

Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri Hakkında Bir Doküman Analizi

*¹Pınar MERT, ²Fatma TOPÇU

¹0000-0003-3633-7556, İst. S. Zaim Üniv., Eğt. Bil. Bölümü, pinar.mert@izu.edu.tr

²0000-0001-7475-5674, İst. S. Zaim Üniv., Eğt. Bil. Bölümü, fatmatopcu25@gmail.com

Geliş Tarihi : 27-02-2021

Kabul Tarihi : 14-08-2021

Öz

Kadınlar 20. yüzyıldan itibaren çalışma hayatında daha fazla görünmelerine rağmen, karşılaştıkları zorluklar devam etmektedir. Çalışan kadınlar özellikle nitelik ve kariyer gerektiren mesleklerde çeşitli zorluklara karşı varlıklarını devam ettirebilmek için mücadele etmişler ve erkek çalışanlara oranla üst pozisyonlara ulaşabilmek için daha az tercih edildikleri, kendilerini kabul ettirmeleri daha zor olduğu ve başarısızlıkta ilk sorumlu görüldükleri için daha fazla güç harcamak zorunda kalmışlardır. Bu çalışmada cam tavan olarak adlandırılan engellerin araştırmalar içerisindeki boyutlarını belirlemek ve farklı değişkenler ile ilgili dağılımlarını ortaya koymak amacıyla, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Veri analiz yöntemi olarak ise betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. 2010-2019 yılları arasında YÖK Ulusal Tez Merkezi tabanında yayınlanmış olan 18 tez taranmış betimsel analiz ile çözümlenmiştir. Araştırmalar yıl, danışman unvanları, örneklem, veri toplama araçları, çalışılan alanlar; kadın yöneticilerin kariyer engelleri yaş, medeni durum, eğitim durumu ve deneyim durumlarına göre incelenmiştir. Bulunan sonuçlar tartışma ve sonuç bölümünde ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

Anahtar kelimeler: Kariyer, Kadın Yönetici, Kariyer Engelleri, Kadın Yönetici Engelleri, Cam Tavan.

A Document Analysis on Career Barriers of Women Managers

Abstract

Although women have appeared more in working life since the 20th century, they face continuing difficulties. Working women have struggled to survive against various difficulties, especially in professions that require qualifications and careers, and they have to expend more power because they are less preferred to reach higher positions than male employees, it is more

*¹ Pınar MERT, İst. S. Zaim Üniv. Eğt. Bil. Bölümü, pinar.mert@izu.edu.tr

*² Fatma TOPÇU, İst. S. Zaim Üniv. Eğt. Bil. Bölümü, fatmatopcu25@gmail.com

difficult to make themselves accepted, and they are seen as the first responsible for failure. In this study, the document analysis method, one of the qualitative research methods, was used to determine the dimensions of the obstacles called glass ceilings in the research and reveal their distributions regarding different variables. The descriptive analysis method was used as the data analysis method. Analyzed 18 theses published in the base of YÖK National Thesis Center between 2010-2019 with a scanned descriptive analysis. Examined research years, consultant titles, sample, data collection tools, fields of study, Career barriers of female managers according to age, marital status, education level, and experience. The results are discussed in detail in the discussion and conclusion section.

Keywords: *Career, Woman Manager, Career Barriers, Woman Manager Barriers, Glass Ceiling.*

1. GİRİŞ

Yönetimde kadınlara ilişkin konular 1970’li yılların başında araştırılmaya başlanmış ve Henning ve Jardim (1977), Chorow (1978) ve Gilligan (1979) yaptıkları çalışmalarda “Kadınlar yönetici olabilir mi?” sorusuna cevap aramışlardır. Çünkü bu dönemde iş yaşamı ve sosyal yaşam birbirine karışmamış, erkekler yönetici; kadınlar sekreter, büro elemanı vb. olmuşlardır. 1970’li yılların ikinci yarısı ve sonlarında, “Kadın ve erkek yöneticiler arasındaki farklılıklar, davranışlarda da farklılık yaratır mı?” sorusu araştırılmaya başlanmıştır. Bu araştırmalar, kadın ve erkeklerin yönetsel pozisyonlarda farklı tutum ve davranışlara sahip olup olmadığını karşılaştırmalı olarak ele almışlardır. 1980’den günümüze kadar Adler ve Izraeli (1988), Brenner, Tomkiewicz ve Schein (1989), Morrison, White ve Van Velsor (1987) yaptıkları araştırmalarda “Kadınlar neden üst düzey yönetsel pozisyonlara gelemiyorlar?” sorusu üzerinde odaklanmışlardır. Bu araştırmalarda kadınların üst yönetim pozisyonlarındaki azlığı vurgulanmış ve bu sayıyı çoğaltabilmek için neler yapılması gerektiği tartışılmıştır (Bayrak, Yücel, 2000).

Kariyer, kişinin meslek hayatı süresince çalıştığı iş dalında ilerlemesi, beceri ve deneyim kazanmasıdır (Erdoğan, 2003). Küreselleşme süreci, kadınların iş yaşamındaki etkinliğini arttırmıştır. Endüstri toplumunun iş gücü portresini erkekler oluştururken, bilgi toplumunda kadınlar ön plana çıkmaktadır. Ancak çalışan kadın sayısı ve iş dünyasında kadınların etkinliğinin giderek artmasına karşın, üst düzey yönetici ve liderler arasında kadınların sayısı halen istenilen düzeyde değildir. Türkiye’de yönetici konumuna gelmiş kadın sayısı erkeklere kıyasla oldukça azdır (Karaca, 2007).

