

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE CAM TAVAN: AYDIN MERKEZ İLÇE VE NAZİLLİ ÖRNEKLERİ¹

Abdullah Özdemir² - Seda Öznur³

² [ORCID ID: orcid.org/0000-0002-7506-3431](https://orcid.org/0000-0002-7506-3431)

³ [ORCID ID: orcid.org/0000-0003-4466-3781](https://orcid.org/0000-0003-4466-3781)

Öz

Cam tavan, işletmeler veya kurumlarda gerek bilgi birikimleri gerekse yetenekleriyle kurumlara ciddi katkı sağlayabilecek bireylerin, görünmez engeller nedeniyle yöneticilik pozisyonuna ulaşamaması olarak ifade edilmektedir. Kadınların cam tavan engelini kırabilmeleri, kavrama yönelik algılarının net olarak belirlenmesi ile daha kolay olacaktır. Bu kapsamda çalışmanın ana amacı bankacılık sektöründe cam tavan engellerinin varlığının kadınlar tarafından nasıl algılandığını ortaya koymaya yöneliktir. Bu doğrultuda bankacılık sektöründeki kadın çalışanlara yönelik anket çalışması uygulanmıştır. Aydın il merkezi ve Nazilli ilçesinde faaliyette bulunan bankalarda toplam 144 kadın görev yapmaktadır. Bu kurumlarda çalışan 99 kadına ulaşılarak hazırlanan anket formu uygulanmıştır. Anketin güvenilirliği Cronbach's Alpha analizi ile test edilmiştir. Anket çalışmasından elde edilen verilerin normal dağılımlarının tespit edilebilmesi için Kolmogrov Smirnov testi yapılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Ankete katılanların demografik özellikleri frekans dağılım tabloları ile ortaya konmuştur. Ayrıca cam tavan engelleri ölçeği frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Cam tavan engeli ile demografik faktörler arasındaki ilişki tek yönlü varyans (Anova) ile test edilmiştir. Sonuç olarak, anket çalışmasına katılan kadınlar, çalışma hayatında kendilerine güvenmekte, erkekler kadar yetkin olduklarına inanmakta fakat erkekler kadınlara nazaran terfi konusunda daha fazla fırsat sağlandığı görüşündedirler. Kadınların cam tavanın kendiliğinden kırılmasını beklemek yerine, bunun ancak kendilerinin harekete geçmesiyle mümkün olabileceğini fark etmeleri gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Cam Tavan Sendromu, Bankacılık Sektörü, Cinsiyet Ayrımcılığı.*

Atıf için:

Özdemir, A. ve Öznur, S. (2022). Bankacılık sektöründe cam tavan: Aydın merkez ilçe ve Nazilli örnekleri. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 11(31), 350-371.

¹ Bu çalışma Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimince Desteklenmiştir. Proje Numarası: İİBF- 18009.

² Prof. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, E-mail: aozdemir@adu.edu.tr

³ Doktora Öğrencisi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, E-mail: sdoznur20@gmail.com

GLASS CEILING IN THE BANKING SECTOR: CENTRAL DISTRICT OF AYDIN PROVINCE AND NAZİLLİ DISTRICT SAMPLES

Abstract

Glass ceiling is expressed as the inability of individuals who can make a serious contribution to the institutions with their knowledge and skills in enterprises or institutions, not reaching the managerial position due to invisible obstacles. It will be easier for women to break the glass ceiling barrier if their perceptions of the concept are clearly defined. In this context, the main purpose of this study is to reveal how the existence of glass ceiling barriers in the banking sector is perceived by women. For this purpose, a questionnaire study was conducted to female employees in the banking sector. As a result of the data, 144 women in total work in banks operating in Aydın central district and Nazilli district. A questionnaire was applied to 99 women working in these institutions. The reliability of the questionnaire was tested with Cronbach's Alpha analysis. In order to determine whether the data obtained from the survey study are normally distributed, the Kolmogorov Smirnov test was performed and it was decided that the data showed normal distribution. The demographic characteristics of the respondents were presented with frequency distribution tables. In addition, the glass ceiling barriers scale frequency and percentage values were calculated. The relationship between the glass ceiling barrier and demographic factors was tested with one-way variance (Anova). As the result, the women participating in the survey, are confident in their working life, believe that they are as competent as men but have the view that men are provided with more opportunities for promotion than women. Instead of waiting for the glass ceiling to break on its own, women should realize that this is only possible if they take action.

