

Erkek egemen işlerde çalışan kadınlarda cam tavan sendromu ve iş motivasyonu*

Müge ÇAKAR ÖZENÇ¹
Murat Adil SALEPÇİOĞLU²

Geliş tarihi / Received: 01.06.2019

Düzeltilerek Geliş tarihi / Received in revised form: 10.07.2019

Kabul tarihi / Accepted: 31.07.2019

Öz

Her toplumda kadın ve erkeği birbirinden ayıran ve sosyal görevler yükleyen, sosyo-kültürel değerler mevcuttur. Bu da iş yaşamında toplumsal cinsiyet odaklı bir ayrışmanın yaşanmasına ve zihinlerde mesleklerle birleşen cinsiyet rollerinin oluşmasına neden olmuştur. Kadınlar zaman içerisinde ekonomik ve sosyal değişimler nedeniyle çalışma hayatına daha çok girmek zorun kalsa da 21. yüzyılın başlarında iş yerindeki kadın sayısındaki artışa rağmen, bazı iş kollarında hâlâ erkeklerin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Kadınlar, 20. yüzyılda geleneksel erkek egemen mesleklerde üstün kazanımlar sağlamış ancak günümüzde toplumsal cinsiyet farklılıklarının meslekler üzerindeki etkisi hâlâ devam etmektedir.

Kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları zorluklar ve yaşadıkları sorunlar, yerli yabancı birçok tez, makale, raporlar gibi bilimsel çalışmalarda ele alınmış ve incelenmiştir. Ancak literatüre bakıldığında özellikle “pilot” ve “polis” gibi erkek mesleği sayılan alanlarda çalışan kadınların bu özellikteki işlerde çalışmalarından dolayı çalışma hayatlarında karşılaştıkları problemler, onları bu işleri yapmaya iten etkenler ve bu işlerde çalışmalarından dolayı sosyal yaşantılarında meydana gelen değişmelere ilişkin yeteri sayıda bilimsel

* T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisansı, “Erkek Egemen İşlerde Çalışan Kadınların Çalışma Hayatlarında Karşılaştıkları Güçlükler Açısından Cam Tavan Sendromu ve İş Motivasyonları Havacılık ve Güvenlik İş Kollarında Bir Araştırma” başlıklı tezine ilişkin makedir.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans Programı, Beyaz Lale Sok. Novus Blokları E-2 Blok D:81 Ataköy 5. Kısım Bakırköy/ İstanbul, mugecakarozenc@gmail.com.

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Ana Bilim Dalı, muratsalepcioglu@aydin.edu.tr.

çalışmanın olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda çalışmada, erkek egemen işlerde çalışan kadınların önündeki kariyer engellerini ortaya koymak, soyut bir kavram olarak bilinen cam tavan sendromuna açıklık getirmek ve “havacılık” ile “güvenlik” iş kollarında çalışan kadınların kariyer engellerinin ve cam tavan algılarının iş motivasyonları ile ilişkisi belirlemek istenmektedir.

Anahtar Kelimeler: *erkek egemen işler, cam tavan sendromu, motivasyon*

Glass ceiling syndrome and job motivation in women working in male dominated jobs

Abstract

In every society there are socio-cultural values that differentiate between men and women and impose social duties. This has led to a gender-based segregation in business life and the formation of gender roles that combine with professions in minds. Although women have had to enter into working life more and more due to economic and social changes over time, despite the increase in the number of women in the workplace at the beginning of the 21st century, it is seen that men are still dominant in some business lines. Women have achieved superior gains in traditional male-dominated occupations in the 20th century, but the impact of gender differences on occupations still continues.

The difficulties faced by women in working life and their problems have been handled and examined in many scientific studies such as domestic and foreign theses, articles and reports. However, when the literature is examined, especially in the fields of “pilot “ and “police”, there are not enough scientific studies related to the problems faced by women working in such jobs because of working in such jobs, factors pushing them to do these jobs and changes in their social life due to their work in these jobs. In this context, the aim of the study is to reveal the career barriers to women working in male dominated jobs, to clarify the Glass Ceiling Syndrome known as an abstract concept and to determine the relationship between career barriers and glass ceiling perceptions of women working in aviation”and“ security ”business lines and their job motivations to reveal the results of the research.

Keywords: *male dominated jobs, glass ceiling syndrome, motivation*

Giriş

Günümüzde yaşam koşullarının zor olması nedeniyle kimi kadınlar hiç istemese de iş gücüne katılmak mecburiyetinde kalmaktadır. Ailesinin maddi sıkıntı çekmesinden ötürü çalışmak mecburiyetinde olan genç kızlar ya da eşinin geliri, gereksinimleri gidermeye yetmeyen evli kadınlar ve bir de eşinden boşanmış çalışmak mecburiyetinde kalan kadınlar, günümüz şartlarında ailesinin geçimine destek olmak maksadıyla erkekle birlikte çalışma hayatında yer almaktadır. Dolayısıyla kadınlar ev hayatının monotonluğundan kaçmak ve toplumsal bir çevreye sahip olma isteğinden çok, aslında ekonomik sebeplerden ötürü iş hayatına katılmaktadır. Fakat öte yandan da kadınlar, çalışırken birtakım engeller ve problemlerle karşı karşıya kalmaktadır. Aynı zamanda toplumsal cinsiyet odaklı ayrışmadan ötürü kadına yönetsel olmayan konular uygun görülürken, bu alanlarda daha fazla istihdam imkânı bulabilmektedir.