Kadın, toplumun ona biçtiği eş, anne, ev kadını gibi çeşitli rollerin yanında iş yaşamında da yer almaya başlamış ve sahip olduğu özellikleri çalışma hayatına da yansıtmıştır. Kadının iş yaşamında başarılı olma arzusu, onun bu alanda ilerlemesini sağlamış ancak “işçi” konumundan “yönetici” konumuna çıkması oldukça zor olmuştur. Hem kendisiyle ilgili sorunlarla mücadele eden hem de toplumun baskısıyla karşılaşan kadın kendini gerçekleştirme sürecinde zaman zaman sorunlar yaşamıştır (Negiz ve Yemen, 2011).

Geçtiğimiz 20.yüzyılda iş hayatında erkekler egemen olmuştur. Dünyada ve Türkiye’de nüfusun yarısını kadınlar oluşturmasına rağmen, iş hayatında ve ekonomik faaliyetlerde erkeklerle aynı oranda temsil edilememişlerdir. Bilişim, finans, insan kaynakları, reklamcılık, halkla ilişkiler, müşteri hizmetleri gibi alanlarda çoğunlukla kadın yöneticiler tercih edilmektedir. Ancak istatistikler, kadınların gelişmiş ülkelerde dahi, üst yönetim kademelerindeki sayısının çok düşük olduğunu göstermektedir. Kadınlar çoğunlukla orta kademedeki görev yapmakta, üst yönetim basamaklarına ulaşamamaktadırlar. Bu durum toplumsal değerler, kişisel özellikler, kurumsal uygulamalar, aile desteğinin olmaması gibi faktörlerle açıklanmaktadır (Pamukoğlu, 2004).

Günümüz Türkiye’inde kadınları en çok cezbeden işlerden biri yöneticiliktir. İstek ve eğitime rağmen kadın yöneticilerin sayısı, erkek egemen iş dünyasında istenilen düzeyde değildir. ILO’nun 126 ülkeden topladığı verilerle hazırladığı 2015 tarihli “İş Hayatında ve Yönetimde Kadın” raporuna göre kadın yönetici oranında Türkiye % 14,3 ile dünya sıralamasında 94. sıradadır (Savaşkan, 2019).

Türkiye’de kadın yönetici oranları incelendiğinde, kadınların iş yaşamındaki sayılarına paralel bir şekilde yönetim pozisyonlarında yer edinemedikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Hane halkı işgücü araştırma tespitlerine bakıldığında; şirketlerde yönetici pozisyonundaki kadın oranı 2016 yılında yüzde 16,7 olmuştur (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2017).

Türkiye’de üst düzey yönetime gelebilen kadın sayısı oldukça azdır. Ülkemizde kadın yöneticilerin yönetim seviyesine göre oranlara bakıldığında, çoğunlukla alt ve orta kademelere yayıldığı görülmektedir. Kadın yöneticilerin sayısının yeterli seviyede olmaması, çoğunlukla eğitim alanında cinsiyet ayrımcılığına dayalı olumsuz tutumların yansımalarından kaynaklanmaktadır. Yine eğitimde fırsat eşitliğinin yeterince sağlanamaması ve bundan dolayı da kadınların mesleklerinin gerektirdiği bilgiye, beceriye ve donanıma sahip olamamaları kadın yöneticilerin sayısının artmasına engel olmaktadır (Altan ve Eröz, 1994). Ayrıca, okullarda

kadın yönetici sayısının az olması da hem kız öğrencilerin hem de kadın öğretmenlerin rol modele sahip olamamaları yönünden üzücüdür. Mert ve Levent (2020), kadın müdür ile çalışan kadın öğretmenlerin kariyer planlarını oluştururken erkek müdür ile çalışan kadın öğretmenlere göre daha iyimser olduğunu ortaya koymuştur.

Ülkemizde kadın yöneticilere karşı toplumsal önyargılar varlığını sürdürmektedir. Bu tür yargılar “cam tavan olarak adlandırılan, örgütsel ve toplumsal önyargılar tarafından oluşturulan ve kadınların üst düzey pozisyonlara gelmelerini engelleyen görülmeyen, yapay duvarlar” şeklinde tanımlanan bir kavramın varlığına yol açmaktadır (Lemons,2003). Kadın çalışanların işlerini aile sorumluluğu nedeniyle bırakacakları, rekabet olan çalışma ortamlarında pek de başarı gösteremeyecekleri ve bu önyargılar nedeniyle “üst düzey erkek yöneticilerin kendilerini kadınların yanında rahat hissetmedikleri” algısı cam tavanın meydana gelmesine ortam hazırlamaktadır (Sümer, 2006).

Ülkeler arasında bazı farklılıklar olsa da genellikle kadın yöneticilerin daha genç, bekar ve orta sınıftan gelmekte oldukları görülmektedir. Kadın yöneticiler daha çok hizmet sektöründe ve yönetim, insan kaynakları gibi fonksiyonel alanlarda çalışmaktadırlar. Genel yönetim düzeyinde daha az, uzman pozisyonlarda ise daha fazla yoğunlaşmaktadırlar. Erkek meslektaşlarına göre kadın yöneticiler daha düşük ücretli işlerde çalışmakta ve üst yönetim seviyelerinde daha az temsil edilmektedirler (Goffee ve Nicholson, 1994).