Keywords: *Glass Ceiling Syndrome, Banking Sector, Gender Discrimination.*

GİRİŞ

Çalışma hayatında yer alan bütün iş görenlerin temel hedefi ya da hayali iş yerlerinde daha üst pozisyonda yer alan yönetici pozisyonlarında yer almaktır. Kariyer hedefini bu şekilde belirlemek sadece maddi boyutuyla değil manevi boyutuyla da önemli olduğu için tercih edilmektedir. Gerekli niteliğe ve donanımına sahip olan iş görenlerin temel hedefi bu şekilde bir motivasyonla çalışma hayatında yer alabilmektir. Görüldüğü gibi terfi etmek, salt maddi unsurlarla açıklanamakta, aynı zamanda iş görenin motivasyonunu yüksek tutarak daha verimli olmasını sağlamaktadır. Bunun gerçekleştirilmesi sonucu örgütler daha uzun ömürlü olabilmektedirler.

Kişinin doğuştan sahip olduğu özelliklerden, dili, dini, ırkı, mezhebi, cinsiyeti gibi faktörleri ön plana çıkarılarak birilerinin diğerlerinden daha öncelikli olması negatif ayrımcılığın en önemli nedeni olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrımcılık bu anlamda piyasa öncesi ayrımcılık şekliyle de görülebilmektedir. Yani bireyin gerekli maddi olanağa sahip olamaması nedeniyle gerekli eğitime sahip olamaması daha başlangıçta toplumun belirli gruplarının gerisinde kalmasına neden olmaktadır. Bunun yanı sıra piyasa ayrımcılığı, bireyin daha nitelikli olmasına rağmen yüksek pozisyonlu işlere yükselememesi ya da aynı işi yapmasına karşılık daha düşük ücretle çalışmak zorunda bırakılması olarak da görülebilmektedir.

Kadınlar bu anlamda ayrımcılıkla en fazla karşılaşan gruplardır. Aynı hatta daha yüksek niteliğe sahip olmasına rağmen terfi alamayan kadınlar, ayrıca daha düşük prestijli işlerde ve daha düşük ücretle çalışmak durumunda kalabilmektedirler. Bunun nedeni günümüzde cam tavanla açıklanmaktadır. Cam tavanın varlığı kadınların üst yönetimde görev alamamalarına, daha çok erkeklerden oluşan yönetimde, kadınların göz ardı edilmelerine neden olabilmektedir. Cam tavanın çeşitleri de sonuçları da bireysel, toplumsal ve örgütsel kaynaklı olabilmektedir. Kadınların çalışma yaşantısında yeteri kadar yer almamaları sadece ekonomik bir sorun değildir. Birey olarak kadının erkeklerle eşit şartlarda kendini ifade edebilmesi öncelikle bir eşitlik sorunudur. Bireyin cinsiyetinden öte niteliğinin ön plana çıkması, bu eşitliğin sağlanabilmesi yolunda en önemli başlangıç adımını oluşturmaktadır. Daha az eğitim hakkına sahip olan, toplumda kendini temsil açısından ikincil bir role sahip bir bireyin var olan durumu, koşullar aynı olduğu müddetçe değişmeyecektir.

Finansal sistem içerisinde bankalar önemli yere sahip olan aracı kurumlardır. Bankaların işleyişinin düzgün olması sistemin sürdürülebilirliği için büyük önem taşımaktadır. Çalışanların özellikle kadınların kendi potansiyellerini herhangi bir ayrımcılığa uğramaksızın ortaya koyabilmeleri, sistemin düzgün işleyebilmesinin temel unsurudur. Bu kapsamda bankalarda çalışan kadınların cam tavan algısının ortaya konulabilmesi, yükselmelerinde yaşanan sorunların çözümlenebilmesi ya da ortadan kaldırılabilmesi için büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın ana amacı bankacılık sektöründe cam tavan engellerinin varlığının kadınlar tarafından nasıl algılandığını ortaya koymaya yöneliktir. Bunun ortaya konulabilmesi amacıyla öncelikle cam tavan kavramı üzerinde durulacaktır. Türkiye’de bankacılık sektöründe kadının çalışma yaşamında nasıl bir ağırlığa sahip olduğu çalışmanın devamında ele alınacaktır. Çalışma kapsamında yapılan anket çalışmasının analiz sonuçlarının verilmesi ve cam tavanın olumsuz etkilerinin azaltılabilmesine yönelik politika önerileri ile çalışma sonuçlandırılacaktır.

