

**CAM TAVAN ALGISI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
İLİŐKİSİ: YÜKSEKÖĞRENİM KURUMLARINDA GÖREV
YAPAN KADIN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF GLASS
CEILING AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP: A STUDY
ON WOMAN EMPLOYEES IN THE HIGHER EDUCATION
CONTEXT**

Arş. Gör. Gökdeniz KALKIN

İnönü Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü
gokdeniz.kalkin@inonu.edu.tr

Dr. Haluk ERDEM

Milli Savunma Bakanlığı
halukerdem1974@mynet.com

Prof. Dr. Mehmet TİKİCİ

İnönü Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü
mehmet.tikici@inonu.edu.tr



Öz

Son zamanlarda, çalışma dünyasında kadınların sayısının giderek artmasına ve aktif olarak görev almalarına rağmen, üst düzey yönetici konumunda bulunan kadınların sayısının istenilen düzeye ulaşamadığı görülmektedir. Kadınların örgütlerde üst düzey konuma gelmelerini engelleyen nedenlerden en dikkat çeken, görünmeyen ama varlığını hissettiren “Cam Tavan”dır. Cam tavanla karşılaşan kadın çalışan, ya bu bariyeri geçemeyip kariyerine son vermekte ya da performans düşüklüğü, iş tatminsizliği, rol çatışması gibi olumsuzluklar yaşamaktadır. Yapılan bu çalışmada üniversitede çalışan kadınların (akademisyen, idari görevli) katılımıyla (n=134), cam tavan algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca katılımcıların demografik özellikleri ile araştırma değişkenleri arasındaki anlamlı farklılıklar belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan analizler neticesinde (keşfedici ve doğrulamalı faktör analizi, korelasyon analizi, ANOVA ve t testi) cam tavan algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Ancak demografik faktörlerle, cam tavan algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar literatürdeki çalışmalarla karşılaştırılarak tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kadın Çalışanlar, Ayrımcılık, Cam Tavan ve Örgütsel Vatandaşlık

Abstract

In recent years, although the number of women in working life has gone up and although they have played active roles in working life, it has been found out that the number of women who are in the position of higher management has not reached the expected amount. It is “Glass Ceiling”, which is invisible but attention drawing that prevents women from positioning themselves in the higher ranks in women organisations. The woman who is exposed to glass ceiling either gives up her career or experiences dissatisfaction, poor performance or role conflict at work. In this study, through the participation of women working at universities' academic and administrative departments (n=134), the relationship between perception of glass ceiling and organisational citizenship attitude has been examined. The significant differences between the demographic features of the participants and the research variables have also been evaluated. Thanks to the analysis (exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, correlation analysis, ANOVA, t test) it has been found out that there is no significant correlation between glass ceiling concept and organisational citizenship attitude. However, it has also been found out that there are significant differences among demographic factors, perception of glass ceiling and organisational citizenship attitude. The results have been discussed comparing them with the studies in literature

Keywords: Woman Employeeess, Discrimination, Glass Ceiling, Organizational Citizenship

1. GİRİŐ

Sanayi devrimi sonrasında yaşanan teknolojik, ekonomik ve toplumsal değişimler kadınlara ev içindeki annelik ve ev kadınlığı rollerinin dışında ekonomik faaliyetlere ücret karşılığı daha fazla katılma imkânı yaratmış (Koçak ve Hayran, 2011, s: 115) ve bunun sonucunda da doğal olarak kadın yöneticilerin oranı da giderek artış göstermiştir. Ancak dünya genelinde kadın yöneticilerin örgütün üst düzey yönetime gelmesinde ortaya çıkan birtakım engeller nedeniyle “üst düzey kadın yönetici oranı” belirgin bir şekilde erkek yönetici oranının çok gerisine düşürmüştür (Soysal, 2010: 90; Çalık ve Ereş, 2006: 67). Türkiye’deki durum incelendiğinde, kadınların sayısal yoğunluklarına orantılı olarak yönetimde yer almadıkları ortaya çıkmaktadır. (Kabasakal, 2004: 44).

Günümüzde, yönetsel alanda, kadın işgücü sayısının geçmişe oranla arttığı görülmekle birlikte, kadınlar hala düşük seviyeli işlerde istihdam edilmektedirler (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 279). Çalışma yaşamında kadınların örgütün üst düzey yönetime gelmesinde karşılaştıkları engellerin başında cinsiyet ayrımcılığı gelmektedir. Cinsiyet ayrımcılığını doğuran nedenlerin toplamı ise “cam tavan” kavramını ortaya çıkarmıştır (Seçer, 2009: 42).

Cam tavanla ilgili alan yazını incelendiğinde cam tavan algısının oluşumunda kadınların yetenek eksikliğinden çok, basmakalıp yargılar, rol çatışması, rehberine sahip olamama ve iletişim ağı eksikliği gibi kariyer engellerinden kaynaklandığı anlaşılmaktadır (Anafarta vd., 2008: 114-115). Bu engelleyici oluşumlara ek olarak; kadınların çalışma yaşamında kısa sayılabilecek bir süredir yönetici durumunda bulunmaları, işgücüne aralıklı olarak katılmaları,

geleneksel olarak kadınların çalıştıkları belli alanların bulunması, halkla ilişkiler, insan kaynakları yönetimi gibi yükselme olasılığının düşük olduğu alanlarda ve son olarak da üst yönetimin işe alma ve terfi politikalarında ayırım yapmaları gösterilmektedir (Örücü vd., 2007: 119).

Cam tavan engeli ya da sendromu kadın çalışanların örgütlerine yeterince olumlu katkıda bulunmalarını engelleyerek ya işten ayrılmalarına ya da kariyer ilerlemelerine yönelik çabalarından vazgeçmelerine neden olmaktadır (Dündar, 2010: 289-290). Motivasyonunun ve işe olan ilginin kaybedilmesiyle çalışanın örgüte olan bağlılığı da azalacaktır. Bu sonuçlardan birisi de işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarının bir yansıması olan, örgütsel vatandaşlık duygusunun zayıflamasıdır (Bolat ve Bolat, 2008: 79; Begenirbaş ve Meydan, 2012: 161). Yapılan bu çalışmanın amacı; üniversitede çalışan kadın personellerin cam tavan algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek, demografik faktörlerin bu değişkenlerle arasındaki anlamlı farklılıkları incelenmektedir.