Tarihsel sürece bakıldığında her toplumun cinsiyete dayalı ayrımcılığı değişik boyutlarda yaşadığı görülmekte ve bu değişkenliklerin toplumların sahip oldukları dini, tarihi ve kültürel değerler ile endüstrileşme düzeylerine paralel bir şekilde farklılık gösterdiği dikkat çekmektedir. Her toplumda kadın ve erkeği birbirinden ayıran ve sosyal görevler yükleyen, kişilere yön veren, onları biçimlendiren ve kontrol eden sosyo-kültürel değerler mevcuttur. Söz konusu bu değerler, kadın ve erkeğin nasıl hareket etmesi gerektiğini ve hangi mesuliyetleri yüklenmek zorunda olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışmada, erkek egemen işlerde çalışan kadınların önündeki kariyer engellerinin ortaya konulması ve soyut bir kavram olarak bilinen cam tavan sendromuna açıklık getirilerek “pilot” ve “polis” mesleğinde çalışan kadınların kariyer engellerinin ve cam tavan algılarının iş motivasyonları ile ilişkisinin belirlenmesi ve erkek egemen işlerde çalışan kadınların çalışma hayatlarında karşılaştıkları güçlükler açısından cam tavan sendromu ve iş motivasyonu üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

Teorik çerçeve

Erkek egemen işlerin tanımı

İş hayatında da toplumsal cinsiyet odaklı bir ayrışma yaşanmaktadır. Kadına toplumsal cinsiyetinden dolayı yüklenen bakım hizmetleri, ev

işleri gibi mesuliyetler, öğretmenlik, hemşirelik, hizmet kesimindeki yönetsel olmayan konular uygun görülmekte, bu meslekler kadın mesleği şeklinde değerlendirilmekte ve kadınlar bu alanlarda daha fazla istihdam imkânı bulabilmektedirler (KSGM, 2008).

Buradan hareketle “erkek egemen işleri”, insanoğlunun var olduğu günden itibaren süregelen erkek ve kadın arasındaki biyolojik ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ve bu ayrımcılığın ortaya koyduğu cinsiyet rolleri çerçevesinde erkeklere yönelik zihinlerde oluşan meslekler şeklinde tanımlamak mümkündür. Anlaşılacağı üzere mesleki alanda “erkek işi” ve “kadın işi” olmak üzere bir ayırım yapılmaktadır. Bu ayırmadan ötürü, bireyler daha ziyade kendi cinsiyetlerine uygun olduğu düşünülen meslekleri seçmektedir.

Kadınların çalışma hayatında karşılaştığı cam tavan sendromu

Bu kavramda “cam” metaforu, görünmez engelleri anlatmak amacıyla kullanılmıştır. Günümüzde, pek çok ülkede ve kurumda cinsiyet eşitliğini temel alan hükümler mevcut iken, uygulamada görünmez engeller kadınların iş hayatında başarılı olmasını önlemektedir (Akbaş ve Korkmaz, 2017).

Kadınların kariyerini önleyen görünmez engeller, kuruluşlara rekabet üstünlüğü sağlayacak ve kuruluşun kâr etmesine katkıda bulunacak farklı kabiliyetlere sahip bireylerin üst yönetim basamaklarında vazife alamamalarına yolaçmaktadır. Özetle kadınların üst basamaklara çıkılmalarını yavaşlatan veya imkânsız hale getiren birtakım engeller bulunmaktadır. Bu engellerin aşılması epey güç olmakla birlikte günümüzde çok az kadın bu engelleri kırarak en üst seviyelere çıkabilmektedir (Kulualp, 2015).

Günümüzde çok konuşulan ve tartışılan cam tavan kavramıyla alakalı bilimsel çalışmalar halen sürmektedir. Görünmez şeklinde tanımlanan engellerin belirlenmesi ve çözümler üretilerek bu engellerin yok edilmesi çalışmaların müşterek amacını teşkil etmektedir. Nitekim kısıtlandırılan veya kendine limit koyan bir iş görenin iş yerindeki verimi düşmektedir. Söz konusu çalışmalara bakıldığında cam tavan sendromuna yol açan birçok etkenin olduğu görülmüştür (Jackson, 2001; Mattis, 2004; Çizel ve Çizel, 2014; Karcıoğlu ve Leblebici, 2014).

Cam tavan sendromunun kişi üzerindeki yıkıcı etkileri, çalıştığı organizasyonu olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Organizasyonun maruz kaldığı olumsuz etkilerin başında maliyetlerinin artması gelmektedir. Bunun yanında cam tavan sendromu organizasyonların rekabet avantajı sağlayabilmek amacıyla gerekli olan değişik kabiliyetteki bireylerin üst düzey yönetimde yer alamamasına, organizasyonun verimliliğine katkı sağlayabilecek yeteneklerin kullanılmamasına ve çalışanın işten ayrılmasına neden olmaktadır (Aytaç, 1997; Sezen, 2008; Günden, 2011).