Kadın yöneticilerin 2000’li yıllarda dikkat çeken önemli özelliklerinden olan katılımı sağlama, işi heyecanlı ve zevkli hale getirme, güç ve bilgiyi paylaşma gibi özellikleri günümüz yönetim anlayışının temelini oluşturmaktadır. Erkek yöneticilerin güç ve bilgiyi ellerinde bulundurmak düşüncesi yerini kadınların liderliğindeki yeni insancıl yönetim anlayışına bırakmaktadır. Bu yeni yönetim anlayışında amaç değişimi sağlamaktır. Hiyerarşik yapının yerine merkezde liderin olduğu bir ağ organizasyon modeli anlayışı yerleşmektedir. Çalışanlar performanslarına göre değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir. Lider çalışanlara model olmakta, onları motive etmekte yetkilendirmekte yaratıcılığı artırmakta ve onların en iyiyi yapmalarını sağlamaktadır. Bu tarz yönetimde daha başarılı olan kadın yöneticiler bilgiyi paylaşırken ortak çalışma algıları oluşturmakta ve çalışanlarını yapılan işlere ilişkin olarak bilgilendirmektedirler. Bu nedenle denilebilir ki değişen yönetim anlayışının gerekleri kadınlar tarafından daha iyi yerine getirilmektedir (Barutçugil, 2009).

Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarılarına ve liyakatlerine bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen (invisible), aynı zamanda aşılamayan engelleri nitelendirmektedir. Bu engeller, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmek için gerekli olan farklı ve çeşitli yeteneklere sahip kişilerin üst düzey yönetimde görev alamamalarına ve özelliklerine bakılmaksızın işletmenin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerin kullanılmamasına neden olmaktadır (Aytaç, 1999).

Örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan engeller, bireysel, örgütsel ve toplumsal engeller olarak üç başlık altında toplanmıştır.

1.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller:

Çoklu Rol Üstlenme: Bir yandan sosyal hayatın ve toplumun kendisine yüklediği eş ve aile rolleriyle baş etmeye çalışması, diğer yandan da iş hayatında başarılı olmak ve kariyer yapmak isteği arasında mücadele eden kadının bu iki rolünde birden başarılı olması çok zordur. Öncelikle iyi bir eş, anne ve ev kadını olmaya çalışan kadın, bu düşünce ile iş yaşamında çalışmayı ve yönetici olmayı ikinci plana atmaktadır (Yüksel, 2005).

Kişisel Tercih ve Algılar: Kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselme konusunda kendi kendilerine koydukları engeller şunlardır: Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar; “Kadının yeri neresi?” sorusunun cevabını bulamayış, toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek, kadınlara yönelik negatif önyargıları kabul etme ve benimseme, iş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak; özgüven eksikliği, kararsızlık, ne istediğini bilememek; kendini geliştirme, koşullarını değiştirme isteği, inancı veya imkânı olmamak; sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek; kariyerde yükselmeyi tercih etmemek/kariyer yönelimli olmamak, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2008).

1.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller:

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürlerinde görülen erkek egemenliği kadınların yükselmesinde önemli bir engeldir. Bu sebeple örgüt kültürü oluşturulurken insan odaklı, performans değerlendirmesi uygulanan, güç mesafesi düşük ve cinsiyet eşitliğini esas alan uygulamalar yükselme basamaklarını kadınlar lehine çevirmektedir. Örgütün üst düzey çalışanları, kadın çalışanların annelik, evlilik, biyolojik yetersizlikler, düşük özgüven, başarmaya olan inancın yetersizliği

gibi sosyal faktörler nedeniyle ilerleyebileceklerine inanmadıklarından, örgüt politikalarını bu yönde oluşturmaya çalıştıkları görülmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012).

Örgüt Politikaları: Kadınların iş yaşamında aktif rol almalarını amaçlayan politikalar zaman zaman iş yerlerinde zorunlu olarak kadın istihdam edilmesine neden olabilmekte, örgütler ve iş yerlerindeki erkek çalışanlar bu tür zorunlulukları hoş karşılamamaktadır. Bu durumda kadınlar başarılı ve nitelikli olmalarına rağmen yükselme engelleri ile karşılaşabilmektedirler (Türkkahraman ve Şahin, 2010).

Mentor Eksikliği: Yapılan araştırmalarda, bir mentordan destek alan kadın yöneticilerin almayanlara göre daha özgüvene sahip oldukları yeteneklerini kullanma seviyelerinin arttığı ve farkındalıklarının geliştiği gözlenmiştir (Alberalar, 2015).

İnformal İletişim Ağlarına Katılamama: Kadınlar üst yönetim pozisyonlarında sayıca az olduklarından iş yerinde kurulan iletişim ağlarına yeterince katılamamakta ve bu nedenle erkekler kadar geniş bir sosyal çevreye sahip olamamaktadırlar. Erkekler kadınlarla iletişim kurarken onlara negatif bir sosyal imajla yaklaşmaktadırlar (Bilimoria ve Liang, 2007).

1.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller:

Mesleki Ayrım: Meslekler cinsiyetlere göre yatay ve dikey olarak ayrılmaktadır. Yatay mesleki ayrımında, bazı meslekler kadın, bazıları da erkek mesleği olarak belirlenmektedir. Dikey mesleki ayrım ise aynı işyerinde çalışan, erkek meslektaşlarıyla hemen hemen aynı niteliklere sahip kadın çalışanların farklı tutum, davranış ve değerlendirmelerle karşı karşıya kalmalarını belirtmektedir (Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü [KSSGM], Bankacılık, 1999). Kültürel ve sosyal tutumların kadın ve erkeğe ait işleri belirleyici tutumları ve eğitimde yaşanan cinsiyet eşitsizliği, kadın ve erkek işgücünün farklı mesleklere yönelmesine yol açmaktadır. Bu durum ülkeler ve meslekler arasında değişiklik gösteren bir mesleki cinsiyet ayrımı meydana getirmektedir. Böylelikle kadınlar yatay gelişen mesleki ayrım durumunda hemşirelik ve öğretmenlik özellikle ilkökul öğretmenliği gibi feminize olmuş işlerde yoğunlaşmakta, diğer taraftan dikey gelişen mesleki ayrım durumunda da erkeklerden daha düşük iş kollarında yer almaktadırlar (Öğüt, 2006).