1. Cam Tavan Kavramı

Cam tavan kavramı, kadınların iş dünyasında ve çalışma hayatındaki yetkinliklerini elde etmelerine rağmen görevde yükselmeleri noktasında görünmez bir engelle karşılaşmaları olarak tanımlanmaktadır. Cam tavan, şirketlerde veya diğer kuruluşlarda kadınların yükselmesinin zor veya imkânsız olduğu görünmez bir üst sınır anlamına gelmektedir. ABD’de Çalışma Bakanlığı 1991 yılında cam tavanı, "nitelikli bireylerin kuruluşlarında yönetim düzeyindeki pozisyonlara yükselmelerini engelleyen tutumsal veya örgütsel önyargıya dayalı yapay engeller" olarak tanımlamıştır. Cam tavan, kadınları terfi almaktan, maaş zammından ve daha fazla fırsattan alıkoyan, görülmesi zor, gayri resmi engeller olarak ortaya çıkmaktadır. Cam tavan, kadınlar yanında azınlıkların, yaşlıların ve engellilerin yaşadığı sınırları ve engelleri tanımlamak için de kullanılmaktadır. Kavram cam olarak ifade edilmektedir çünkü genellikle görünür bir bariyer değildir ve bir kadın bariyere "ginceye kadar" genellikle camın varlığından haberdar olmamaktadır. Kavram, genel olarak şirketler gibi büyük ekonomik kuruluşlara uygulanmak için tanımlanmıştır. Ancak daha sonra kadınların diğer alanlarda, özellikle politik alanda yükselmediği görünmez sınırlara da uygulanmaya başlanmıştır (Levis, <https://www.thoughtco.com>).

Cam tavan engelini kaldırılabilmesi ya da en azından azaltılabilmesi için öncelikle bu sorunun var olduğu örgütte yer alanlar ve diğer paydaşlar tarafından kabul edilmelidir. Bu ön kabul sonrasında kadınların bağlantı ağlarının güçlendirilmesi gerekmektedir. Doğru insanlarla iş ilişkilerinin geliştirilmesi, deneyimlerinin ilgili taraflarca paylaşılması bu ağın daha da gelişmesine zemin hazırlayacaktır. Bireyin kendine net hedefler koyması, kendini savunma konusunda zayıf olmaması ve kendine yeni fırsatlar sağlaması da cam tavan engelini aşılmasında diğer önemli faktörlerdir. Ancak Türkiye gibi kadının toplumsal yerinin daha sağlam zemine oturtulamadığı toplumlarda bu maddelerin işletilmesi ancak bireysel performansın yüksekliği ile mümkün olabilmektedir. Bu nedenle kadınların cam tavanın kendiliğinden kırılmasını beklemek yerine, bunun ancak kendilerinin harekete geçmesiyle mümkün olabileceğini fark etmeleri gerekmektedir.

1.1. Cam Tavandan İkili Cam Tavana

Günümüzde pek çok kadın çalıştıkları kurumlarda çok başarılı olsalar bile üst kademelerde veya yönetim kurullarında kendilerine daha az sayıda yer alabilmektedir. Kadınlar, ekonomik karar alma süreçlerinde fiilen bulunmadığı veya yetersiz temsil edildikleri için ekonomik yapı üzerinde çok fazla güç sahibi değildirler. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), yönetim ve karar alma düzeyleri de dâhil olmak üzere ekonomik faaliyetlere katılımın teşvik edilmesinin, sadece bir eşitlik meselesi olmadığını, aynı zamanda uygulanabilir ve sürdürülebilir ulusal kalkınmanın gerekliliklerinden biri olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle cam tavan yalnızca hiyerarşik terfi önündeki görünmez engeli değil, aynı zamanda cinsiyet eşitsizliğini de temsil etmektedir (Taskina ve Nasrin, 2021, s.57).