2.1. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Cam Tavan Sendromu

Kadınlar örgütsel basamaklarda bir üst seviyeye çıkacakmış gibi görünse de, aslında çeşitli nedenlerden dolayı çok azı bu pozisyonlarda yer alabilmektedir (Acker, 2009: 200). Bu nedenlerin toplamına "Cam Tavan" ya da "Cam Tavan Sendromu" adı verilmektedir (Örücü vd., 2007: 118). Kadın çalışanların özlük hakları açısından aynı yeteneğe sahip erkek meslektaşlarından daha fazla bir şekilde görünmeyen bariyerlerle karşılaşmasını ifade eden cam tavan olgusu (Hoobler, 2010: 481; Cho vd. 2014: 57) literatürde 1980'lerden itibaren daha yoğun bir şekilde yer almaya başlamıştır. Cam tavanlar kadınların hiyerarşik pozisyonlara ulaşmasının yanı sıra, gelir ve prestije ulaşmalarıyla da ilgilidir. Cam tavan, yönetim kadrolarında ortaya çıkabileceği gibi bir işyerinde daha düşük pozisyonlarda da ortaya çıkabilmektedir (Özkan ve Özkan, 2010: 94-95).

Örgütlerde kırılması oldukça zor bir engel olarak görülen cam tavan sendromunu günümüzde çok az kadın aşarak tepe yönetimine ulaşabilmektedir. Bu kavramın içerdiği üç temel engel dikkat çekmektedir (İraz, 2009: 278):

- a. Kadınların "yönetim mesleği için yeterince uygun olmadıklarına" ilişkin bir algının varlığı (Arıkan, 1999: 151). Bu algının, özgüven eksikliği, hırs eksikliği, bedellerini ödemeye hazır olmadığı için yükselmeyi tercih etmemesi, toplumun kadından beklediği rolleri sorgulamadan içselleştirmesi gibi faktörlere dayanmaktadır (Mercanlıoğlu, 2009: 42).
- b. Kadın çalışanların kendini referans alma, 'Kraliçe Arı' sendromu, çok boyutlu kıyaslama ve erkekler gibi düşünerek, onlardan biri olduğunu gösterme çabası gibi nedenlerle, kendi istekleriyle alt konumları tercih etme yoluna gidebilmeleri (Zeybek, 2010: 55).
- c. Kadınların kariyer olanaklarında eşit fırsatlar yakalamalarının örgüt kültürüne göre değişiklik göstermesi. Erkek odaklı örgüt kültürleri kadınlara

kariyer yolunda önemli bir engel teşkil etmektedir (Mızrahi ve Aracı, 2010: 150). Bu kültürlerde olduklarından daha az değer görmekte ve kendilerini kanıtlamalarına dahi fırsat verilmemektedir (Taşkın ve Çetin, 2012: 21). Bu kültürler kadınları tepe noktalara yükselmeleri için gerekli olan iletişim ağlarına ulaşımını engellerler (Longo ve Straehley, 2008: 88).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık

Günümüzde modern örgütlerde, çalışanların kurumlarına olan sadakati ve bu doğrultuda sergilenen olumlu örgütsel davranış boyutları önemli bir rekabet avantajı olarak görülmektedir. Olumlu örgütsel davranışlara neden olan faktörlerden bir tanesi de örgütsel vatandaşlıktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının ilk kez kullanımı üzerinden yaklaşık çeyrek asır geçmiş olup, kavram, iş tatmini ile arasındaki ilişki incelenen ekstra-rol davranışlarını ifade etmek üzere kullanılmıştır (Taşçı ve Koç, 2007: 374). Örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların birey, grup ve örgüt yararına yönelik sergilemiş oldukları toplum yanlısı yardımsever davranışlardır (Çekmecelioğlu, 2011: 32). Bu tanımdan da anlaşıldığı gibi, örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt psikolojisi alanında geliştirilen örgütsel bağlılık gibi ilgili diğer yapılardan farklı olduğu açıktır (Murphy vd., 2002: 288).

Organ (1988)'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel olarak ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllüğe dayalı (isteğe bağlı) birey davranışdır (akt. Karaman ve Aylan, 2012: 38). Bu tanımda belirtilen isteğe bağlı ifadesinin, herhangi bir emre dayanmadan, iş tanımında belirtilen biçimsel rollerin dışında, bireyin kendi tercihi ve rızasıyla yaptığı davranışları nitelenmek için kullanıldığı belirtilmekte olup, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün biçimsel ödül sistemine doğrudan bağlı olmadığı vurgulanmaktadır (Özyer vd., 2012: 182).

Örgütsel vatandaşlığın tanımından çok bu davranışı açıklamaya yönelik boyutlar önem kazanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarının açıklanmasında “beş boyutlu örgütsel vatandaşlık” sınıflandırması dikkat çekmektedir (Carmeli ve Çolakoğlu, 2005: 80) Bunlar; özgecilik (diğergamlık) , vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdemdir.

Özgecilik, örgüt içindeki çalışanlara doğrudan ve isteyerek yardım amaçlı yapılan gönüllü davranışları, *vicdanlılık ise* işyerinde örgüt tarafından hazırlanmış kuralların ötesine geçmeyi içermektedir (Castro vd., 2004: 30). *Centilmenlik*, çalışanların gerek kendi aralarında gerekse yöneticileri ile aralarında oluşan rahatsızlık, hoşnutsuzluklardan şikayet etmeyip olumlu tutumlara sahip olmasını (Karaslan vd., 2009: 140; Kim, 2006: 725) ifade ederken; *nezaket*, başkalarına kibar ve saygılı davranmayı (Liang, 2012: 253), *sivil erdem ise*, örgütün yaşamına aktif ve gönüllü olarak katılarak doğrudan faydalı olmayı içerir (Yeşiltaş ve Keleş, 2009: 22; Cameron and Nadler, 2013: 382).

Örgütsel vatandaşlık davranışları, bireyler arasında dayanışmayı sağlayarak birlikteliği artırır ve böylece örgütsel performans katkıda bulunur (Sökmen ve Boylu, 2011: 150). ÖVD'nin bir örgütte yayılması örgüt içinde daha güzel bir iş ortamı oluşturacak bu durum da işgören bağlılığı ve nihayet verimlilik ve düşük iş gücü devri ile sonuçlanacaktır (Karaman ve Aylan, 2012: 44). Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireylerin örgüt içinde yardımlaşma eğilimlerini artırır, sorumluluk duygularını geliştirir, işgörenler arasındaki çatışmaları azaltarak ve performans düzeylerini etkileyecek pozitif tutum içinde olmalarını sağlar (Sökmen ve Boylu, 2011: 150; Gürbüz, 2006: 57).