Cinsiyetle Bağdaştırılan Kalıplaşmış Önyargılar (Stereotipler): Kadınların mesleklerinde ilerlemeleri ve yönetici olmaları karşısındaki rol oynayan en büyük engelin kalıplaşmış önyargılar ve ayrımcılık olduğu söylenebilir. Kadınların iş ve aile hayatı dengesini

sağlayamayacağı, erkekler kadar sert, otoriter, mücadeleci birer yönetici olamayacakları, çalışma saatleri haricinde esnek çalışmaya uyum sağlayamayacakları ve aşırı duygusal bir yaklaşım içinde olup doğru bir karar veremeyecekleri birer tipik stereotip örnekleridir (Onay, 2014).

Kadınların kariyer engelleri üzerine birçok araştırma yapılmış, konu detaylıca incelenmeye çalışılmıştır. Bu araştırmada 2010-2019 yıllarında kadın yöneticilerin kariyer engellerinin belirlenmesi üzerine yapılmış lisansüstü tezlerinin betimsel analizini yaparak var olan durumu ortaya koymak ve bulguları sentezleyerek yorumlamak amaçlanmıştır. Bu sayede lisansüstü düzeyde gerçekleştirilen çalışmalara yönelik genel eğilim ve farklılıkların ortaya çıkarılması, eksikliklerin tespit edilmesi ve bu alanda çalışma yapacak uzmanlara konu ile ilgili yeni ufuklar açılması hedeflenmiştir. Bu bağlamda aşağıda belirlenen araştırma sorularına cevap aranmıştır:

- İncelenen tezlerin yıllara göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerin danışman unvanına göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerin örneklem büyüklüklerine göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerin kullanılan veri toplama araçlarına göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerdeki kadın yöneticilerin çalıştıkları alanlara göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin yaşa göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin medeni duruma göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin eğitim durumuna göre dağılımları nasıldır?
- İncelenen tezlerde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin deneyim durumuna göre dağılımları nasıldır?

2. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması, verilerin analizi ve yorumlanması, geçerlik ve güvenilirlik konularına yönelik açıklamalar bulunmaktadır.

2.1. Araştırma Modeli

Araştırmada kadın yöneticilerin kariyer engellerine ilişkin olarak 2010-2019 yılları arasında yayınlanmış olan lisansüstü tezler belirlenen ölçütler çerçevesinde incelenmiştir. Araştırmada

nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman incelemesi yöntemi kullanılmış. Veri analiz yöntemi olarak ise betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz, araştırmacılar için çalışmak istedikleri farklı olgu ve olaylar hakkında özet bilgi elde edebilmeleri için sıklıkla başvurulan bir yöntemdir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2008).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu kadın yöneticilerin kariyer engelleri konusunda 2010-2019 yılları arasında YÖK (Ulusal Tez Merkezi) veri tabanında ulaşım izni verilen toplam 18 tez oluşturmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada YÖK Ulusal Tez Merkezinde yapılan taramalar sonucunda kadın yöneticilerin kariyer engelleri konusunda 1 Ocak 2010-31 Aralık 2019 tarihleri arasında yapılmış tezler arasından 18 tez araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Tezler yıl, danışman unvanı, örneklem büyüklüğü, kullanılan veri toplama araçları ve yöneticilerin çalıştıkları alanlar bakımından sınıflandırılıp, betimsel analiz yapılarak ve yine tezler kariyer engelleri yaş, medeni durum, eğitim durumu ve deneyime göre incelenerek bir sonuca varılmıştır.

2.4. Verilerin analizi

Araştırmada doküman incelemesi yöntemi kullanılarak ulaşılan tezlerin betimsel analizleri yapılmıştır. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür. Bu analiz türünde temel amaç elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2003).

2.5. Araştırma Etiği

Araştırmanın yapılması için gerekli izinler İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulunun 31.12.2020 tarih ve E.4024 sayılı yazısıyla alınmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik olarak yapılan doküman analizleri sonucunda, çalışma grubunu oluşturan lisansüstü tezlerle ilgili bulgulara aşağıda yer verilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 1. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerin Yıllara Göre Dağılımları

Yıl	Yüksek Lisans (f)	Yüksek Lisans (%)	Doktora (f)	Doktora (%)
2010	-	-	-	-
2011	2	11	-	-
2012	1	6	-	-
2013	1	6	-	-
2014	2	11	-	-
2015	2	11	-	-
2016	3	17	-	-
2017	1	6	-	-
2018	2	11	-	-
2019	4	22	2	100
Toplam	18	100	2	100

Tablo 1’de görüldüğü gibi 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili ulaşılan çalışmalardan yüksek lisans düzeyinde en fazla lisansüstü tez 2019 yılında (f=4), en az tez çalışması ise 2012-2013-2017 yıllarında (f=1) yapılmıştır. Doktora tezi olarak iki adet tez çalışmasına rastlanılmıştır. Sonuç olarak tezlerin en çok 2019 yılında yapıldığı, 2010 yılında bu konuya ilişkin tezin yapılmadığı ve yapılan tezlerin hemen hemen tamamına yakınının yüksek lisans düzeyinde gerçekleştiği ortaya çıkmıştır. Ülkemizde bu konuda çok az sayıda tez yazıldığı ve doktora düzeyinde bu alanda yapılan çalışmaların çok sınırlı olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerin Danışman Unvanına Göre Dağılımları