Cam tavan kavramı literatürde farklı terimlerle birlikte kullanılmaktadır. Özellikle etnik azınlıkta yer alan kadınları tanımlamak için “somut tavan” terimi kullanılmaktayken daha üst yeteneğe sahip kadınların daha düşük işlerde çalışmalarını ifade eden “yapışkan zemin” kavramı da literatürde yer almaktadır. Çeşitli nedenlerle kadınların toplumsal ve ekonomik hayattan uzak tutulmalarını ifade etmek amacıyla “bambu perde” kavramı da cam tavanın başka bir kullanımı olarak ortaya çıkmaktadır. Yukarıda verilen tanımları yanında cam tavan ayrıca; kadınların ulaşmayı hedefledikleri görebildikleri buna karşılık görünmeyen engeller aracılığıyla bu noktaya gelememeleri ve bu kapsamda kadınların yaşadığı bütün hayal kırıklıklarını anlatmaktadır. Cam tavan ayrıca, örgüt içerisinde üst makamlara ilerlemeye getirilen bariyer anlamında da kullanılmaktadır (Yolcu, 2021, s.4).

Bankalarda çalışan kadınların yönetici olma oranları erkeklere kıyasla daha düşüktür. Bu cam tavanın birinci katmanı olarak ifade edilirken, üst yönetimde düşük temsil de ikinci katmanı oluşturmaktadır. Yani bankacılık sisteminde kadınlar günümüzde “Çift Cam Tavan” la karşı karşıya bulunmaktadırlar. “SKEMA Business School Observatory on the Feminisation of Companies” tarafından 2016 yılında yayınlanan bir raporun sonuçlarına göre kadınlar biri yönetime terfi ederken, diğeri ise yönetici rollerine terfi ederken “çift cam tavan” ile karşı karşıya bulunmaktadırlar. Aslında, dünya genelinde bankacılık sektörü çalışanlarının %52'sini kadınlar oluşturmasına rağmen, orta düzey yöneticilerin yalnızca %38'i ve icra komitelerinin %16'sı kadınlardan oluşmaktadır.

1.2. Cam Tavan Engelinin Çeşitleri

Cam tavan engelinin oluşmasında üç temel faktörün söz konusu olduğu iddia edilmektedir. Bunlar; bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olarak sıralanmaktadır. Erkeklerin daha egemen olduğu çalışma yaşantısında, kadınlar söz sahibi olabilmek adına erkekler gibi düşünüp, kadın bakış açısını göz ardı edebilmektedirler. Literatürde bireysel faktörden

kaynaklanan engeller olarak; kişisel tercih ve algılar ile çoklu rol üstlenme sayılabilir. Bunun yanı sıra örgüt yapısından kaynaklanan engeller; örgüt kültürü, örgüt politikası, mentor (rehber) eksikliği, informal iletişim ağlarına katılamamadır. Toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olarak; mesleki ayrımcılık ve toplumsal baskılar sıralanabilir.

1.3. Cam Tavan Sendromunun Sonuçları

Literatürde cam tavan sendromunun sonuçları iki şekilde ele alınarak sınıflandırılmaktadır. Bunlar cam tavan sendromunun bireysel ve örgütsel sonuçlarıdır. Cam tavan sendromunun bireysel sonuçları, iş tatminsizliği, işe yabancılaşma, motivasyon yitimi, örgütsel bağlılıkta ve güvende azalma, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve çalışan performansının azalması olarak ifade edilebilir. Cam tavan sendromunun örgütsel sonuçları ise maliyetlerin ve devamsızlığın artışı ile iş gören devir hızının artmasıdır.

2. Türkiye’de Bankacılık Sektöründe İstihdam

Bankalar finansal sistemin en önemli birimleri arasında yer almaktadırlar. Fon arz edenlerle fon talep edenler arasındaki bağlantıyı sağlarken, özellikle reel kesimin ihtiyacı olan fonu temin edip, reel sektörün elindeki tasarrufu değerlendirmeleri parasal aktarım mekanizması içerisinde bankaların önemini günümüzde daha da artırmaktadır. Finansal sistemde akışkanlığın sağlanması, yeni yatırımların yapılabilmesi, yeni kaynak temini gibi konularda bankacılık sektörü birincil rol oynamaktadır.