3.METODOLOJİ

3.1.Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Günümüzde toplumda genel olarak yaygın olan kanaate göre kadınların aile içindeki rolleri onların kimliğinin temelini oluşturmaktadır. Erkekler için ise iş daha yüce bir anlam taşımaktadır. Bu nedenle iş yerindeki davranışlar arasında cinsiyete göre farklılıklar bulunmaktadır. (Belghiti-Mahut ve Briole, 2004). Ancak bununla birlikte bazı araştırmacılara göre ise örgütsel davranış boyutları hem erkek için hem de kadınlar için aynı prosedürü takip ederek şekillenir ve cinsiyete göre farklılık arz etmez (Loscocco, 1990). Yapılan literatür taramasında örgütsel vatandaşlık davranışları ile cam tavan algısı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak çalışanların örgütlerinin bir parçası olarak kendilerini hissetmeleri için o örgüte bir bağlılık duymalarının önem arz ettiği düşünölmektedir. Meydan ve şeşen'in (2015:99) kamudaki alt ve orta düzey yöneticiler arasında yaptıkları araştırmada belirtilen bu görüşü destekler nitelikte örgütsel bağlılıkla örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Aven, Parker, ve McEvoy'un (1993) yaptıkları meta analize göre örgütsel bağlılığın oluşmasında cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Mathieu ve Zajac'ın, (1990) yaptıkları meta analizlerde ise örgütsel bağlılığın belirlenmesi ile cinsiyet farklılığı arasında zayıf bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Bu kapsamda yapılan araştırmalara göre cinsiyet farklılığı algısının bir işgörenin örgütüne olan bağlılığı noktasında belirleyici olup olmadığı hususu açıklığa kavuşmamıştır. Ancak bir kurumda bulunan kadın çalışanların kendilerinin kariyerinin engellendiğine dair bir hisse kapılmaları, onlarda iş tatminsizliğine ve motivasyon düşöklüğüne neden olabilecektir. Meydana gelen bu motivasyon düşöklüğü onlarda örgütüne karşı bir soğukluk oluşmasına yol açabilecektir. Yukarıda belirtilen araştırmalar ve kavramsal çerçeveden edinilen bilgilerden hareketle bir çalışanın kendisini örgütünün bir parçası olarak hissederek örgütün vatandaşı olarak davranabilmesi ile o örgütte bulunun kadın çalışanlara yönelik cam tavan algısı arasında bir ilişki olabileceğini düşöndürmektedir. Bu kapsamda aşağıda belirtilen araştırma hipotezi önerilmiştir.

H₁: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların cam tavan algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanlarda cam tavan algısı oluşmasında yetiştiği çevre, eğitim seviyesi ve kültürel özelliklerden kaynaklanan basmakalıp yargılar önemli bir yer tutmaktadır (Anafarta vd., 2008: 114-115). Yapılan çalışmalarda kadınların iş hayatlarında cam tavan algılarının oluşumunda; çoklu rol üstlenme, kişisel tercihler ve algılar, örgüt kültürü, örgüt politikaları, mentor eksikliği, informal iletişim ağlarına katılamama, mobbing'e yenilme, mesleki ayırım, cinsiyetle bağdaştırılan kalıplaşmış önyargıların etkili olduğu söylenebilir (Korkmaz, 2014: 10; Lewis ve Fagenson, 1995: 39-43; Negiz ve Yemen, 2011: 201). Literatürde kadın çalışanların cam tavan algılarına ait tutumlarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespitine yönelik yapılan analizlerde anlamlı farklılıklar bulunmamıştır (Mızrahi ve Aracı, 2010; Bingöl vd., 2011; Özyer ve Azizoğlu, 2014; Anafarta vd., 2008; İraz, 2009; Yıldız ve Çiçek, 2013; Ergeneli ve Akçamete, 2004). Yapılan bu çalışmada ise çalışanların yetiştiği çevrenin özelliklerine göre aldığı eğitim seviyesi, yaşı, kadro pozisyonu ve kurumdaki görevi ile cam tavan algısı arasında anlamlı bir farklılık olabileceği düşünülerek aşağıda belirtilen araştırma hipotezleri önerilmiştir.

H_{2(a)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların yaşları ile cam tavan algıları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_{2(b)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların eğitim seviyeleri ile cam tavan algıları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_{2(c)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların kadro pozisyonları (akademik veya idari) ile cam tavan algıları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_{2(d)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların kurumdaki görevleri (yönetici veya işgören) ile cam tavan algıları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının belirleyicileri olarak genellikle kişisel faktörler ve görev özellikleri, örgütsel ortam ve liderlik davranışları gibi örgütsel faktörler belirtilmektedir (Podsakoff vd., 2000). Ancak literatür incelendiğinde bu konuda yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçların birbirinden farklılık arz ettiği görülmektedir. Örnek olarak katılımcıların yaşları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılan araştırmalardan bazılarında negatif yönlü ilişkiler (Iun ve Huang, 2007), bazılarında pozitif yönlü ilişkiler (Chattopadhyay, 1999) tespit edilirken, bazılarında ise her hangi bir ilişki olmadığı (Li, Liang, ve Crant, 2010) görülmektedir. Bireysel faktörlerin yanında çalışanların örgüt içerisindeki konumlarının da örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerinde farklılıklara yol açabileceği düşünölmektedir. Bireylerin örgütten olan beklentileri, örgütün onlara sunduğu fırsatlar gibi etmenler eğitim seviyesi veya bulunulan pozisyona göre (yönetici veya işgören) değişebilmektedir. Bu kapsamda yukarıda belirtilen araştırmaların ışığında çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri arasında anlamlı farklılıklar olabileceği düşünölmektedir aşağıda belirtilen araştırma hipotezi önerilmiştir.

