edilmiştir. Çocuk sayısı değişkenine göre, katılımcıların % 38,9'unun çocuğunun olmadığını, % 20,4'ünün bir çocuğu olduğunu % 40,7'sinin ise iki veya daha fazla çocuğu olduğunu göstermektedir.

Cam Tavan Sendromu Ölçeği

Bu araştırmada kadın katılımcıların cam tavan algılarını ölçmek için Smith vd (2012) tarafından geliştirilen kariyer yolları ölçeğinin, Sarioğlu (2018) tarafından geçerliği ve güvenilirliği test edilerek yeniden isimlendirilen 18 ifade ve dört alt boyuttan oluşan cam tavan sendromu ölçeği kullanılmıştır. Sarioğlu (2018) yaptığı çalışmada, ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısını ise .64 olarak saptanmıştır. Sunulan bu çalışmada, cam tavan sendromu ölçeği toplam puan üzerinden değerlendirilmiştir. Katılımcıların çalışmada kullanılan cam tavan sendromu ölçeğine vermiş oldukları cevaplara göre, cam tavan sendromu ölçeğinin tamamı için cronbach alfa değerinin .76 olduğu tespit edilmiştir.

İşgören Performansı Ölçeği

Bu araştırmada kadın katılımcıların performans algılarını ölçmek için Kirkman ve Rosen'in (1999) 12 ifade olarak geliştirdiği, Sigler ve Pearson'ın (2000) ise dört ifadelili hale dönüştüğü, Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan, dört ifade ve tek boyuttan oluşan, işgören performansı ölçeği kullanılmıştır. Çöl (2008) yaptığı geçerlik ve güvenirlik çalışmasında ölçeğin iç tutarlılık katsayısını .82 olarak tespit etmiştir. Katılımcıların çalışmada kullanılan işgören performans ölçeğine vermiş oldukları cevaplara göre, işgören performans ölçeği için cronbach alfa değerinin .75 olduğu tespit edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde, IBM SPSS 22.0 paket programından yararlanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin ortalama, standart sapma, frekans/yüzde, gibi betimsel istatistikleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında toplanan verilerin normallik durumlarının incelenmesinde Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır.

Tablo 3

Katılımcıların Ölçek Puanlarının Çarpıklık-Basıklık Değerleri

Ölçekler	n	Çarpıklık	Basıklık	p
Cam Tavan Sendromu	216	-.465	1.455	.011
İşgören Performans	216	.560	1.850	.000

Araştırma verilerinin analizinde, katılımcıların cam tavan sendromu ve işgören performansı ölçeklerinden elde ettiklerine ait skorların normallikten sapmaların anlamlı olduğu görülmüştür ($p<.05$). Buna karşılık çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise, dağılım eğrilerinde ise bu sapmaların aşırı olmadığı ve ± 2 aralığında olduğu görülmüştür. Literatürde Demir vd (2016) çarpıklık ve basıklık değerlerinin ideal olarak ± 2 arasında olmasının normallik için uygun bir koşul olarak açıklamıştır. Bu bilgiler doğrultusunda, parametrik testler tercih edilmiştir. Ölçeklerden elde edilen skorlar arasındaki ilişki düzeyini belirlemek için, Pearson korelasyon testi yapılmıştır. Ölçekler arasındaki etkiyi ortaya koymak için ise basit regresyon analizi uygulanmıştır. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırmanın Etiği

Bu çalışma, Erciyes Üniversitesi Sağlık Enstitüsü çatısı altındaki Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim Dalında gerçekleştirilen 10620444 numaralı tezden türetilmiştir. Çalışma kapsamında Erciyes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik kurulundan uygunluk alınmıştır. Mevcut araştırma süresince “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” çerçevesinde hareket edilmiştir.”