Küreselleşmenin kadın iş gücüne etkisi

1970’li senelerde başlayan ve 1980’li yıllara ulaşıldığında büyük bir hız kazanan küreselleşme ile beraber yaşanan değişim süreci bütün dünyada kadınların istihdamını ve iş gücüne dâhil olma oranlarını yükseltmiştir. Ücretli kadın emeğine olan talep artarak emek piyasalarında kalıcı duruma dönüşmüştür (Alp ve Yenihan, 2015).

Globalleşmenin emek piyasası üzerindeki en önemli etkisi, Fordist üretim sisteminin yetersiz kalarak üretimde esnek bir yapıya geçilmesi olmuştur. Sözü edilen üretim şekli, yalnızca üretim şeklinde değil aynı zamanda iş yapma saatlerinde, üretim yerlerinde ve ücretlerde de esnekliği zorunlu kılmıştır (Filiz, 2011). Globalleşme sürecinde, üretim şeklindeki değişimden dolayı ortaya çıkan emek piyasasındaki bu dönüşüm iş gücüne dâhil olma oranında, kadın iş gücü arzında ve ücret seviyesinde de ciddi değişikliklere yol açmıştır. Özellikle iş saatlerindeki esneklik, eş ve annelik görevlerini yapısında barındıran kadınların iş gücüne dâhil olma oranlarını arttırmıştır. Ayrıca yapılan araştırmalarda ilerlemiş ülkelerde kadın istihdamındaki artışa, esnek üretim biçiminin ciddi bir yararı olduğu ortaya çıkmıştır (Önder, 2013).

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği gelişmeler ile birlikte gerek şehirleşen gerek sosyal alt yapısı gelişen, yüksek eğitim olanakları elde eden kadının niteliklerinin artmasıyla beraber, bilhassa hizmet kesiminde çalıştığı görülmektedir (Metin ve Özaydın, 2016). Fakat gerçekleşen araştırmalara göre kadınların iş gücüne dâhil olmaları, hane içindeki ev işlerini ve bakım işlerini azaltmamaktadır (Önder, 2013).

Küreselleşme sayesinde kadın hakları konusunda da pek çok gelişme yaşanmıştır. Birleşmiş Milletler vasıtasıyla 20 Aralık 1952 tarihinde kabul edilen “Kadınların Siyasal Haklarına İlişkin Sözleşme” ile başlayan ve 1995 senesinde yürürlüğe giren “Pekin Deklarasyonu” ve “Eylem Platformu” sözleşmeleri ile süren pek çok çalışma kadın haklarının gelişmesindeki hukuksal ve siyasi alt yapıyı meydana getirmektedir (Taşkın, 2004).

Sonuç olarak, teknolojik ilerlemelerin etkisiyle birlikte yeni iş sahalarının, iş organizasyonlarının ve üretim biçimlerinin gündeme gelmesi, standart olmayan işlerin oluşması ve bunların hızla çoğalması ile iş gücünün esnekleşmesi kadınlar için yeni iş fırsatlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Eser, 1997; Kocacık ve Gökkaya, 2005).

Havacılık iş kolunda çalışan kadın pilotlar

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nden elde edilen bilgilere göre son 10 senede dünya genelinde %5.6 büyüyen milletlerarası hava taşımacılığı sektörü Türkiye’de %14 oranında büyümüştür. Hava taşımacılığı sektörü, hava taşıma firmaları, havaalanları, havaalanı işletmecileri, uçak üreticileri, yer hizmetleri işletmeleri gibi birçok değişik firma ve kurumu bünyesinde barındırmaktadır. Her sene hızla büyüyen ve gelişen sektörde kalifiyeli iş gören gereksinimi de buna paralel olarak artmaktadır. Sektörün global özellikte olması ve teknolojik ilerlemelerin liderliğini yapan bir sektör olması sebebiyle işinde uzman ve iyi yetişmiş iş gücüne olan gereksinim de artmaktadır. ICAO’nun tahminlerine göre önümüzdeki 20 sene içinde dünyada 600 bin pilot ve 400 bin uçak teknisyenine gereksinim duyulacaktır. Sektör dünya çapında bugün itibariyle 58.1 milyon kişiye iş imkânı sunmaktadır. Türkiye’de ise 2016 yılı sonu itibariyle sektörde çalışan toplam kişi sayısı 191.709’dur. Sektörde faal bir şekilde faaliyet gösteren 8.037 pilot yer almaktadır. Kadın pilotların sayısı 150 civarında olup kabin memuru sayısı da 15.500’dür. Bununla birlikte, sektörde 410 dispeçer (uçuşların planlanmasından, kontrol altında olmasından ve tüm havacılık kuralları gözetilerek güvenli bir uçuşun sağlanmasından sorumlu kişi), 110 yükleme uzmanı ve 6 binin üzerinde bakım teknisyeni çalışmaktadır. İstanbul 3.Havalimanı ile birlikte sektörün büyüme eğiliminin devam etmesi öngörülmektedir. 2023 senesinde ise uçak sayısının 750’ye ulaşması, pilot gereksiniminin ise 9.500’e çıkması tahmin edilmektedir (Türsen, 2017).