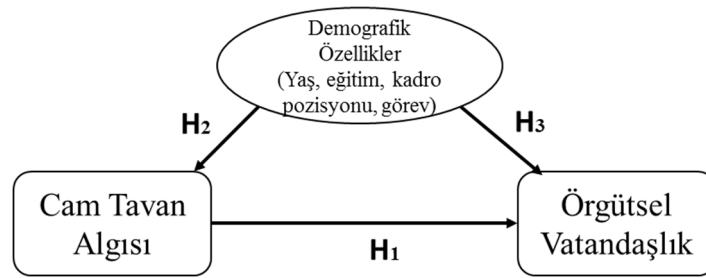
H_{3(a)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların yaşları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_{3(b)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların eğitim seviyeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_{3(c)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların kadro pozisyonları (akademik veya idari) ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

H_{3(d)}: Üniversitede görev yapan kadın çalışanların kurumdaki görevleri (yönetici veya işgören) ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Şekil-1 Araştırma Modeli



4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1.Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmada belirtilen değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek maksadıyla; üniversitelerin bünyesinde bulunan fakülte, yüksekokul, enstitü, meslek yüksekokulu ve idari birimlerinde görev yapan kadın çalışanlar örneklem olarak seçilmiştir. Bu kapsamda tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 150 kişiye elektronik posta yöntemiyle anket uygulanmış; bunlardan hatalı doldurulanlar elenmiş ve 133 kişiden oluşan örneklemden elde edilen verilerin analizlere dâhil edilmesi uygun görülmüştür.

Örneklemi oluşturan bireylerin kısaca demografik özellikleri belirtilecek olursa; katılımcıların %27'si 25-30 yaş, %23'ü 31-35 yaş, %21'i 36-40 yaş, %18'i 41-45 yaş, %9'u 46-50 yaş ve %2'si ise 50 yaşından fazladır. Eğitim seviyeleri değerlendirildiğinde; katılımcıların %6'sı lise, %37'si lisans, %20'si yüksek lisans, %36'sı ise doktora seviyesinde eğitime sahiptir. Katılımcıların %13'ü yönetici, %87'si ise iş gören konumundadır.

4.2.Araştırmanın Ölçekleri

Yapılan bu çalışmada iki farklı ölçek kullanılmıştır. Cam tavan algısını ölçmek maksadıyla Karaca (2007) ve Atan'ın (2011) çalışmalarında kullanılan ölçek ele alınmıştır. Söz konusu ölçeğin "kişisel algılamalar" ile "örgüt kültürü ve politikalar" olarak adlandırılan iki boyutuna ait toplam 15 sorudan oluşan bölümü bu çalışmada kullanılmıştır. Ölçek 5'li Likert (1.Kesinlikle Katılmıyorum, 5.Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için ise Basım ve Şeşen (2006) tarafından geliştirilen 19 maddelik ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek “diğergamlık”, “centilmenlik”, “sivil erdem”, “vicdanlılık” ve “nezaket” olmak üzere toplam beş boyutu ölçmektedir ve 5’li Likert (1.Kesinlikle Katılmıyorum- 5.Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır.

4.3.İstatistiksel Analiz

Çalışma kapsamında elde edilen verilerin analiz edilmesinde SPSS 20.0 ile Amos 20.0 paket programları kullanılmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılığı için Cronbach Alpha katsayılarına bakılmış, yapısal geçerliliği için ise önce keşfedici daha sonra ise doğrulamalı faktör analizleri uygulanmıştır. Korelasyon analizleri ile ilişkiler, ANOVA ve t testleri ile anlamlı farklılıklar tespit edilmeye çalışılmıştır.

5. BULGULAR VE HİPOTEZ TESTLERİ

5.1. Keşfedici Faktör Analizi

Çalışmada kullanılan iki ölçek için toplanan verilerinin yapısal geçerliliği araştırmak maksadıyla Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmıştır. Örneklemler analiz öncesinde KMO ve Barlett Testlerine tabi tutulmuş ve faktör analizine uygun olduğu (KMO>0,60; $p<0,001$) tespit edilmiştir (Büyüköztürk, 2006: 126). Cam tavan algısı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizinde 6, 7, 9, 14 ve 16. sorular birden fazla faktörü ölçtüğu için ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçta verilerin iki faktöre (kişisel algılamalar, örgüt kültürü ve politikalar) dağıldığı, faktör yüklerinin 0.46 ile 0.88 arasında değiştiği görölmüştür. Elde edilen faktörlerle toplam varyansın %50,80’inin açıklandığı görölmüş ve ölçeğin yapısal geçerliliğini desteklediği görölmüştür.

Örgütsel vatandaşlık ölçeğinin faktör analizlerinin yapılması neticesinde 1, 3, 5, 6, 11, 15 ve 18. sorular birden fazla faktörü ölçtüğu için ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçta verilerin kavramsal çerçevede belirtildiği şekilde beş faktör yerine dört faktör (vicdan ve sivil erdem, nezaket, centilmenlik, diğergamlık) altında toplandığı görölmüştür. Faktör yüklerinin 0.57 ile 0.83 arasında değiştiği görölmüştür. Elde edilen faktörlerle toplam varyansın %57,50’sinin açıklandığı görölmüş ve ölçeğin yapısal geçerliliğini desteklediği görölmüştür.

5.2. Doğrulamalı Faktör Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin daha önceki çalışmalarda kurgulanan faktör yapısı ile uyumlu olup olmadığının ortaya konulması için Amos 20.0 programı kullanılarak Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) uygulanmış ve bu analizin de en yüksek olabilirlik (maximum likelihood) kestirim yöntemi kullanılmıştır. DFA’nın modellenmesinde aynı boyutu (faktörü) ölçmek için yapılandırılmış olan hata terimleri arasında modifikasyon yapılmıştır. Bu durum

teorik olarak desteklendiği için modelin yapısal geçerliliğine zarar vermeyeceği değerlendirilmiştir (Meydan ve şeşen, 2011). Ölçekler ile ilgili kullanılan örnekleme ait Doğrulatoryı Faktör Analizi (DFA) sonuçları Tablo-1’de ve DFA faktör yapısı şekil-2’de sunulmuştur.