Bulgular

Tablo 4

Katılımcıların Ölçeklere Verdikleri Cevapların Betimsel İstatistiği ve Ölçek Cevapları Arasındaki İlişki

Ölçek	En az	En çok	$\bar{x}\pm Sd$	1	2
1.Cam Tavan Sendromu	21.00	80.00	57.620 $\pm$ 8.998	-	-.177*
2.İşgören performans	4.00	20.00	8.880 $\pm$ 2.497	-.177*	-

* $p<0.05$, $n=216$, 1- Cam Tavan Sendromu, 2- İşgören Performans

Katılımcıların cam tavan sendromu puanlarının 57.620 $\pm$ 8.998 ve işgören performansı puanlarının 8.880 $\pm$ 2.497 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların cam tavan sendrom ile işgören performans düzeyleri ($r=-.177$, $p=.009$) arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 5

Katılımcıların Cam Tavan Sendromlarının İşgören Performansı Üzerine Etkisi

Değişkenler									
Bağımsız	Bağımlı	β	SHB	t	p	R	R ²	F	p
Cam Tavan Sendromu	İşgören Performansı	-.049	.019	-2.624	.009	.177	.031	6.884	.009

* $p<0.05$

Katılımcıların cam tavan sendromu ile işgören performansı arasında oluşturulan model anlamlı bir ilişki göstermektedir ($F_{1,214}= 6.884, p=.009$). Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına göre işgören performansının ($t=-2.624, p=.009$) cam tavan sendromunu yordadığı belirlenmiştir. Bu modelin katılımcıların işgören performansındaki değişimin %3.1'ini açıkladığı bulunmuştur ($R^2=.031, p<.009$).

Tartışma ve Sonuç, Öneriler

Yapılan bu çalışmada, Gençlik Spor Bakanlığı'nda çalışan kadın personellerin cam tavan sendromu ve işgören performansı düzeylerinin mevcut durumu ve cam tavan sendromunun işgören performansı üzerine olan etkisi literatürdeki çalışmalarla karşılaştırılarak tartışılmaya çalışılmıştır.

Gençlik Spor Bakanlığı'nda çalışan kadın personellerin cam tavan sendromu ile işgören performans düzeyleri arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Katılımcıların cam tavan sendromunun işgören performanslarını yordadığı tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde; çeşitli iş sektörlerinde çalışan kadın personellerin cam tavan sendromu düzeylerinin örgütsel bağlılık (Baş, 2019) ile negatif yönlü ilişkili olduğu, işten ayrılma niyeti (Sağır, 2020), tükenmişlik (Çelik, 2018) ile pozitif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Yine, işgören performansının örgütsel adalet (Akıncı ve Karaoğlu, 2020; Gemici, 2019), iş gören mutluluk (Biçen ve Koç, 2019), örgütsel bağlılık (Camcı, 2013; Çerçi, 2013), algılanan sosyal destek (Kurt, 2013) ile pozitif yönlü ilişkili iş güvensizliği (Valibayova, 2018) ile negatif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Örneklem yapısı bakımından çalışmamızla örtüşen Duman ve Kepoğlu (2021) Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü'nde görev yapan kadın personelin maruz kaldığı cam tavan sendromu üzerine yaptıkları araştırmada kadın ve erkek personelin "cam tavan sendromu" düzeyleri; yaptığı çalışmalarında cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki deneyim değişkenlerine göre incelendiğinde, anlamlı düzeyde sonuçlara ulaşılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, kadınların erkeklere kıyasla "cam tavan sendromu" düzeylerinin daha düşük olduğu; evli bireylerin ise bekârlara oranla bu sendromu daha yoğun yaşadıkları görülmüştür. Yaş düzeyi açısından değerlendirildiğinde, özellikle orta yaş ve üzerindeki bireylerin cam tavan sendromuna daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Eğitim düzeyi yüksek bireylerde, düşük eğitim düzeyine sahip olanlara göre cam tavan sendromu düzeyleri daha yüksek çıkarken; meslekte 20 yıl ve üzeri deneyime sahip bireylerde de bu sendromun yüksek düzeyde görülmesi dikkat çekici bir bulgu olarak öne çıkmaktadır.