Danışman Ünvanı	f	%
Profesör	8	44
Yardımcı Doçent	5	28
Doçent	3	17
Doktor	2	11
Toplam	18	100

Tablo 2’de görüldüğü gibi, 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan tezlerin danışman unvanı dağılımlarına bakıldığında en fazla lisansüstü tez danışmanlığını profesör (f=8) unvanlı öğretim üyeleri yaparken, onları sırasıyla yardımcı doçent (f=5), doçent (f=3) ve doktor (f=2) unvanlı öğretim üyelerinin takip ettiği görülmektedir. Bu bulgu kariyer basamağının başlangıcında olan bir akademisyen mi yoksa daha tecrübeli bir akademisyen mi bu konuyu daha çok araştırmaya değer bulmaktadır sorusuna bir cevap olabilir.

Tablo 3. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerin Örneklem Büyüklüklerinin Dağılımı

Örneklem büyüklüğü	f	%
1-10 arası	-	-
11-30 arası	-	-
31-100 arası	-	-
101-300 arası	13	72
301-1000 arası	5	28
1000’den fazla	-	-
Toplam	18	100

Tablo 3’te görüldüğü gibi, 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan tezlerin örneklem büyüklüklerinin dağılımına bakıldığında, % 72 (f=13) ile 101-300 arası, % 28 (f=5) ile 301-1000 arası gruplarla çalışılmıştır.

Tablo 4. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerin Veri Toplama Araçlarına Göre Dağılımı

Tezlerde Kullanılan Veri Toplama Araçları	f	%
Anket (açık uçlu, kapalı uçlu vb. sorularla görüş belirlemeye yönelik araçlar)	16	76
Tutum ölçeği (deneklerin belli bir olaya ya da olguya verdiği değeri ölçmeyi amaçlayan araçlar)	3	14
Kişisel bilgi formu (katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi vb. demografik özelliklerini belirlemeye yönelik araçlar)	2	10
Diğer	-	-
Toplam	21	100

Tablo 4'te görüldüğü gibi, 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerin kullanılan veri toplama araçlarına göre dağılımına bakıldığında, toplam 21 veri toplama aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracı sayısının (f=21), incelenen lisansüstü tez sayısından (f=18) fazla olmasının nedeni, bazı lisansüstü tezlerde birden fazla veri toplama aracının kullanılmasıdır. En çok kullanılan veri toplama aracı anket (f=16) olup; bunu sırasıyla tutum ölçeği (f=3) ve kişisel bilgi formu (f=2) kategorisine alınan veri toplama araçları izlemektedir.

Tablo 5. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerde Yöneticilerin Çalıştıkları Alanlara Göre Dağılımı

Çalışılan Alan	f	%
Eğitim	7	39
Bankacılık	2	12
Hastane	1	5
Otel	3	17
İletişim Şirketi	1	5
Kamu Kurumu	1	5
Mali Müşavirlik	1	5
Birden Fazla Sektör	2	12
Toplam	18	100

Tablo 5’de görüldüğü gibi, 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerde yöneticilerin çalıştıkları alanların dağılımına bakıldığında, kadın yöneticilerin en fazla eğitim alanında (f=7), en az hastane, iletişim şirketi, kamu kurumu, mali müşavirlik (f=1) alanında çalıştığı görülmektedir.

Tablo 6. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerdeki Yaş Durumunun Dağılımı

Yaş durumuna göre kariyer engelleri	f	%
Anlamlı farklılık vardır	11	65
Anlamlı farklılık yoktur	6	35
Toplam	17	100

Tablo 6’da görüldüğü gibi 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki yaş dağılımına bakıldığında 18 adet tezden 17 adedinde yaş faktörüne değinilmiştir. Değinilen tezlerin içerisinde yaş ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunan tez sayısının (f=11) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısı (f=6) minimum düzeydedir. Ayrıca incelenen 1 adet tezde de yaş faktörüne değinilmemiştir. Anlamlı farklılığın çoğunlukta olduğu bu bulgu yöneticilerin yaşlandıkça daha az kariyer engeliyle karşılaştığı, genç olanların tecrübe azlığı ve yeni olmanın verdiği çekingenlikle ayrıca gelecek vaat etmeleri nedeniyle daha çok engelle karşılaştığını göstermektedir.

Tablo 7. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerdeki Medeni Durumun Dağılımı

Medeni duruma göre kariyer engelleri	f	%
Anlamlı farklılık vardır	5	29
Anlamlı farklılık yoktur	12	71
Toplam	17	100

Tablo 7’de görüldüğü gibi 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki medeni durum dağılımına bakıldığında 18 adet tezden 17

adedinde medeni durum faktörüne değinilmiştir. Değinilen tezlerin içerisinde medeni durum ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısının ($f=12$) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunan tez sayısı ($f=5$) minimum düzeydedir. Ayrıca incelenen 1 adet tezde de kıdem faktörüne değinilmemiştir.

Tablo 8. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerdeki Eğitim Durumunun Dağılımı

Eğitim durumuna göre kariyer engelleri	f	%
Anlamlı farklılık vardır	10	56
Anlamlı farklılık yoktur	8	44
Toplam	18	100

Tablo 8’de görüldüğü gibi 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki eğitim dağılımına bakıldığında 18 adet tezdten tamamında eğitim faktörüne değinilmiştir. Değinilen tezlerin içerisinde eğitim ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunan tez sayısının ($f=10$) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısı ($f=8$) minimum düzeydedir. Bu bulguda anlamlı farklılığın çoğunlukta olması eğitim düzeyi azaldıkça kariyer yapmanın zorlaşması, eğitim düzeyi arttıkça kariyer yapmanın kolaylaşması, yani eğitimin kariyeri seviyesini direkt etkilemesi nedeniyledir.