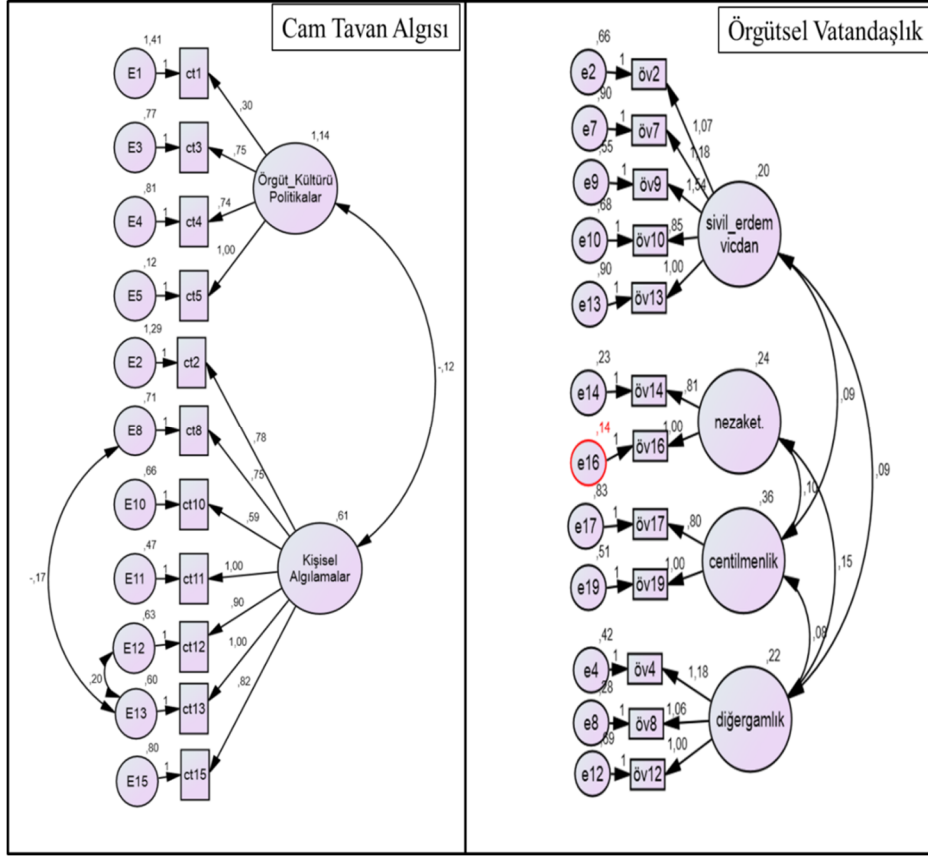
Tablo 1: Doğrulatoryı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Parametreler	Kısalt.	Mükemmel Uyum Eşik Değer.	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Cam Tavan Algısı	Örgütsel Vatandaşlık	
Uyum İndeksleri	Goodness of Fit Index	GFI	$\geq 0,95^a$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95^a$	0,925	0,926
	Adjusted Goodness of Fit Index	AGFI	$\geq 0,90^b$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90^a$	0,882	0,884
	Comparative Goodness of Fit Index	CFI	$\geq 0,97^a$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97^a$	0,959	0,911
	Normal Fit Index	NFI	$\geq 0,95^a$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95^a$	0,872	0,771
	Non-normal Fit Index	NNFI	$\geq 0,90^b$	$0,90 \leq NNFI \leq 1,00^b$	0,960	0,917
	Root-Square-Mean Error of Approximation	RMS EA	$\leq 0,05^c$	$0,05 \leq RMS EA \leq 0,10^a$	0,054	0,058
	Minimum Discrepancy	CMI N/SD	$\leq 2^d$	$2 \leq CMI/N/S D \leq 3^a$	1,391	1,439
χ^2 Testi	Örnekleme Boyutu	N	$\leq 0,05$	133	133	
	Serbestlik Derecesi	SD		42	49	
	χ^2 Değerleri	χ^2		58,428	70,507	
	Anlamlılığın Kesin Düzeyi	p		$p_1=0,047$	$p_2=0,024$	

(^a):Schermelleh, Moosbrugger ve Müller (2003); (^b): Hu ve Bentler (1995: 77); (^c): Steiger (1990); (^d): Marsh ve Hocevar (1985); Ullman, (2001: 654).

Tablo 1’deki bulgular incelendiğinde; Cam tavan algısı ölçeği ve örgütsel vatandaşlık ölçeğinin normal uyum indekslerinin (NFI) ve örgütsel vatandaşlık ölçeğinin karşılaştırılmalı uyum indeksinin (CFI) kabul edilebilir sınırların altında olduğu görölmektedir. Bearden vd. (1982) ile Meydan ve şeşen’e (2011) göre bu indeksler küçük örneklemlerde kararlı sonuçlar vermeyebilmektedir ve iyi uyum gösteren bir modelin reddedilmesine sebep olabilmektedir. Ancak diğer indekslerin kabul edilebilir aralıklarda olması nedeniyle bu hususun göz ardı edilebileceği düşünölmektedir. Sonuç olarak, modellerin %95 güvenirlilik düzeyinde anlamlı olduğu ve uyum indekslerinden elde edilen değerler neticesinde, örneklemlere uygulanan ölçekler ile ilgili belirlenen yapıların, özđün ve kabul edilebilir bir yapıya sahip olduğu söylenebilir.

şekil 2: Ölçeklerin DFA Yapısı



5.3. İç Tutarlılık Analizi

Ölçeklerin güvenilirliğinin (içsel tutarlılığının) değerlendirilmesinde en yaygın kullanılan metotlardan birisi Cronbach'ın Alfa testidir ve bu katsayının 0.70'den büyük olup olmadığının kontrol edilmesi gerekir (Bülbül ve Demirer, 2008). Bu kapsamda Cronbach'ın Alpha katsayılarına bakıldığında her iki ölçeğin de iç tutarlılıkları hesaplanmış ve bu değerlerin tamamının (cam tavan algısı $\alpha=0,799$; örgütsel vatandaşlık $\alpha= 0,716$) $\alpha > 0,70$ olduğundan ölçeklerin güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

5.4. Değişkenler Arası İlişki ve Farklılıklar Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde değişkenler arasındaki ilişkiler değerlendirilerek araştırma hipotezlerinin doğrulanıp doğrulanmadığına bakılacaktır. Değişkenlerin birbiriyle olan ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi yapılabilmesi için verilerin normal dağılıma sahip olup olması gerekmektedir. Bu kapsamda yapılan Kolmogorov-Smirnov testi ile sınanmış ve bu testte tüm değişkenler için

$p > \alpha = 0,05$ olduğundan %95 güvenirlik düzeyinde tüm değişkenlerin dağılımlarının normal olduğu tespit edilmiştir ve parametrik testlerin yapılmasına karar verilmiştir. Normallik test sonuçlarının zeti Tablo-2’de, korelasyon analizinin zeti Tablo-3’ sunulmuştur.