Cam tavan sendromu üzerine yapılan çalışmalarda, özellikle spor alanlarında çalışan kadınlarda karar alma süreçlerine katılımlarında sınırlamalar olduğu ve bu durumun kadınların spor yönetiminde liderlik rollerine erişimini kısıtladığı gözlenmektedir. Bu durum hem cinsiyet

temsiliyetini azaltmakta hem de örgütsel performansı olumsuz etkileyebilmektedir. Konuyla ilgili literatürde yapılan araştırmalar, iş sektörlerinde olduğu gibi spor alanında da cam tavan sendromunun varlığını ve etkilerini vurgulamaktadır.

Toplumsal düzen içerisinde ülkelerin gelenek-görenekleri, cinsiyet eşitsizliği ve kadının evde oturup çocuk doğurması, bakması ve evi çekip çevirmesi gereken bir kalıpta düşünülmesi kadınların var olan yetenek ve potansiyellerini ortaya çıkarmasına engel olmaktadır (Atakan, 2018). Günümüzde bile kadınların erkeklere oranla iş hayatına katılım oranının daha az olduğu görülmektedir (Şeker, 2020). Cam tavan sendromu işte bu düşünceden yola çıkılarak kadınlar açısından bu durumu özetlemek için kullanılmaktadır (Roger ve Kraushar, 2000). Cam tavan sendromunun iş dünyasında kadınların üst yönetim pozisyonlarına ilerlemelerine engel olan faktörlerinin incelendiği bir araştırmada, kadınların kariyer gelişimlerinin önünde duran engeller; çoklu rol alma, kadınların algıları ve tercihleri, kişisel faktörler, sosyal faktörler, kurumsal faktörler ve politikalar olarak belirlenmiştir (Jafarov ve Kamiloğlu, 2022).

Kadınların kariyerlerinde yaşadıkları engeller nedeniyle cam tavan sendromu yaşamalarındaki en temel sebeplerden biri kendilerine inanmalarındaki eksiklik olduğu düşünülmektedir (Valas, 2001). Benzer şekilde Faivre-Finn (2017) akademik kariyer yapan kadınlarla yaptığı çalışmada kadınların kariyerlerindeki en büyük engelin çocuk bakımı ve zaman yönetimi gibi sebeplerden dolayı kişisel olarak kariyer istemedikleri yönünde olmuştur.

Bu bağlamda bakıldığında toplum tarafından kadınlardan beklenen rollerin onların kariyerlerindeki en büyük engellerden birisi olduğu görülmektedir. Bu durum da kadınların çeşitli rolleri üstlenmesine ve onların çalışma hayatları ile aile hayatında yer alan sorumlulukları eş zamanlı bir şekilde yürütememesi ya da çoklu rol karmaşası yaşamasına neden olmaktadır (Çalış Duman, 2017). Kadınların aile içerisinde yer alan sorumluluklarının yönetici olmalarının önündeki en büyük engellerden biri olduğu pek çok çalışmada ortaya konulmuştur (Aksu vd., 2013; Van Vianen ve Fischer, 2002; Sertkaya vd., 2013). Böylelikle de kariyer ve aile yaşamını eş zamanlı bir şekilde yürütememeleri ya da bu durumu yaşama endişelerinden dolayı pek çok kadın cam tavan sendromu ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

Cam tavan varlığını tespit etmeye yönelik geniş çaplı yürütülen pek çok çalışma bulunmaktadır. ABD’de yapılan bir araştırmada 1000 büyük şirket yöneticisinden %16,9’unun kadın yönetici olduğu ve yalnızca %6,2’sinin yönetim kurulunda yer aldığı bulgulanmıştır. Aynı zamanda Amerika’nın en büyük şirketlerinin yer aldığı araştırmada üst düzey pozisyonlarda kadınların %3’ten az olduğu tespit edilmiştir. Türkiye’ye bakıldığında ise banka ve sigortacılık şirketleri incelendiğinde 64 şirketin yer aldığı bir araştırmada çalışanların %43’ünün kadın, %26’sının orta düzey yönetici, üst

düzy yönetimde bulunanların ise sadece %3'ünün kadın olduğu tespit edilmiştir (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Bu durum örgütlerde yer alan cam tavan varlığını göstermektedir.