Güvenlik iş kolunda çalışan kadınlar

Türkiye’de 1980’li yılların başında iç güvenlik alanında kadın personelin çalıştırılmasına önem verilmeye başlanmış ve böylece sayıları hızla artmaya başlamıştır. Türkiye’de kadın polislerin masa başından “çevik kuvvet” “özel harekât” “terörle mücadele” ve “bomba imha” gibi uzmanlık isteyen işlerde yaygın bir şekilde istihdam edilmeye başlanması 1990’lı senelerde başlamıştır. 2000’li senelerde ise sosyal cinsiyet eşitliğine dayalı toplumsal ve iktisadi ıslahatlar yapılmış, kadın polis istihdamının artması amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar desteklenmiştir (Özyıldız, 2017).

Türkiye’de kadın polis istihdamı için geniş bir çalışmanın henüz yapılmamış olması nedeniyle rütbelere ve senelere göre net bir kadın polis sayısına erişmek mümkün olmamaktadır. Ancak 2015 senesinde toplam kadın polis istihdamının 13.859 kişi ile %5,5 oranında olduğu saptanmıştır. Bu durum, Emniyet Genel Müdürlüğü çatısı altında çalışan kadın polis oranının Türkiye’deki genel kadın istihdam ortalamasının epey bir altında olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan Türkiye’de istihdam oranları az olan kadın polislerin terfi mevzu bahis olduğunda bu oranların daha da düşük olduğu göze çarpmaktadır. 2010 senesinin Temmuz ayı itibariyle Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde vazife yapan bütün kadın polislerin rütbelerine bakıldığında 91 kadın emniyet müdürünün yer aldığı görülmekte ve bu sayının bütün kadın polisler içinde %1 ve bütün kurum çalışanları içinde %0,05 oranını teşkil ettiği görülmektedir (Özyıldız, 2017).

Türk silahlı Kuvvetleri’nin ilk defa verdiği bilgiler, ordudaki kadın subay oranının çok az olduğunu göstermektedir. Buna göre, toplam 39 bin 449 subayın vazife yürüttüğü Türk Silahlı Kuvvetlerinde, 1.343 kadın subay istihdam edilmektedir. Kadın subayların toplam subay sayısına oranı ise 0.034 olarak gerçekleşmiştir. Milli Savunma Bakanlığı’ndan alınan bilgilere göre, toplam çalışan sayısı 723 bin 741 olan Türk Silahlı Kuvvetleri’nde, Kara’da 55, Deniz’de 22, Hava’da 9, Jandarma Genel Komutanlığı’nda ise 4 albay rütbesinde kadın subay yer almaktadır. Yarbay rütbesinde 128, binbaşı rütbesinde 358, yüzbaşı rütbesinde 339, üsteğmen rütbesinde 259, teğmen rütbesinde ise 169 kadın hizmet yapmaktadır. Kara Kuvvetleri Komutanlığı’nda 695, Deniz Kuvvetleri’nde 257, Hava Kuvvetleri’nde 317, Jandarma Genel Komutanlığı’nda ise 74 kadın subay olarak vazifelerini yerine getirmektedir. Türk Silahlı Kuvvetleri’nde kadın

amiral ve general yer almamaktadır. Astsubay olarak görev yapan kadın sayısı ise 370'dir. Kadınların toplam astsubay sayısına oranı ise 0,004 olarak gerçekleşmiştir. Başçavuş rütbesinde kadın astsubay ne Kara'da, ne Deniz'de ne de Hava Kuvvetleri'nde yer almamaktadır. Yalnızca Jandarma Genel Komutanlığı'nda 2 kadın astsubay, başçavuş rütbesi ile vazifesini icra etmektedir. Türk Silahlı Kuvvetleri'nde kadın astsubayların, toplam 6'sı kıdemli üstçavuş, 111'i üstçavuş, 121'i kıdemli çavuş, 130'u ise çavuş olarak görev yapmaktadır. Deniz ve Hava Kuvvetleri'nde hiç kadın astsubay bulunmamaktadır (T24, 2013). Bunlarla birlikte 1999 yılından itibaren kadınların da yer almaya başladığı Sahil Güvenlik Komutanlığı'nda günümüzde 21 kadın subay ve astsubay olarak vazife yapmaktadır (T24, 2018).

Yöntem

Amaç ve yöntem

Araştırmanın amacı, erkek egemen işlerde çalışan kadınların önündeki kariyer engellerini ortaya koymak, soyut bir kavram olarak bilinen cam tavan sendromuna açıklık getirmek ve "pilot" ile "polis" mesleğinde çalışan kadınların kariyer engellerinin ve cam tavan algılarının iş motivasyonları ile ilişkisini belirlemek için yapılan araştırma sonuçlarını ortaya koymaktır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak (I) demografik bilgiler, (II) cam tavan sendromu ölçeği ve (III) iş motivasyonu ölçeği kapsamında oluşturulan anket veri toplama tekniği kullanılmıştır.