Türkiye’de bankacılık sektörü özellikle dış piyasalarla kıyaslandığında daha az bankaya sahip olduğu için oligopolistik piyasa özelliği göstermektedir. Bankaların aksak rekabet piyasasında faaliyet göstermeleri özellikle son dönemde çok fazla kâr elde eden birimler olmalarına da zemin hazırlamıştır. Türkiye’de bankalar genellikle çok şubeli bir yapıya sahip oldukları için, bu kurumlarda çalışan kişi sayısı da fazladır. Bir hizmet sektörü birimi olarak bankalar bu anlamda istihdamın önemli yükünü çekmektedirler. Bankaların istihdamları içerisinde kadınlar daha fazla rol oynamaktadırlar. Türkiye’de bankacılık sisteminde kadınlar, erkeklerden daha yüksek oranda istihdam edilmektedirler.

Cinsiyet dengesizliğini ele almanın ötesinde, finansal sistemde kadınların daha yüksek oranda istihdam edilmelerinin birçok faydası bulunmaktadır. Çalışanlar arasındaki cinsiyet farkı kapatıldığında bankacılık sisteminin istikrarına bağlı olarak, ekonomik kalkınma da sağlanabilecektir. Bunun yanı sıra kadınlar riskleri yönetmede erkeklerden daha iyidirler. Yönetim kurullarında daha fazla kadının bulunması, daha fazla entelektüel çeşitliliğe ve daha geniş bir bakış açısı yelpazesine katkıda bulunabilir ve bu da daha iyi ekonomik sonuçlara yol açabilir. Bu kapsamda kadınları üst düzey pozisyon-

lara seçen ve atayan kurumlar daha iyi yönetilmektedir. Ayrıca kadınlar erkeklere göre daha disiplinli ve hedef odaklıdır, bu da onları stres ve baskıyla baş etmede daha iyi hale getirmektedir. Yine erkeklerle karşılaştırıldığında, kadınlar çoklu görevde daha başarılıdırlar. Görüldüğü gibi kadınlar, bir liderin sahip olması gereken temel özellikler açısından erkeklere göre daha fazla olumlu özelliğe sahiptirler. Bu nedenle özellikle şirket yönetim kurullarında daha fazla kadın yer almalıdır (Rath ve Misra, 2022, s.3867).

Türkiye’de eğitim durumlarına ve cinsiyetlerine göre banka çalışan sayıları aşağıda Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Türkiye’de Eğitim Durumlarına ve Cinsiyetlerine Göre Banka Çalışan Sayıları (31.12.2021 İtibarıyla)

Eğitim Düzeyi	Erkek	Kadın	Toplam
İlk Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar	589	277	866
Orta Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar	15.828	6.858	22.686
Yüksek Öğretim Kurumlarını Bitirmiş Olanlar	66.840	77.747	144.587
Yüksek Lisans ve Doktora Yapmış Olanlar	8.663	8.446	17.109
Sektör Toplamı	91.920	93.328	185.248

Kaynak: TBB, 2022, s.318.

Tablo 1 verilerinden de görüldüğü gibi, Türkiye’de banka çalışanı kadın sayısı erkek sayısından daha fazladır. Bunun yanı sıra, özellikle yükseköğretim mezunu kadın çalışan sayısı da aynı niteliğe sahip erkek çalışan sayısından daha yüksek orana sahiptir. Yüksek lisans ve doktora yapmış çalışan sayısının artması sektörün nitelikli eleman istihdamının arttığının önemli bir göstergesidir.

Türkiye’de banka üst yönetimlerinin cinsiyete göre dağılımlarının görülebilmesi amacıyla, TBB verileri derlenerek aşağıdaki Tablo 2 oluşturulmuştur.

Tablo 2. Türkiye’de Banka Üst Yönetimlerinin Dağılımı (Mayıs 2022 İtibarıyla)

Cinsiyet	Yönetim Kurulu Başkanı-Vekili-Muharras Üye		Yönetim Kurulu Üyesi		Genel Müdür-GM Yardımcısı	
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın
Toplam	56	4	167	32	207	53
Yüzde	93,33	6,67	83,92	16,08	79,62	20,38

Kaynak: TBB Verilerinden derlenmiştir.

Tablo 2 verilerinden de görüldüğü gibi, Mayıs ayı 2022 yılı itibarıyla Türkiye’de kadın çalışanların banka tepe yönetimlerindeki payı ancak %6,67 oranındadır. Söz konusu dönemde yönetim kurulu üyesi kadınların oranı yaklaşık %16 iken genel müdür ve yardımcı kadrolarda çalışan kadın oranı ise %20,38’dir. Görüldüğü gibi kadınlar alt yönetim kadrolarından üst yönetim kadrolarına çıkıldığında yönetimde daha az söz sahibi olabilmektedirler.