Tablo 2: Normallik Testi (Kolmogorov-Smirnov)

	Kolmogorov-Smirnov		
	İstatistik	Sd	p
Örgütsel vatandaşlık	0,065	133	0,200*
Cam tavan algısı	0,069	133	0,200*
* $p > \alpha = 0,05$			

Tablo 3: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler	Ort.	S.S.	Korelasyon Matrisi	
			1	2
1.Örgütsel vatandaşlık	3,93	0,451	-	
2.Cam tavan algısı	3,04	0,551	-0,09	-
n=133				

Tablo 3’deki bulgular incelendiğinde çalışanların cam tavan algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı grlmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde ise araştırma değişkenleri ile katılımcıların demografik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı belirlenmiştir. Bu kapsamda ANOVA testleri, t testleri ve Post-Hoc (Tukey, Scheffe) testleri yapılmıştır. Katılımcıların yaşları ile değişkenler arasında yapılan ANOVA test sonuçlarına göre; cam tavan algısı ($p=0,686$) ve örgütsel vatandaşlık davranışları ($p=0,196$) ile yaş arasında anlamlı bir farklılık olmadığı grlmştir. Analiz sonuçlarının ayrıntısı Tablo-4’dedir.

Tablo 4: Yaş ile Cam Tavan Algısı ve rgtsel Vatandaşlık Arasındaki ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Cam tavan algısı	Gruplar arası	1,621	5	0,324	0,619	0,686
	Gruplar içi	66,566	127	0,524		
	Toplam	68,187	132			
Örgütsel vatandaşlık	Gruplar arası	401,897	5	80,379	1,496	0,196
	Gruplar içi	6824,177	127	53,734		
	Toplam	7226,074	132			

Eğitim durumu ile değişkenler arasındaki yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre; cam tavan algısı ile eğitim seviyesi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ($p=0,342$) görülürken, lise mezunlarının örgütsel vatandaşlık davranış eğilimlerinin lisans, yüksek lisans ve doktora mezunlarına göre anlamlı bir şekilde daha az olduğu ($p=0,019$) görülmüştür. Eğitim seviyesi arttıkkça çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme eğilimlerinin de arttığı bu kapsamda söylenebilir. Analiz sonuçlarının ayrıntısı Tablo-5’de sunulmuştur.

Tablo 5: Eğitim Durumu ile Cam Tavan Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Cam tavan algısı	Gruplar arası	1,737	3	0,579	1,124	0,342
	Gruplar içi	66,450	129	0,515		
	Toplam	68,187	132			
Örgütsel vatandaşlık	Gruplar arası	533,106	3	177,702	3,425	0,019*
	Gruplar içi	6692,968	129	51,883		
	Toplam	7226,074	132			

* $p < \alpha = 0,05$

Çalışanların kadro pozisyonları (akademik veya idari) ile değişkenler arasındaki anlamlı farklılıkları tespit edebilmek için t testi yapılmıştır. Yapılan t testi sonuçlarına göre çalışanların kadro pozisyonları ile cam tavan algısı ($p=0,634$) ve örgütsel vatandaşlık davranışları ($p=0,588$) arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. T testi sonuçlarının ayrıntısı Tablo-6’da sunulmuştur.

Tablo 6: Kadro Pozisyonu (akademik-idari) ile Cam Tavan Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki t Testi

		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T testi						
		F	p	t	Sd	p.	Ort. fark	Ort. Standart	95% Güven Aralığı	
									Düşük	Yüksek
Cam tavan algısı	Varyansların eşit olduğu varsayımı	0,151	0,698	0,634	131	0,527	,08024	0,12651	-1,7004	0,33051
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			0,643	124,1	0,521	,08024	0,12477	-1,6672	0,32719
Org. vatandaşlık	Varyansların eşit olduğu varsayımı	0,294	0,588	0,795	131	0,428	1,03478	1,30124	-1,5393	3,60894
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			0,770	103,3	0,443	1,03478	1,34408	-1,6307	3,70035

Katılımcıların buldukları eğitim kurumlarında yönetici veya iş gören pozisyonunda olmaları ile değişkenler arasındaki anlamlı farklılıkları tespit etmek amacıyla t testi yapılmıştır. Yapılan t testi sonuçlarına göre; cam tavan algısı ile yönetici veya işgören durumunda olmak arasında anlamlı bir farklılık

olmadığı (p=0,844) görülmüştür. Ancak yönetici durumunda olanların işğören durumunda olanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir şekilde (p=0,007) daha fazla olduğu görülmektedir. Yöneticilerin kuruma ve kurum değerlerine olan bağlılık seviyelerinin fazla olmasına bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarının da diğer çalışanlara göre daha yüksek seviyede olabileceği düşünölmektedir. T testi sonuçlarının ayrıntısı Tablo-7’de sunulmuştur.

Tablo 7: Kurumdaki Görev (yönetici-işğören) ile Cam Tavan Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki t Testi

		Varyansların Eşitliği Levene Testi		T testi						
		F	p	t	Sd	p. (2-tailed)	Ort. fark	Ort. Standart	95% Güven Aralığı	
Cam tavan algısı	Varyansların eşit olduğu varsayımı	0,044	0,835	0,198	130	0,844	0,03619	0,18312	-3,261	0,3984
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			0,208	23,61	0,837	0,03619	0,17402	-3,232	0,39565
Örg. vatandaşlık	Varyansların eşit olduğu varsayımı	5,232	0,024	-2,72	130	0,007*	1,03478	1,81329	-8,5327	-1,3579
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı			-4,26	40,52	0,000*	1,03478	1,16012	-7,2890	-2,6015

* p<α=0,05

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Geçmişten günümüze, yaşamın her döneminde ve toplumun her kesiminde, kadınlar ve erkekler birlikte çalışmışlar, ancak yaptıkları katkılar aynı ölçüde değerlendirilmemiş ve kadınlar ikinci planda kalmışlardır. Daha düşük statüde işlerde çalışmaları nispeten daha doğal karşılanırken, yöneticilik gibi yüksek güç, prestij ve statü sağlayan mesleklere girişleri ve bu mesleklerde yükselmeleri oldukça zor olmuştur (Çelikten, 2004: 92). Özellikle üst mevkilere gelmekte yaşadıkları ayrımcılık, görünmez bir bariyer olan cam tavan olarak karşılarına çıkmaktadır.