Veri toplama aracı

Ankette kullanılan cam tavan sendromu ölçeği için, Tuna Aybike Bilkay (2017)'dan yararlanılmıştır. Cam tavan sendromu ölçeğinde 35 ifade üzerinden uygulama yapılmıştır. Yargı ifadeleri 5'li likert ölçeği ile cevaplandırılmıştır. Kullanılan anketin 35 yargı ifadesi üzerinden yapılan güvenilirlik testi sonucu Cronbach's Alpha değerinin 0,792 bulunması, ankette kullanılan cam tavan sendromu ölçeğinin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir. Buna göre ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir.

Ankette kullanılan iş motivasyonu ölçeği için, Hayrettin Ertan (2008)'dan yararlanılmıştır. İş motivasyonu ölçeğinde 24 yargı ifadesi yer almaktadır.

Yargı ifadeleri 5’li likert ölçeği ile cevaplandırılmıştır. Kullanılan anketin güvenilirlik testi sonucu Cronbach’s Alpha değerinin 0,842 bulunması, ankette kullanılan iş motivasyonu ölçeğinin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir. Buna göre ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı olduğu ve bu verilerin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın evreni “havacılık ve güvenlik iş kollarında” çalışan personellerden oluşmaktadır. Veriler, Nisan 2019-Haziran 2019 tarihleri arasında İstanbul ilinde 484 kişinin katılımı ile havacılık ve güvenlik iş kollarında faaliyet gösteren şirket çalışanlardan sağlanmıştır. Anket formları havacılık ve güvenlik iş kollarında etkinlik gösteren kuruluşların insan kaynakları bölümlerine veya şirket çalışanlarına e-anket yoluyla gönderilmiştir.

Veri analiz yöntemi

Çalışmada sağlanan veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) bilgisayar paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir. Çalışmada demografik özelliklere göre genel cam tavan algısı, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış ön yargılar, genel motivasyon, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon ortalama puanları arasında farklılık olup olmadığını bağımsız grup t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmaktadır. Çalışmada ayrıca genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış ön yargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel ve dışsal motivasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmaktadır.

Bulgular

Demografik özelliklere ilişkin bulgular

Havacılık ve güvenlik iş kollarında çalışan katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, mesleki kıdem, kurumdaki görev ve aylık gelir bilgilerine yönelik dağılımları Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1: Demografik özelliklerin tanımlayıcı istatistikleri

		Sayı (n)	Yüzde (%)
Yaş	18-25 yaş	77	15,9
	26-35 yaş	294	60,7
	36-45 yaş	105	21,7
	46-55 yaş	8	1,7
	Toplam	484	100,0
Eğitim Derecesi	Lise, meslek lisesi ve altı	54	11,2
	Ön lisans	62	12,8
	Lisans	269	55,6
	Yüksek Lisans	94	19,4
	Doktora	5	1,0
Toplam	484	100,0	
Cinsiyet	Kadın	304	62,8
	Erkek	180	37,2
	Toplam	484	100,0
Medeni Durum	Bekâr	150	31,0
	Evli	326	67,4
	Dul ve Boşanmış	8	1,7
	Toplam	484	100,0
Çocuk Sayısı	Çocuk Yok	207	42,8
	1 çocuk	120	24,8
	2 çocuk ve üzeri	157	32,4
	Toplam	484	100,0
Mesleki Kıdem	1 yıldan az	20	4,1
	1-5 yıl	126	26,0
	6-10 yıl	226	46,7
	10 yıl ve üzeri	112	23,1
Toplam	484	100,0	
Kurumdaki Görev	Pilot	278	57,4
	Polis	206	42,6
	Toplam	484	100,0

	2500-5000 TL	176	36,4
	10001-15000 TL	18	3,7
Aylık Gelir	15001-20000 TL	266	55,0
	20001 TL ve üstü	24	5,0
	Toplam	484	100,0

Bağımsız grup t-testi ve tek yönlü varyans analizi

Cinsiyete göre ölçek ve alt boyutlarının farklılık sonuçlarına baktığımızda genel cam tavan algısı ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı, alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılamama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış ön yargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel algıları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre kadınların çoklu rol üstlenme algılarının ve örgüt kültürü ve örgüt politikalarına yönelik algılarının erkeklere nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca kadınların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarının erkeklere göre daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumlulukları iş hayatında olumsuz etkiler yaratabilmekte ve bu durum onların yönetici konumuna yükselmelerine engel teşkil edebilmektedir. Hem anne ve eş, hem de çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın yöneticinin aile ve kariyeri arasında çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir. Çalışmada kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirmenin onların yönetici konumuna yükselmelerinde engel teşkil etmediği, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına sebep olmadığı görülmektedir. Kadın çalışanların çoklu rol üstlenme algısını belirleyen ifadelerle verdikleri cevapların ortalama puanları incelendiğinde araştırmaya katılan 304 kadın çalışanın aile kurmak, çocuk büyütme ve eş olmak rolleri çoklu rol üstlenmelerine engel teşkil etmediğini göstermektedir.