Yine kadınların çalışma yaşamında yer aldığı veriler incelendiğinde; 2018 yılında Türkiye kadınların çalışma koşullarında Güney Kore ve Japonya'dan sonra sondan üçüncü sırada yer almaktadır (Çiçekli, 2019). Aslında bakıldığında kadınlar ve erkekler arasında iş verimliliği açısından belirgin bir farklılık bulunmamaktadır. Problem çözme, analitik düşünme, mücadele edebilme, motivasyon, sosyalleşme ve öğrenme becerileri gibi yetkinlikler bakımından da cinsiyete dayalı anlamlı farklardan söz etmek doğru olmamaktadır. Son 40 yıl içerisinde kadınların iş gücüne katılımı sürekli artış göstermiştir. Bu süreçte kadın ve erkek rollerinin iş hayatına yansımaları göz önünde bulundurulduğunda, performans açısından kayda değer bir ayrım olmadığı görülmektedir. Ancak ne yazık ki, toplumsal cinsiyet algıları hâlâ bazı önyargıları beslemeye devam etmektedir. Örneğin, erkek egemen sektörlerde başarılı olan kadınlar, yönetici pozisyonlarında genellikle sempatik bulunmamakta ve daha saldırgan bir tutuma sahip oldukları yönünde algılanmaktadır (Erdost Çolak, 2013). Bu nedenle toplumsal ön yargı ve tabuların kırılmasının aynı zamanda kadınların ve toplum bakış açısıyla üslendikleri rollerin yeniden şekillenmesi gerekmektedir.

Benzer şekilde cinsiyet eşitliğinin tüm kurumlarda benimsenmesi ve terfi ve diğer dış motivasyon unsurlarının (maaş vb.) cinsiyet eşitliği kavramı göz önünde bulundurularak sağlanması büyük önem arz etmektedir. Toplam dünya nüfusunun çoğunluğunu teşkil eden kadınların iş yaşamındaki yeri ve önemi göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir (Duman ve Kepoğlu, 2021). Bu nedenle kadınlar ve kadınların iş hayatındaki konumu ve önemleri göz önünde bulundurulmalı ve bu kapsamda geliştirme çalışmaları yürütülmelidir.

Sonuç olarak, katılımcıların cam tavan sendrom ile işgören performans düzeyleri arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki olduğu ve cam tavan sendromunun işgören performanslarını yordadığı tespit edilmiştir. Bu durumun, çalışmaya katılan kadın çalışanların mesleki anlamda karşılaştıkları güçlüklerden etkilendikleri, bu etkinin onların işgören performanslarını olumsuz yönde etkilemesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Öneriler

- Çalışma ortamlarında kadın çalışanların cam tavan sendromu ve işgören performansı düzeyleri üzerine hizmet içi eğitim programları uygulanabilir,
- Daha büyük ölçekte kadın çalışan gruplarının cam tavan sendromu ve işgören performans düzeylerini inceleyen çalışmalar yapılabilir,
- Farklı sektörlerde kadın çalışan gruplarının cam tavan sendromu ve işgören performans düzeyleri incelenebilir,

- Cam tavan sendromu ile ilişkili olabileceği ön görülen kavramlar tespit edilmeli ve literatüre kazandırılabilir.
- Kurumlarda toplumsal cinsiyet farkındalığını oluşturmak önemli bir adımdır. Bu nedenle kurumlarda toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili eğitimler verilebilir,
- Mobbing ile ilgili kurum çalışanlarına ve yöneticilerine seminerler ve farkındalık eğitimleri düzenlenebilir.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Etik değerlendirme kurulu: Erciyes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu

Etik değerlendirme belgesinin sayı numarası: 170

Araştırmacıların Katkı Oranları Beyanı

Araştırmanın literatür taraması, verilerin toplanması ve metin hazırlanması kısmıyla ilgili süreçler birinci yazar, çalışmanın dizaynı, istatistiksel analiz verilerin yorumlanması ile ilgili süreçler ikinci yazar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Yazarların araştırma ile ilgili bir çatışma beyanı bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Ağkuş, R., Bayıroğlu, G. B., & Pepe, O. (2024). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iş performansı ve sınıf içi etkili iletişim beceri algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi, İçinde Ş.Y. Editör. *Spor bilimlerinde akademik yeni yaklaşımlar. (1. Baskı ss:57-68)*, Platanus Publishing. Ankara Türkiye
- Akdemir, B., & Duman, M. Ç. (2017). Kadın çalışanların performansında cam tavan sendromu engeli. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 517-526.
- Akıncı, A. Y., & Karaoğlu, B. (2020). Beden eğitimi öğretmenlerinin iş performansı ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Journal of Social Sciences*, (46), 155-165.
- Aksu, A., Çek, F., & 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.
- Ambri, S., Tahir, L. M., & Alias R. A. (2018). An overview of glass ceiling, tiara, imposter, and queen bee barrier syndromes on women in the upper echelons, *Asian Social Science*, 15(1), 8-13.
- Atakan, A. G. (2018). Toplumsal cinsiyet eşitliği ve bakım emeği, *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(3), 125-136.
- Ayub, M., Khan, R.A., & Khushnood, M. (2019). Glass ceiling or personal barriers: A study of underrepresentation of women in senior management. *Global Social Sciences Review*, 4(4), 126-134.
- Babic, A., & Hansez, I. (2021). The glass ceiling for women managers: Antecedents and consequences for work-family interface and well-being at work. *Front. Psychol.* 12, 618250. doi: 10.3389/fpsyg.2021.618250
- Baş, Ö. (2019). *Kadın sağlık çalışanlarının cam tavan sendromu algısı ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki; Üniversite hastanesinde bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.

- Biçen, G., & Koç, H. (2019). İşgören mutluluk düzeylerinin iş tatmini ve iş performansı üzerine etkileri: konaklama işletmelerinde bir inceleme. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 1450-1468.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Camcı, V. (2013). *Çalışanların örgüte bağlılıkları ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Fourth Edition, McGraw-Hill Publications.
- Çalış Duman, M. (2017). *Kadın yöneticilerde bir kariyer engeli: Cam tavan sendromu*, (İçinde Akdemir B.), İnsan Kaynakları Yönetiminde Güncel Yaklaşımlar, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Çelik, E.N. (2018). *Kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan sendromunun tükenmişlik düzeylerine etkilerinin incelenmesi: Kamu sektörü ve özel sektör İstanbul il örneği*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Çerçi S. (2013). *İş değerlerinin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkisi: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- Çiçekli, E. (2019). Kadın olma ve yönetici olma arasındaki negatif ilişki: Türkiye’de cam tavan üzerine görgül bir çalışma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(1), 143-156.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Demir, E., Saatçioğlu, Ö., & İmrol, F. (2016). Uluslararası dergilerde yayımlanan eğitim araştırmalarının normallik varsayımları açısından incelenmesi, *Current Research in Education* 2(3) 130-148.
- Demir, H., & Kartal, N. (2018). Sağlık çalışanlarının cam tavan algısı. *Genel Tıp Dergisi*, 28(2), 48-56.
- Duman, N. N., & Kepoğlu, A. (2021). Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü’nde görev yapan kadın personelin maruz kaldığı cam tavan sendromunun incelenmesi. *Journal of ROL Sport Sciences*, 2(1), 104-118.
- Erdost Çolak, H. E. (2013). Örgütlerde çeşitlilik. İçinde İ. Erdem (Ed). *Örgütsel davranış* (ss. 38-70). Ankara: Beta Yayınları.
- Ergeneli, A., & Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta cam tavan: Kadın ve erkeklerin kadın çalışanlar ve kadınların üst yönetime yükseltilmelerine yönelik tutumları. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 85-109.
- Faivre-Finn, C. (2017). Breaking the glass ceiling for women in academic clinical oncology in the UK: A personal view. *Clinical Oncology*, 29(1), 1-2.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using spss*, third edition. SAGE Publications Ltd., London.
- Gemici, S. (2019). *İş hayatındaki örgütsel adalet ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Samsun valiliği örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Gündüz, Ş. (2017). *İş yerinde yaşanan sendromlar*. Beta Yayınevi. İstanbul.
- International Labour Organization (ILO) (2019). Work for a brighter future-Global Commission on the Future of Work. Erişim adresi: <https://www.ilo.org/media/410956/download> Erişim Tarihi:01.12.2024
- İpçioğlu, İ., Eğilmez, Ö., & Şen, H. (2018). Cam tavan sendromu: İnsan kaynakları yöneticileri bağlamında bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(25), 686-709.
- Jafarov, N., & Kamiloğlu, R. (2022). Examining the barriers to career advancement for women in the context of the glass ceiling syndrome: A comparative study between the UK and Turkey. *Gender ve Society Review*, 45(3), 321-339.
- Johns, M. L. (2013). Breaking the glass ceiling: Structural, cultural, and organizational barriers preventing women from achieving senior and executive positions. *Perspectives in Health Information Management/AHIMA, American Health Information Management Association*, 10(Winter), 1e.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, 42(1), 58-74.