Yapılan bu çalışmada yükseköğrenim kurumlarında görev yapan kadın çalışanların cam tavan algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Ayıca çalışanların yaş, eğitim seviyesi, kadro pozisyonu ve görev yeri gibi demografik özelliklerinin değişkenlerle arasındaki anlamlı farklılıklar da bu süreçte belirlenmeye çalışılmıştır. Ülkemiz sosyo-kültürel yapısı itibarıyla erkek egemen bir yapıya sahiptir. Yapılan araştırmalarda yükseköğrenim ve üstü eğitim seviyesine sahip erkeklerin yıllık brüt kazanç farkı kadınlar aleyhine %16,1 iken profesyonel meslek gruplarında ise bu oran yine

kadınlar aleyhine %19,4 seviyelerindedir (TÜİK, 2015). Ancak bu araştırma yapılırken diğerk sektörlere oranla nispeten daha fazla sayıda kadının istihdam edildiği eğitim sektörü seçilmiştir.

Yapılan analizler neticesinde kadın çalışanlar ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonucun, örgütsel davranış boyutlarının şekillenmesinde cinsiyet farklılığı algısının önemli olmadığını savunan Loscocco (1990) ve Aven, Parker, ve McEvoy'un (1993) çalışmalarındaki görüşleri destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Ancak bu sonuçların farklı sektörlerde yapılacak araştırmalarla desteklenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Demografik faktörlerle araştırma değişkenleri arasında yapılan analiz sonuçlarına göre; cam tavan algısı ile yaş, eğitim seviyesi, kadro pozisyonu ve görevleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç yazındaki çalışmalarla (Mızrahi ve Aracı, 2010; Bingöl vd., 2011; Özyer ve Azizoglu, 2014; Anafarta vd., 2008; İraz, 2009; Yıldız ve Çiçek, 2013; Ergeneli ve Akçamete, 2004) paralellik arz etmektedir. Bunlara ilave olarak demografik özellikler ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bulgular tespit edilmiştir. Lise mezunlarının örgütsel vatandaşlık davranış eğilimlerinin lisans, yüksek lisans ve doktora mezunlarına göre anlamlı bir şekilde daha az olduğu görülmüştür. Bu bulgular ışığında eğitim seviyesi arttıkça çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme eğilimlerinin de arttığı bu kapsamda söylenebilir. Ayrıca yönetici durumunda olanların işgören durumunda olanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir şekilde daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar Chattopadhyay'ın (1999) araştırmasında ortaya çıkan sonuçları destekler niteliktedir. Bunlara ilave olarak yaş ve kadro pozisyonu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonucun da literatürdeki Li, Liang, ve Crant'ın (2010) araştırmasında elde edilen sonuçla paralellik gösterdiği görülmektedir.

Günümüzde kurumsal yönetim anlayışı perspektifi ile rekabeti esas alan örgütlerde örgütsel vatandaşlık davranışını artırmak için kadın çalışanların cam tavan bariyerini kaldırmalı ya da aşmasına yardımcı olmaya çalışılmalıdır. Örgütte kariyer planları geliştirilmeli, erkek egemen örgüt kültürü ve politikaları değiştirmeli, pozitif ayrımcılık çabalarını artırma, mentor destekli yardım, iletişim ağlarına katılımını sağlama gibi kariyer engellerini en aza indiren çalışmalarda ve uygulamalarda bulunulmalıdır.

Yapılan bu çalışmanın eğitim sektöründe yapılması bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir. Farklı sektörlerde daha geniş örneklerle yapılabilecek araştırmalarla elde edilen sonuçlar değerlendirilirken bu hususların dikkate alınması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Acker, J. (2009). From glass ceiling to inequality regimes. *Sociologie du Travail*, 51(2), 199-217.
- Anafarta, N., Sarvan, F. & Yapıcı N. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Antalya ilinde bir araştırma, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 15, 111-137.
- Arıkan, S. (1999). Yönetmel kademelerde kadın yöneticilerin karşılaştıkları güçlükler. *Polis Bilimleri Dergisi*, 1(4), 147-154.
- Aslan, ř. (2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkilerin araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 163-78.
- Atan, E. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin 'cam tavan'a ilişkin algılarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aven, F.F., Parker, B. & McEvoy, G.M., (1993). Gender and attitudinal commitment to Organizations: A metaanalysis. *Journal of Business Research*, 26, 63-73.
- Basım, N., şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61-4, 83-101.
- Bearden, W. O., Sharma, S., & Teel, J. E. (1982). Sample size effects on chi square and other statistics used in evaluating causal models. *Journal of Marketing Research*, 19(Nov.), 425-430.
- Begenirbaş, M., Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3),159-181.
- Belghiti-Mahut S., Briole A. (2004). L'implication organisationnelle et les femmes cadres : une interrogation autour de la validation de l'échelle de Allen et Meyer (1996), *Psychologie du Travail et des Organisations*, 10(2), 145-164.
- Bingöl, D., Aydoğan, E., şenel, G. & Erden, P. (2012). Cam tavan sendromu ve kadınların hiyerarşik yükselmelerindeki engeller: TC Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Ankara Merkez Teşkilatı örneği. *Dokuz Eylöl Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(1), 115-132.
- Bolat, O. İ., Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Bülböl, H., Demirer, Ö. (2008). Hizmet kalitesi ölçüm modelleri SERVQUAL ve SERPERF'in karşılaştırmalı analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 181-198.