Erkeklerin ise çoklu rol üstlenmeleri algısının daha düşük olduğu ve erkeklerin aile, eş ve çocuklarına karşı sorumluluklarının iş hayatının gerisinde kaldığı görülmektedir.

Medeni duruma göre ölçek ve alt boyutlarının farklılık sonuçlarına baktığımızda bekârların evlilere göre genel motivasyonlarının ve dışsal motivasyonlarının daha yüksek olduğu, evlilerin ise içsel motivasyonlarının yüksek olduğu saptanmıştır.

Pearson korelasyon analizi

Genel cam tavan algısı ve alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, resmi olmayan iletişim ağlarına katılmama, mentor eksikliği, mesleki ayrımcılık, kalıplaşmış ön yargılar ile genel motivasyon ve alt boyutları olan içsel ve dışsal motivasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Pearson korelasyon analizi yapılmaktadır (Tablo 2 ve Tablo 3).

Tablo 2: Kadınlara göre Pearson korelasyon analizi sonuçları

		Genel Motivasyon	İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon
Genel Cam Tavan Algısı	r	0,766*	0,973*	-0,512*
	p	0,000	0,000	0,000
Çoklu Rol Üstlenme	r	0,681*	0,932*	-0,597*
	p	0,000	0,000	0,000
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	r	0,670*	0,922*	-0,597*
	p	0,000	0,000	0,000
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	r	0,796*	0,982*	-0,470*
	p	0,000	0,000	0,000
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	r	0,721*	0,937*	-0,527*
	p	0,000	0,000	0,000
Mentor Eksikliği	r	0,829*	0,991*	-0,424*
	p	0,000	0,000	0,000
Mesleki Ayrımcılık	r	0,802*	0,983*	-0,459*
	p	0,000	0,000	0,000
Kalıplaşmış Ön yargılar	r	0,804*	0,986*	-0,461*
	p	0,000	0,000	0,000

*p≤0,01

Tablo 3: Erkeklerle göre Pearson korelasyon analizi sonuçları

		Genel Motivasyon	İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon
Genel Cam Tavan Algısı	r	0,977*	0,985*	0,968*
	p	0,000	0,000	0,000
Çoklu Rol Üstlenme	r	0,901*	0,900*	0,898*
	p	0,000	0,000	0,000
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	r	0,807*	0,840*	0,783*
	p	0,000	0,000	0,000
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	r	0,015	0,021	0,011
	p	0,843	0,784	0,882
Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	r	0,837*	0,844*	0,829*
	p	0,000	0,000	0,000
Mentor Eksikliği	r	0,989*	0,994*	0,982*
	p	0,000	0,000	0,000
Mesleki Ayrımcılık	r	0,823*	0,828*	0,816*
	p	0,000	0,000	0,000
Kalıplaşmış Ön yargılar	r	0,990*	0,991*	0,986*
	p	0,000	0,000	0,000

Kadınların genel cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,766$, $p=0,000$). Kadınların genel cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,973$, $p=0,000$). Kadınların genel cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,512$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınların karşılaştığı güçlükler arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır. Buna karşın erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,681$, $p=0,000$). Kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile içsel

motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,932$, $p=0,000$). Kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,597$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınlar çoklu rol üstlendikçe kadınların genel ve içsel motivasyonları düşmezken, dışsal motivasyonları düşmektedir. Buna karşın erkeklerin çoklu rol üstlenmeleri onların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarını arttırmaktadır.

Kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,670$, $p=0,000$). Kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,922$, $p=0,000$). Kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,597$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınların kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır. Buna karşın erkeklerin kişisel tercihlerindeki cam tavan algıları arttıkça erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,796$, $p=0,000$). Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,982$, $p=0,000$). Kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,470$, $p=0,000$). Erkek egemen bir iş yaşamında kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları faaliyetleri arttıkça genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır. Buna karşın erkeklerin örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir.

Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,721$, $p=0,000$). Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,937$, $p=0,000$). Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,527$, $p=0,000$). Kadınların resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları genel ve içsel motivasyonları arttırmaktadır, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır. Buna karşın erkeklerin resmi olmayan iletişim ağlarına katılamamaları onların genel, içsel ve dışsal motivasyonlarını arttırmaktadır.

Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,829$, $p=0,000$). Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,991$, $p=0,000$). Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı ile kadınların dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,424$, $p=0,000$). Kadınlara rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı kadınların genel ve içsel iş motivasyonunu arttırdığı, dışsal motivasyonunu düşürdüğünü göstermektedir. Buna karşın erkeklere rehberlik edecek ve örnek olacak bir mentorun bulunmayışı erkeklerin genel, içsel ve dışsal iş motivasyonunu arttırdığı görülmektedir.

Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,802$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,983$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,459$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık kadınların genel ve içsel motivasyonunu arttırmaktadır, dışsal motivasyonunu azaltmaktadır. Buna karşın erkeklere yönelik mesleki ayrımcılık erkeklerin genel, içsel ve dışsal motivasyonunu arttırmaktadır.