- Kurt, E. (2013). *Algılanan sosyal destek ve iş performansı ilişkisinde işe bağlılığın aracı etkisi: Turizm işletmelerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Lin, N. (1976). *Foundations of social research*. McGraw-Hill Companies.
- Mattis, M. C. (2004). Women entrepreneurs: Out from under the glass ceiling, *Women in Management Review*, 19(3), 154-163.
- Ng, E. S., & Sears, G. J. (2017). The glass ceiling in context: The influence of CEO gender, recruitment practices and firm internationalisation on the representation of women in management. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 133-151.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- Roger, A., & Kraushar, J. (2000). Mesaj sizsiniz güçlü bir iletişimci olmanın yolları. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Sağır, M. (2020). Cam tavan sendromunun bankacılık sektöründe çalışan kadınlarda işten ayrılma niyetine etkileri. *Strategic Public Management Journal*, 11(6), 91-102.
- Sarioğlu, Z. B. (2018). *Cam tavan sendromu: Ölçek uyarlama çalışması ve demografik değişkenler açısından bir analiz*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Sertkaya, O., Onay, M., & Ekmekçi, R. (2013). Spor örgütlerinde kadın yöneticilere yönelik tutumların belirlenmesi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 4(4), 1-13.
- Sigler, T. H., & Pearson, C.M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Smith, P., Crittenden, N., & Caputi, P. (2012). Measuring women's beliefs about glass ceilings: Development of the career pathways survey. *Gender in Management*, 27(2), 68-80.
- Soysal, A., & Baynal, T. (2016). Sağlık kurumlarında cam tavan sendromu: Kayseri özel sağlık kurumlarında bir araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 225-264
- Şeker, A. (2020). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin irrasyonelliği ve kamusal alandaki yansımaları. *Curr Res Soc Sci*, 6(2), 92-102.
- Tokay Argan, M., Argan, M., ve Kurulgan, M. (2008). Kitaplara ilişkin biçimsel özelliklerin okuyucu tutumları üzerine etkisi. *Bilgi Dünyası*, 9(1), 179-20.
- Valas, H. (2001). Learned helplessness and psychological adjustment: Effects of age, gender and academic achievement. *Scandinavian Journal of Educational Research*. 45(1), 71-90.
- Valibayova, G. (2018). *İş güvencesizliği algısının iş stresi ve iş performansına etkisi: Araştırma görevlileri üzerine bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Samsun.
- Van Vianen, A. E., & Fischer, A. H. (2002). Illuminating the glass ceiling: The role of organizational culture preferences. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 315-337.
- Yılmaz, H., & Karahan, A. (2010). Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 17(2), 145-158



This paper by Mediterranean Journal of Sport Science is licensed under [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)