- Büyüköztürk, Ş. (2006). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Cameron, S. M., Nadler, J. T. (2013). Gender roles and organizational citizenship behaviors: effects on managerial evaluations. *Gender in Management: An International Journal*, 28(7), 380-399.
- Carmeli, A., Colakoglu, S. N. (2005). The relationship between affective commitment and organizational citizenship behaviors: the moderating role of emotional intelligence. *Research on Emotion in Organizations*, 1, 77-93.
- Castro, C. B., Armario, E. M., Ruiz, D. M. (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15(1), 27-53.
- Chattopadhyay, P. (1999). Beyond direct and symmetrical effects: The influence of demographic dissimilarity on organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 42(3), 273-287.
- Cho, J., Lee T. & Jung, H. (2014). Glass ceiling in a stratified labor market: evidence from Korea. *Journal of The Japanese and International Economies*, 32, 56- 70.
- Çalık, T. & Ereş, F. (2006). *Kariyer yönetimi tanımlar, kavramlar, ilkeler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çekmecelioğlu, Gündüz H. (2011). Algılanan örgüt ikliminin iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Dergisi- Yönetim*, 22(6), 29-47.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri ili örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 91-118.
- Dalkıranoglu, T. & Çetinel, F. G. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın ve erkek yöneticilerin cinsiyet ayrımcılığına karşı tutumlarının karşılaştırılması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20, 277-298.
- Dünder, G. (2010). Kariyer geliştirme, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergeneli, A. & Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta cam tavan: kadın ve erkeklerin kadın çalışanlar ve kadınların üst yönetime yükseltilmelerine yönelik tutumları. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 85-109.
- Geçkil, T. (2013). *Demokrasi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki: trb1 bölgesindeki üniversite hastanelerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

- Gül, H. & Oktay, E. (2009). Türkiye ve Dünya’da kadınların çalışma hayatında yaşadıkları cam tavan algıları üzerine kavramsal bir çalışma, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 421-436.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağıllık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *AİBÜ Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 3(2), 48-75.
- Hoobler, J. M., Hu, J. & Wilson, M. (2010). Do workers who experience conflict between the work and family domains hit a ‘glass ceiling?’: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behaviour*, 77(3), 481-494.
- Hu, L., Bentler, P.M. (1995). Evaluating model fit. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications*, Sage, Thousand Oaks, CA, 76-99.
- Iun, J., Huang, X. (2007). How to motivate your older workers to excel? The impact of commitment on older employees’ performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 26(4), 793–806.
- İraz, R. (2009). Çalışma yaşamında kadın ve erkek yöneticilerin cam tavan sendromuna ilişkin tutumlarının karşılaştırılması. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.
- Kabasakal, H. Türkiye’de üst düzey kadın yöneticiler. http://www.mgmt.boun.edu.tr/images/stories/dokumanlar/leaders/Issue_02/02-017.pdf, Erişim Tarihi: 20.01.2015.
- Karaaslan, A., Özler, Ergun D. & Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Karaca, A. (2007). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaman, A., Aylan, S. (2012). Örgütsel vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Kim, S. (2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in korea. *International Journal of Manpower*, 27(8), 722-740.
- Koçak, O., Hayran, N. (2011). Çalışma hayatında kadına yönelik taciz (mobbing): kocaeli-körfez ilçesi örneği. *Uluslararası 9. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri*, Saraybosna-Bosna Hersek.
- Korkmaz, H. (2014). Yönetim kademelerinde kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 1-14.

- Lewis, A. E., Fagenson, E. A. (1995). Strategies for developing women managers: how well do they fulfil their objectives?, *Journal of Management Development*, 14(2), 39-53.
- Li, N., Liang, J. & Crant, J. M. (2010). The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: A relational perspective. *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 395–402.
- Liang, Y. W. (2012). The relations among work values, burnout and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 251-268.
- Longo, P., Straehley, C. J. (2008). Whack! i've hit the glass ceiling! women's efforts to gain status in surgery. *Gender Medicine*, 5(1), 88-100.
- Loscocco, K.A., (1990). Reactions to blue-collar work: A comparison of women and men. *Work and Occupations*, 17, 152–177.
- Marsh, H. W., Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First- and higher-order factor models and their invariance across groups, *Psychological Bulletin*, 97, 562–582.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M., 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlate and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2009). Cinsiyete dayalı eşitsizlik; kadın yöneticilerin iş ve özel hayatlarını dengeleme zorlukları ve bedelleri. *Uluslararası Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Meydan C. H., Basım N. (2015). Örgütsel vatandaşlık davranışında kontrol odağı, örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın etkisi, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 99-116.
- Meydan, C. H., Şeşen H. (2011). Yapısal eşitlik modellemesi amos uygulamaları, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mızrahi, R., Aracı H. (2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 149-156.
- Murphy, G., Athanasou, J. & King, N. (2002). Job satisfaction and organizational citizenship behaviour, *Journal of Managerial Psychology*, 17(4), 287-297.
- Negiz, N., Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 195-214.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.

- Özkan, Sayar G., Özkan, B. (2010). Kadın çalışanlara yönelik ücret ayrımcılığı ve kadın ücretlerinin belirleyicilerine yönelik bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, 1(24), 91-104.
- Örücü, E., Kılıç, R. & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği, *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- Özyer, K., Azizoğlu (2010). İş hayatında kadınların önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 95-106.
- Özyer, K., Orhan, U. & Orhan, Dönmez D. (2012). Demografik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile ilişkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Dokuz Eylöl Üniversitesi İİBF Dergisi*, 27(1), 181-204.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach. D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Schermelleh, E., Karin, M., & Helfried M. H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Seçer, B. (2009). Kadınların sendikalara yönelik tutumları ile cinsiyet ayrımcılığı algılarının sendika üyesi olma isteğine etkisi. *Çalışma ve Toplum*, 4(23), 27-60.
- Soysal, A. (2010). Kadın girişimcilerin özellikleri, karşılaştıkları sorunlar ve iş kuracak kadınlara öneriler: Kahramanmaraş ilinde bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 71-96.
- Sökmen, A., Boylu Y. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyete göre farklılık gösterir mi? Otel işletmeleri açısından bir değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 147-163.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach, *Multivariate Behavioral Research*, 25, 173-180.
- Taşçı, D., Koç, U. (2007). Örgütsel vatandaşlık davranışı-örgütsel öğrenme değerleri ilişkisi: akademisyenler üzerinde görgöl bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 373-382.
- Taşkım, E., Çetin A. (2012). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejilerine etkisi: bursa örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 19-34.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), (2015). Yıllık istatistiksel rapor özetleri, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, Erişim: 22. 05 2015.

- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modeling, In: B. G. Tabachnick ve L. S. Fidel (Ed.), *Using Multivariate Statistics*, (4th ed; pp: 653-771), Needham Heights, MA: Allyn&Bacon.
- Yeşiltaş, M., Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin eğitim düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 17-40.
- Yıldız, S., Çiçek, M. (2013). Cam tavan sendromu kariyer yolunda bir engel midir? Akademisyenler üzerinde bir araştırma. *1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Zeybek, E. (2010). *Kariyer engelleri ve cam tavan: Ankara'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.