Kadınlara yönelik kalıplaşmış ön yargılar ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,804$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik kalıplaşmış ön yargılar ile kadınların içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,986$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik kalıplaşmış ön yargılar ile dışsal motivasyonları arasında istatistiksel açıdan negatif yönde orta bir ilişki vardır ($r=-0,461$, $p=0,000$). Kadınlara yönelik kalıplaşmış ön yargılar arttıkça kadınların iş yaşamındaki genel ve içsel motivasyonları artmaktadır, dışsal motivasyonları azalmaktadır. Buna karşın erkeklere yönelik kalıplaşmış ön yargılar arttıkça erkeklerin iş yaşamındaki genel, içsel ve dışsal motivasyonları artmaktadır.

Sonuç ve öneriler

Bu çalışma, erkek egemen işlerde çalışan kadınların cam tavan sendromu ve iş motivasyonuna ilişkin olarak literatürde yer alan bilgilerin, gerçek yaşamda hangi oranda desteklendiğini ortaya koymak ve erkek egemen işlerde çalışan kadınların cam tavan sendromu algıları hakkındaki görüşleri ve bunların iş motivasyonları ile olan ilişkisinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma kapsamında, ankete katılan çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımlarına bakıldığında çalışanların %62,8'inin kadın, %37,2'sinin ise erkek olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında bulunan çalışanların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde, çalışanların daha çok (%60,7) 26-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. 46-55 yaş aralığında ise sadece 8 çalışan bulunmaktadır. Araştırma kapsamında bulunan çalışanların medeni durumlarına bakıldığında, çalışanların %67,4'ünün, evli olduğu, eğitim durumlarına bakıldığında ise, çalışanların daha çok (%55,6) lisans eğitim derecesine sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca araştırma kapsamında bulunan çalışanların %42,8'inin hiç çocuğu olmadığı, %46,7'sinin mesleki kıdeminin 6-10 yıl aralığında olduğu, %57,4'ünün pilot olduğu ve %55'inin 15.001-20.000 TL aralığında aylık gelire sahip olduğu görülmektedir.

Çalışmada havacılık ve güvenlik iş kollarında çalışan kadın pilot ve polislerin aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz

etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirme onların idareci pozisyonuna yükselmelerinde mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına sebep olmadığı görülmektedir.

Çalışmada kadınların genel cam tavan algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, içsel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ve dışsal motivasyonları arasında da istatistiksel açıdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında kadınların karşılaştığı güçlükler arttıkça kadınların genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Çalışmada kadınların çoklu rol üstlenme algıları ile genel motivasyonları arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde orta, içsel motivasyonları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı, dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre; erkek egemen bir iş yaşamında kadınlar çoklu rol üstlendikçe kadınların genel ve içsel motivasyonları ve dışsal motivasyonlarını düşmektedir.

Çalışmada kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algısı ile genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek seviyede, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek seviyede ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre erkek egemen bir iş yaşamında kadınların örgüt kültürü ve örgüt politikalarındaki cam tavan algıları faaliyetleri arttıkça genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Çalışmada kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınlara yönelik mesleki ayrımcılık kadınların genel ve içsel motivasyonunu arttırmakta, dışsal motivasyonunu ise azaltmaktadır.

Çalışmada kadınlara yönelik kalıplaşmış ön yargılar ile kadınların genel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde, içsel motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumlu yönde yüksek düzeyde ve dışsal motivasyonları arasında istatistiksel bakımdan olumsuz yönde orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınlara yönelik kalıplaşmış ön yargılar arttıkça kadınların iş yaşamındaki genel ve içsel motivasyonları artmakta, dışsal motivasyonları ise azalmaktadır.

Sonuç olarak, kadınların ailelerini çekip çevirme ve çocuklarını büyütme yükümlülükleri çalışma hayatlarını olumsuz bir şekilde etkileyerek onların idareci pozisyonuna yükselmelerine mâni oluşturabilmektedir. Gerek anne ve eş, gerek çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın idarecilerin aile ve kariyeri arasında kalmasına neden olabilmektedir. Bu çalışmada, erkek egemen işler arasında bulunan pilot ve polis mesleklerinde çalışan kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirme onların idareci pozisyonuna yükselmelerinde bir mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına neden olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma hipotezleri incelendiğinde cinsiyete göre genel cam tavan algıları ortalama puanları, yaşa göre cam tavan algıları ortalama puanları, eğitim durumuna göre cam tavan algıları ortalama puanları, yaşa göre iş motivasyonu ortalama puanları ve mesleki kıdeme göre iş motivasyonları ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmış olup bu hipotezler kısmen desteklenmektedir. Burada kadınların cam tavan algısının erkeklerden farklı olmamasının nedeninin; havacılık ve güvenlik sektöründe çalışan kadın polis ve pilotların üst yönetsel pozisyonlara yükselmelerini engelleyen cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış ön yargıların olmadığını düşündürmektedir. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerine baktığımızda %67,4'ünün evli olmasına rağmen %42,8'nin hiç, %24,8'inin ise bir çocuk sahibi olmasının çıkan sonuçları etkilediğini düşündürmektedir.