3. Cam Tavanın Bankacılık Sektöründe İncelenmesine Yönelik Analiz: Aydın İli Merkez İlçe ve Nazilli İlçesi Örnekleri

Bu çalışmada Aydın ili Merkez ve Nazilli ilçelerinde, kamu ve özel banka çatısı altında faaliyet gösteren kadın çalışanlara yönelik anket çalışması uygulanmıştır. Çalışmada literatür taramasının ardından, araştırma yöntemi ile araştırma bulguları ve analizine yer verilmiştir.

3.1. Literatür Taraması

Cam tavanla ilgili literatürde farklı sektörlerle yönelik yapılmış farklı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan özellikle finansal sistemle ilgili olanlar aşağıda kronolojik sıraya göre özetlenmektedir. Yapılan çalışmalar hem ülkelerin gelişmişliğine ve hem de anket yapılan gruplara göre farklılık göstermektedir.

Ergeneli ve Akçamete (2004) çalışmalarında kadınların üst kademe yönetimlerine getirilmeleri konusunda, kadın ve erkeklerin birbirinden farklı tutum geliştirdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Mathur Helm, (2006) Güney Afrika'daki banka personeline yönelik yapmış olduğu çalışmasında cam tavanın var olduğunu ve bunun kadınların kendi yetersizliklerinin yanı sıra örgüt kültürü, politikaları ve stratejilerinden kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Karcıoğlu ve Leblebici (2014) yaptıkları çalışmada Erzurum'da banka personeline yönelik bir araştırma yapmışlar ve analiz sonuçlarına göre kadınların yükselmelerinde engel olarak cam tavanın etkili faktör olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Perumal ve Dastane (2017) çalışmalarında, Malezyalı kadın gücünün ciddi krizler yaşadığını ve özellikle bilişim sektöründe kariyer yollarında yükseldikçe kadın çalışan sayısının azaldığını ortaya koymuşlardır. Araştırmada, kültürel zorlukların; Mentorlukta cinsiyet farkının, düşük özgüvenin, cinsiyet eşitsizliğinin, aile iş-yaşam çatışması ve kültürel stereotipin, kadın çalışanların karşılaştığı önemli engeller olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kurt (2017) çalışmasında İstanbul ilindeki banka şubesi çalışanlarına anket uygulamıştır. Analiz sonucuna göre, özel sektör banka çalışanlarının cam tavan algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Du Plessis vd. (2018) yapmış oldukları çalışmada, Vietnam bankacılık sektöründeki kadın çalışanlara sektörde cam tavanın olup olmadığını sorgulamak amacıyla bir anket yapmışlardır. Ankete katılanların %27,9'u Vietnam bankacılık sektöründe kadın rol modellerinin olmamasının bir engel olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca kadınların erkeklere göre hırslı olmamasının, %29,4 oranındaki katılımcı için bir engel olarak görüldüğü sonucuna ulaşmışlardır. İpçioğlu vd. (2018) yapmış oldukları çalışma sonuçlarına göre, cam tavanın oluşumunda toplumsal faktörlerden daha çok bireyin kendisinden kaynaklanan faktörler daha belirleyicidir. Çelik (2018) İstanbul ilindeki kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik alan araştırmasında yaşla tüken-