Tablo 9. Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleriyle İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerdeki Deneyim Durumunun Dağılımı

Deneyim durumuna göre kariyer engelleri	f	%
Anlamlı farklılık vardır	3	21
Anlamlı farklılık yoktur	11	79
Toplam	14	100

Tablo 9’da görüldüğü gibi 2010-2019 yılları arasında okul öncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki kıdem dağılımına bakıldığında 18 adet tezdten 14 adedinde deneyim faktörüne değinilmiştir. Değinilen tezlerin içerisinde deneyim ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısının ($f=11$) çoğunlukta olduğu

görülürken, anlamlı farklılık bulunan tez sayısı ($f=3$) minimum düzeydedir. Ayrıca incelenen 4 adet tezde de kıdem faktörüne değinilmemiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırma kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yapılan tezlerin bulgularının sentezlenerek incelenmesini amaçlamıştır. Araştırma sonucunda 2010-2019 yılları arasında kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yapılan yayımlanmış lisansüstü tezlerin büyük çoğunlukla 2019 (%22) ve 2016 (%17) yıllarında yapılmış olduğu belirlenmiştir. Tezlerdeki danışman unvanı dağılımlarına bakıldığında en fazla lisansüstü tez danışmanlığını profesör (%44) ve yardımcı doçent (%28) unvanlı öğretim üyelerinin yapmış olduğu görülmüştür.

Araştırmada, kadın yöneticilerin kariyer engellerini belirlemek amacıyla literatür tarama modelinin (%39) ağırlıklı olarak kullanıldığı, bunu genel tarama modelinin (%28) takip ettiği, karma tarama modelinin (%6) ise olarak kullanıldığı gözlenmiştir.

Araştırmalarda kullanılan örneklem büyüklüğünün 101-300 (%72) ve 301-1000 (%28) arası yoğunlukta olduğu saptanmıştır. Örneklem büyüklüğünün yoğunlukla çok yüksek miktarda olmamasının nedeni daha az sayıda kadın yöneticiye ulaşılabilmiş olması olabilir. Araştırmalarda veri toplama aracı olarak anket (%76) ve tutum ölçeğinin (%14) ön planda olması araştırmada daha çok nicel çalışmaların ağırlıklı olması sonucu da ortaya çıkarmaktadır. Araştırma sonucunda kadın yöneticilerin çalıştıkları alanların dağılımına bakıldığında, en fazla eğitim alanında (%39), en az hastane, iletişim şirketi, kamu kurumu, mali müşavirlik (%5) alanlarında çalıştığı görülmüştür.

Araştırmalarda kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki yaş ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunan tez sayısının (%65) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısı (%35) düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, yaş faktörünün kadın yöneticilerin kariyer hedeflerine ulaşmalarında anlamlı bir etkisinin olmayabileceğini düşündürmüştür. Bu sonuç Çelik ve Baştuğ (2011) ve Karaca (2007) tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarıyla tutarlık göstermektedir. Şahin (2008) tarafından yapılan araştırmada ise zıt sonuçlara ulaşılmış, yaşları 31-40 aralığında olan kadınların, yaşları 21-30 aralığında olan kadınlara nazaran alanlarına daha hakim, istekli ve vizyona teşvik edici oldukları görülmüştür.

Araştırmalarda kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki medeni durum ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısının (%71) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunan tez sayısı (%29) düzeyindedir. Bu durum kadın yöneticilerin kariyer hedeflerine ulaşmalarında evli ve bekârlar arasında farkın olmadığını göstermektedir. Bu sonuç Karaca (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarıyla tutarlık göstermektedir.

Araştırmalarda kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki eğitim durumu ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunan tez sayısının (%56) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısı (%44) daha az düzeydedir. Bu sonuç Çetin ve Atan'ın (2012) yaptığı çalışmayla paralellik gösterirken, Bingöl, Aydoğan, Şenel ve Erden'in (2011) yaptıkları çalışmayla zıtlık göstermektedir. Günümüzde kadın yöneticilerin tamamına yakını üniversite mezunu olup; farklılığın nedeni daha çok lisansüstü eğitim nedeniyle ilişkili olabilir. Sertkaya, Onay, Ekmekçi'nin (2013) yaptığı bir araştırmada ise lisans ve lisansüstü eğitim farklılığının lisansüstü mezunlarının aleyhine olması manidardır.

Araştırmalarda kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili yayınlanan lisansüstü tezlerdeki deneyim ve kariyer engelleri arasında anlamlı farklılık bulunmayan tez sayısının (%79) çoğunlukta olduğu görülürken, anlamlı farklılık bulunan tez sayısı (%21) daha az düzeydedir. Bu durum, deneyim faktörünün kadın yöneticilerin kariyer hedeflerine ulaşmalarında anlamlı bir etkisinin olmadığına işaret edebilir. Karaca'nın (2007) araştırmasında da "Mesleki deneyim değişkeni, yöneticilerin cam tavan algısını etkileyen bir değişken değildir." sonucuna ulaşılmıştır.