Çıkan sonuçlara baktığımızda tam tersini öngördüğümüz araştırma bulgularına göre; erkek egemen işler arasında bulunan pilot ve polis

mesleklerinde çalışan kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumluluklarının iş hayatında olumsuz etki yaratmadığı, aile ve çocuk yetiştirme onların idareci pozisyonuna yükselmelerinde bir mâni oluşturmadığı, anne ve eş ile çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskı yapmadığı ve aile ile kariyeri arasında çatışma yaşamalarına neden olmadığı ve erkeklerin kadınların çalışma hayatlarındaki kariyer engellerine ve yükselmelerine kadınlardan daha ılımlı bir bakış açısı ile yaklaştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, cam tavan sendromunun dışında aslında kadınların kendilerinden kaynaklanan “öğrenilmiş çaresizlik” yaşıyor olabileceklerini ortaya koymaktadır.

Havacılık ve güvenlik sektöründeki üst kademe yöneticilerin kadın çalışanlara yönelik mesleki eğitim ve kariyer geliştirme gibi destekleyici politikalar izlemesi, kadınların çalışma hayatında karşılamış oldukları kariyer engellerini aşmada oldukça önemlidir. Bu durum hem kadın çalışanların kendilerine olan özgüvenlerini geliştirmelerinde hem de motivasyonlarının artmasında etkili olacaktır. Ayrıca kendisinden daha tecrübeli bir mentorden alınan desteklerin artırılması da yine kadın çalışanların kariyerleri açısından önem arz etmektedir. Son olarak erkek egemen işlerde cam tavan algısının ve iş motivasyonuna etkisinin sektörel anlamda daha detaylı bir biçimde araştırılması ve bu araştırmaların bölgesel bazda yürütülmesi sonuçların güvenilirliği bakımından fayda sağlayacaktır.

Kaynaklar

- [1] Akbaş, G., Korkmaz, L. (2017). Kadın Yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2).
- [2] Alp, E., Yenihan, B. (2015). Değişen Sendikal Anlayış ve Sendika-Kadın İlişisine Eleştirel Bir Yaklaşım. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11).
- [3] Aytaç, S. (1997). *Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*, Epsilon Yayıncılık: İstanbul.

- [4] Bilkay, T. A. (2017). *Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algılamalarının İş Motivasyonlarına Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [5] Çizel, B. ve Çizel, R. B. (2014). Engellilerin Turizm Kısıtları ve Turist Olma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişkenler: Motivasyon Gücü ve Öğrenilmiş Çaresizlik, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(2).
- [6] Eser, Ş. (1997). *Part-Time Çalışmanın Türkiye’de Kadın İstihdamına Etkisi*, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayınları: Ankara.
- [7] Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu, İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- [8] Filiz, Y. (2011). *Esnek Çalışma Biçimlerinin Kadın İstihdamına Etkileri: Avrupa Birliği İstihdam Politikaları*. T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.
- [9] Günden, Y. (2011). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri ve Muğla Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- [10] Jackson, J. C. (2001). *Women Middle Managers’ Perception of the Glass Ceiling*. *Women In Management Review*, 16(1).
- [11] Karcıoğlu, F., Leblebici, Y. (2014). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4).
- [12] Kocacık, F., Gökçaya, V. D. (2004). Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 1.
- [13] T. C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, (KSGM), (2008), *Kadının Statüsü ve Sağlığıyla İlgili Gerçekler*. Afşaroğlu Matbaası, Ankara.

- [14] Kuluoğlu H. G. (2015). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Cam Tavan Sendromu Engellerini Aşmak*. Kamu-İş, 14(1).
- [15] Mattis, M. C. (2004). *Women Entrepreneurs: Out From Under the Glass Ceiling*. Women in Management Review, 19(3).
- [16] Metin, B., Özyayın, M. M. (2016). *Çalışma ve Refah*, Gazi Kitabevi: Ankara.
- [17] Önder, N. (2013). Türkiye’de Kadın İşgücünün Görünümü. ÇSGB *Çalışma Dünyası Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 1.
- [18] Özyıldız, S. (2017). Türkiye’de Kadın Polis İstihdamının Analizi. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 5(1).
- [19] Sezen, B. (2008). *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- [20] Taşkın, L. (2004). Uluslararası Sözleşmeler Işığında Kadının Durumu. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 8(2).

İnternet kaynakları

- [1] T24 (2013), 39 bin subayın görev yaptığı TSK’da sadece bin 343 kadın subay var, <https://t24.com.tr/haber/39-bin-subayin-gorev-yaptigi-tskda-sadece-bin-343-kadin-subay-var,221347>, (Erişim Tarihi: 23.05.2019).
- [2] T24 (2018), Sahil Güvenlik Komutanlığı subayları: Görevimizin en zor yanı cansız bedenleri denizden almak, <https://t24.com.tr/haber/sahil-guvenlik-komutanligi-subaylari-gorevimizin-en-zor-yani-cansiz-bedenleri-denizden-almak,683147>, (Erişim Tarihi: 23.05.2019).
- [3] Türsen, D. (2017), Bu sektör çok havalı, <http://www.hurriyet.com.tr/ik-yeni-ekonomi/bu-sektor-cok-havali-40590472>, (Erişim Tarihi: 23.05.2019).