mişlik sendromu arasında doğrusal bir ilişki bulmuştur. Sarıoğlu (2018) çalışmasında cam tavan algısının cinsiyete göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Erdirençelebi ve Karakuş (2018) çalışmalarında cam tavan algısında örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında ters yönlü bir ilişkinin varlığına ulaşmışlardır. Kırpık (2019) çalışmasında kadın çalışanların cam tavan algılarının yok denecek kadar az olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yavuz ve Uzun (2019) çalışmalarında ön yargıların, kadınların yükselmeleri önündeki en büyük engel olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dastidar ve Kalita (2020) Hindistan bankacılık sektörüne yönelik yaptıkları çalışmada erkeklerin yürütme konusunda baskın olduklarını, eşitsizliğin ve ön yargının kadınların yükselmeleri önündeki en büyük engeller olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çiftçi (2021) çalışmasında Konya ilinde banka şubesindeki kadın çalışanlara yönelik anket çalışması yapmıştır. Cam tavan engelleri ile liderlik arasında düşük düzeyli bir ilişkinin varlığına ulaşmıştır. Showkat (2021) çalışmasında bankacılık sektöründe cam tavan ile kadın performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Analiz sonuçlarına göre, bankacılık sektöründe cam tavan olduğuna dair sonuçlar elde etmiştir. Ayrıca cam tavan ile kadınların çalışma performansı arasında orta derecede negatif bir ilişki bulmuştur. Dollija vd. (2021) yaptıkları çalışmada Arnavutluk'taki ticari bankalarda yönetici kademelerinde görev yapan kadınların beş demografik değişkene (yaş, medeni durum, eğitim, yöneticilik pozisyonu ve deneyim) göre bu engellere ilişkin algılarının nasıl farklılaştığını araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre, kadınların bireysel engellere ilişkin algıları sadece yönetsel düzeye göre değişmekte; kadınların sosyal engellere ilişkin algıları sadece yaşa ve medeni duruma göre değişmekte; kadınların örgütsel engellere ilişkin algıları sadece medeni duruma göre değişmektedir. Jonsson ve Jangren (2022) çalışmalarında İsveç ticari bankacılık sektöründe kadınların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmalarının önündeki engellerin yanı sıra üst yönetim pozisyonlarındaki kadınların bu engelleri nasıl aştığını araştırmışlardır. Analize göre, cam tavan konusundaki en yaygın engeller; basmakalıp inançlar, özel ve iş hayatı arasındaki denge, önyargılar ve ayrımcılık, kurumsal kültür ve yapı olarak belirlenmiştir. Bu engellerin; destekleyici kuruluşlar, dengeli bir özel ve iş yaşamı ve kişilik yapısı ile aşılabileceği ifade edilmiştir.

3.2. Araştırma Yöntemi

Çalışmada öncelikle genel literatür taraması yapılmıştır. Çalışma kapsamında istatistikî verilerin teminine yönelik, Türkiye Bankalar Birliği (TBB) ve TÜİK verilerinden yararlanılmıştır. Ayrıca çalışmada Mart 2022-Mayıs 2022 döneminde Aydın Merkez ilçe ve Nazilli İlçe merkezinde kamu ve özel bankalarda çalışan toplam 144 kadından 99'una anket uygulanmıştır. İlgili anket uygulaması için "Etik Kurul Onayı" alınmıştır. Çalışmada Çiftçi (2021)'in "Liderlik Tarzının Cam Tavan Algısı Üzerindeki Etkisi: Kadın

Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezinde kullanılan anket formundan faydalanılmıştır. Anket formunda altı adet demografik yapı sorusu yanı sıra, cam tavan algısını ölçmeye yönelik olarak otuz soru bulunmaktadır. Cam tavan algısı sorularında Likert Tipi Beşli Ölçek kullanılmıştır. Anket verileri SPSS-22 ile analiz edilmiştir. Anketin güvenilirliği Cronbach’s Alpha analizi ile test edilmiştir. Anket çalışmasından elde edilen verilerin normal dağıldıklarının tespit edilebilmesi için Kolmogorov Smirnov testi yapılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Ankete katılanların demografik özellikleri frekans dağılımı ile cam tavan algılarının belirlenmesi ise Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile analiz edilmiştir. Analiz kapsamında ayrıca Cam Tavan Engeli ile belirli demografik değişkenler arasındaki ilişki tek yönlü ANOVA ile test edilmiştir.

3.3. Araştırma Bulguları ve Analizi

Araştırma bulguları ve analizi kapsamında öncelikle araştırma güvenilirlik testleri yapılmıştır. Sonrasında anket katılımcılarının demografik özellikleri ve frekans tablolarına yer verilmiştir. Farklılık analizleri ile bu bölüm sonuçlandırılmıştır.

3.3.1. Araştırma Güvenilirlik Testleri

Araştırmanın güvenilirlik testleri iki şekilde ele alınmıştır. Bunlardan ilki; Cronbach’s Alfa katsayısı, ikincisi ise Kolmogorov-Smirnov Normallik testidir. Söz konusu testlerin sonuçları aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 3. Güvenilirlik Katsayısı

Cronbach’s Alpha Katsa- Standardize Edilmiş Maddelere Dayalı Cronbach’s Alpha Değeri	Madde Sayısı
0,882	36

Cronbach’s Alpha değerinin 0,80 ile 1,00 değerleri arasında yer alması ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olması anlamına gelmektedir. Tablo 3’te verilen Cronbach’s Alpha güvenilirlik istatistiği 0,882 olarak bulunmuştur. $\alpha > 0.80$ olması anket sonuçlarının yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu ifade etmektedir. Kolmogorov-Smirnov normallik testi sonuçları aşağıda Tablo 4’deki gibidir.