Kariyer basamaklarından yukarı çıkan kadın yöneticileri bekleyen sorunlar, erkek yöneticileri bekleyen sorunlardan fazladır. Kadının hem aile içerisindeki rollerini yerine getirmesi, eşine ve çocuğuna günlük yaşamının bir kısmını ayırma çabaları, hem de iş yaşamında yöneticilik pozisyonundaki yoğun çalışma temposuna ayak uydurmasının zorluğu, ayrıca kadınların doğum zamanlarında annelik görevlerinin ağır basması, belli bir süre iş ortamından uzak kalması kariyerlerini olumsuz etkilemektedir. Kadın yöneticilerin, hemcinslerinin üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmelerini istememesi (kraliçe arı sendromu), kadınlar arasında kariyer yarışının kıskançlık ve çekememezliklere sebep olması. Kadınların kendilerine yeterince güvenememeleri, erkeklerin kurduğu ilişki ağlarının dışında kalmaları, kurum ve

işyerlerinin erkek yöneticileri tercih etmesi ve yönetici ve astların kadın yöneticilere karşı negatif tutumları da yine kariyerlerini olumsuz etkileyebilmektedir.

4.1. Öneriler

Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre şu öneriler yapılabilir:

-Kadınların üst yönetim kademelerine ulaşabilmesini sağlayacak bireysel, örgütsel ve toplumsal anlamda oluşturulacak yasal, ekonomik ve sosyal düzenlemelerle kadın-erkek eşitliğine dayalı bir iş ortamı sağlanabilir.

-Kitle iletişim araçları aracılığıyla kadınlara ilişkin olumsuz kalıp yargılarını, cinsiyet ayrımcılığını ve kadınlara yüklediği toplumsal cinsiyet rollerini değiştirebilmeyi amaçlayan programlar yayınlanmalıdır. Ayrıca bu konuda, aile eğitimi, okul öncesi ve ilköğretim çağında eğitim de etkili olabilir.

-Yöneticiler ve politikacılar kadınların üst düzey yönetsel pozisyonlara yükselebilmeleri için pozisyonların bir kısmının kadınlara ayrılmasını sağlayacak kota uygulaması yapmalıdır. Mesai saatlerinin esnetilmesi, ev işleri ve çocuk bakımı gibi konularda bir yardımcıdan destek alabilmeleri için ek ücret ödenmesi ve kadınların görev yaptıkları örgütlerde kreş ve anaokulları açılması, annelik izinleri (doğum öncesi ve sonrası izinler, süt izni) uzatılması gibi önlemler alınmalıdır. Üst düzey yöneticilik pozisyonlarını daha cazip ve vazgeçilemez hale getirmek için ödüllendirme ve terfi sisteminde düzenleme yapılmalıdır.

-Kadınlar üst düzey yönetsel pozisyonların getireceği fazla sorumluluğun üstesinden gelebilecekleri konusunda, üst düzey yönetici pozisyonlarındaki hemsinleri tarafından mentorluk (rehberlik, akıl hocalığı gibi) yapılarak cesaretlendirilmelidir. Ayrıca rol modellik kavramının örgütlerde yaygınlaştırılması sağlanmalıdır.

-Kadın yöneticilerin bazı problemlerini çözebilmeleri için danışmanlara gereksinimleri bulunmaktadır. Türkiye’de profesyonel danışmanlıkların yaygınlaştırılması gerekmektedir.

Araştırmacılara Öneriler:

- Kadın yöneticilerin kariyer engelleriyle ilgili doktora düzeyinde yapılan tezlerin az sayıda oluşu göze çarpmaktadır. Bu düzeyde yapılan tezlerin sayısı artırılabilir.

- Araştırmalarda kullanılan çalışma grubu sayısı genellikle sınırlı tutulmuştur. Bu sayı fazlalaştırılarak sonuçların genellenebilirlik düzeyi daha da artırılabilir.

- Çalışan kadınların kariyer engelleriyle ilgili pek çok araştırma yapılmış olsa da kadın yöneticilerin kariyer engellerine ilişkin yapılan araştırmaların daha az olduğu görülmüştür.

Dolayısıyla, ülkemizde kadın yöneticilerin kariyer engellerinin fark edilmesini sağlayacak benzer araştırmaların yapılması uygun olacak ve bu alana katkı sağlayacaktır.

- Kadın yöneticilerin kariyer engellerinin yaşı, medeni duruma, eğitim durumu ve deneyime göre farklılık gösterip göstermediği tartışılmaya çalışılmıştır. Kariyer engellerini etkileyebilecek diğer değişkenler de araştırmalara dâhil edilebilir.

5. KAYNAKÇA

- [1]. Adler, N.J., Izraeli, Dafna.N. (1988). *Women in management worldwide*. M.E. Sharpe, Inc., A.B.D.
- [2]. Alaçam, B. (2014). *Akademisyen hemşirelerin kariyer engelleri*. Yüksek lisans tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- [3]. Alberlar, L. (2015). *Kadın yöneticilerin kariyer engellerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [4]. Altan, Ş. ve Eröz, A. (1994). Kadının çifte yükümlülüğü. *KSGM Bülteni*, 2.
- [5]. Arslan, Ü. (2013). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi.
- [6]. Aysu Evran, A. (2011). *Devlet ve özel ilköğretim okullarında çalışan 4. ve 5. sınıf öğretmenlerinin iş memnuniyeti ve benlik algısı düzeylerinin karşılaştırılması*. İstanbul: Maltepe Üniversitesi.
- [7]. Aytaç, S. (1999). *Çalışma yaşamında kadın ve kariyer*. Türkiye’de kadın işgücü seminerleri I-II, TİSK Yayınları.
- [8]. Bayrak, S. ve Yücel, A. (2000). Kadın cinsiyet, yöneticilik ve güç bir paradoks mu?. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Nevşehir.
- [9]. Barutçugil, İ. (2009). *Yüzyılda yönetim ve kadın yönetici*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- [10]. Bayrı, H. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan psikolojik danışman\rehberlik öğretmenlerinin iş doyumlarına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi*. Diyarbakır: Dicle Üniversitesi.
- [11]. Bilimoria, D. and Liang, X. F. (2007). *The representation and experience of women faculty in stem fields*. Edit. Burke, R. Mattis, M. Women and Minorities in Science, Technology, Engineering and Mathematics: Upping the Numbers. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- [12]. Bingöl,D., Aydoğan, E., Şenel, G. ve Erden. P. (2011). Cam tavan sendromu ve kadınların hiyerarşik yükselmelerindeki engeller: TC. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Ankara Merkez Teşkilatı örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(1).
- [13]. BKSSGM. (1999). *İşgücü yetiştirme kurslarının kadın istihdamına katkısı*. BKSSGM Yayınları.
- [14]. Brenner. O. C, Tomkiewicz, J., Schein, V. (1989). “The relationship between sex-role stereotypes and requisite management characteristics revisited”, *Academy of Management Journal*,32: 662- 6
- [15]. Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem akademi.
- [16]. Çağatay, P. (1994). *Meta-analiz ve sağlık bilimlerinde bir uygulaması*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

- [17]. Çelik, B., Baştuğ, Ö. ve Özbek, Y. (2011). İlköğretimde öğretmen, müdür ve müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 63-76.
- [18]. Çetin, M. ve Atan, E. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin cam tavana ilişkin algılarının incelenmesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 125.
- [19]. Chorow, N. (1978). *Mothering, Object-Relations and The Female Oedipal Configuration*, Feminist Studies, A.B.D.
- [20]. Demir, N. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- [21]. Erdoğan, N. (2003). *Kariyer geliştirme: kuram ve uygulama*. Ankara: Nobel Yayınları.
- [22]. Fröh, W. (2001). *Inhaltsanalyse. Theorie und praxis*. 5th Uberarbeitete Auflage, Konstanz: UVK.
- [23]. Gilligan, C. (1979). Woman's place in man's life cycle. *Harvard Educational Review*, A.B.D. 49.
- [24]. Goffee, R., Nicholson, N. (1994). "Career Development in Male and Female Managers- Convergence or Collapse?" *Women in Management: Current Research Issues*, (Eds: Marilyn J. Davidson, Ronald J. Burke), London: Paul Chapman Publishing.
- [25]. Gökçe, O. (2006). *İçerik analizi: kuramsal ve pratik bilgiler*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- [26]. Henning, M. and Jardim, A. (1977). *The Managerial Woman*. London: Marion Boyars.
- [27]. Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [28]. Karadağ, E., Başaran, A. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 32-45.
- [29]. Karasar, N. (1991). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (Dördüncü basım). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- [30]. KSSGM. (2000). *Sağlık sektöründe kadın*. Ankara: KSSGM Yayınları.
- [31]. Lemons, M. A. (2003). Contextual and cognitive determinants of procedural justice perceptions in promotion barriers for women. *Sex Roles*, 49(5/6), 247-250
- [32]. Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America's largest corporations?* Addison-Wesley Pub. Co.
- [33]. Merriam, S. (1998). *Qualitative research and case study applications in education. Revised and expanded from case study research in education*. USA: JB Printing.
- [34]. Mert, P. ve Levent, A. F. (2020). Female teachers' problem to be the manager: glass ceiling syndrome in Turkey. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 10, 1547- 1587.
- [35]. Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: Yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (24).

- [36]. Onay, M. (2014). Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73- 85.
- [37]. Ögüt, A. (2006). Türkiye'de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: cam tavan sendromu. *18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*.
- [38]. Örucü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2008). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2).
- [39]. Pamukoğlu, E. (2004). *Duygusal zekânın yönetici etkinliğindeki rolünün kadın yöneticiler bağlamında incelenmesi ve bir araştırma*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- [40]. Reyhan, S. (2012). *Türkiye'de profesyonel liglerde görev yapan futbol hakemlerinin hakemlik yaş gruplarına göre benlik saygısı, kaygı ve mesleki doyum düzeylerinin karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- [41]. Rob,G., and Nigel, N. (1994) *Career development in male and female managers convergence or collapse? Women in management: current research issues*, (Eds: Marilyn J. Davidson, Ronald J. Burke), London: Paul Chapman Publishing.
- [42]. Savaşkan, E. (2019). Kadın yöneticiler açısından toplumsal cinsiyet eşitsizliği üzerine kavramsal bir çalışma. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2).
- [43]. Sertkaya, Ö., Onay, M. ve Ekmekçi, R. (2013). Spor örgütlerinde kadın yöneticilere yönelik tutumların belirlenmesi. *Pamukkale Spor Bilimleri Dergisi*,4(4).
- [44]. Sümer, H.C. (2006). Women in management: still waiting to be full members of the club. *Sex Roles*, 55, 63-72.
- [45]. Şahin, H. ve Dursun, A. (2009). Okul öncesi öğretmenlerin iş doyumları: Burdur örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 160174.
- [46]. Taşkın, E. ve Çetin, A. (2012). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejilerine etkisi: Bursa Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33).
- [47]. Türkiye İstatistik Kurumu. (2017). Hanehalkı işgücü araştırması. <http://www.tuik.gov.tr> (Erişim Tarihi: 11 Ağustos 2020).
- [48]. Türkkahraman, M. ve Şahin, K. (2010). Kadın ve kariyer. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(2), 75-88.
- [49]. Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2003). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [50]. Yılmaz, E. ve Izgar, H. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(3), 943-951,
- [51]. Yüksel, İ. (2005). İş-aile çatışmasının kariyer tatmini, iş tatmini ve iş davranışları ile ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2).