Tablo 4. Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Toplam_CT	,060	99	,200	,988	99	,547

Kolmogorov-Smirnov test sonucuna göre $p > .05$ değeri elde edilmişse dağılım normal, $p < .05$ değeri elde edilmişse dağılım normal değildir. Tablo 4

verilerinden de görüldüğü gibi $p > .2$ olarak bulunduğu için verilerin normal dağılmış olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bir çalışmada elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin tespitinde çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmaktadır. İstatistiksel analizlerde Çarpıklık (Skewness) dağılımın ortalama etrafındaki simetriden ne kadar saptığını gösterir. Basıklık (Kurtosis) ise verilerin tepe noktalarının durumunun normalden sapmasıyla ilgili bilgi vermektedir (Dökme, 2020). Dağılımın normalliği test sonuçları ise aşağıda Tablo 5’de verilmektedir.

Tablo 5. Dağılımın Normalliği Testi Sonuçları

Değişkenler	N	Çarpıklık (Skewness)		Basıklık (Kurtosis)	
		İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata
Cam Tavan Engelleri	99	0,19	0,243	-0,219	0,481

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ve +1 değerleri arasında bulunması, anket verilerinin normal dağıldığını göstermektedir. Tablo 5 verileri değerlendirildiğinde çarpıklık katsayısının 0,19, basıklık katsayısının -0,219 olması değişkenlerden elde edilen değerlerin normal dağıldığını göstermektedir. Çalışma kapsamında analizde kullanılan verilerin normal dağılımlarının test edilebilmesi amacıyla frekans dağılım grafiği ve Q-Q plot grafiği 45 derecelik doğru üzerinde yer almıştır. Bu analizlerden elde edilen sonuçlar da verilerin normal dağılımlarını göstermektedir.

3.3.2. Anket Katılımcılarının Demografik Özellikleri ve Frekans Tabloları

Anket katılımcılarının demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde değerleri aşağıdaki Tablo 6’daki gibi elde edilmiştir.

Tablo 6. Anket Katılımcılarının Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kişisel Bilgiler		Frekans	Yüzde
Yönetici	Hayır	74	74,7
	Evet	25	25,3
Yaş	24-35	49	49,5
	36-45	42	42,4
	46 ve üzeri	8	8,1
Çocuk Sayısı	Yok	28	28,3
	1	43	43,4
	2	26	26,3
	3	2	2,0
Eğitim	Lise	3	3,0
	Üniversite	78	78,8
	Yüksek Lisans	16	16,2
	Doktora	2	2,0
Kıdem	0-5	18	18,2
	6-10	28	28,3
	11-15	21	21,2
	16-20	20	20,2
	20 ve üzeri	12	12,1
Medeni Hal	Bekar	18	18,2
	Evli	75	75,8
	Boşanmış-Dul	6	6,1

Tablo 6 incelendiğinde, 99 kadın çalışanın katıldığı çalışmada 25 kişi yönetici pozisyonunda iken 74 kişi normal çalışan olarak görev yapmaktadır.

Yaş faktörü incelendiğinde katılımcıların %49,3'ünün 24-35 yaş aralığında, %42,4'ünün 36-45 yaş aralığında, %8,1'inin 46 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Görüldüğü gibi bankalarda kadın çalışanların genç nüfus içerisinde yer almaktadırlar.

Katılımcıların yarısına yakını (n=43) tek çocuk sahibidir. Çalışanların %28,3'ünün çocuğu yok iken %26,3'ünün ise iki çocuğu bulunmaktadır. Kadın çalışanların daha az çocuk sahibi olmaları iş yaşantısının zorluğunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Eğitim durumu sonuçlarına göre çalışan kadınların %78,8'i üniversite mezunu, %16,2'si yüksek lisans ve %2'si ise doktora mezunudur. Özellikle son yıllarda banka çalışanlarının önemli kısmı üniversite ya da lisansüstü eğitim yapmış kişilerden oluşmaktadır.

Katılımcıların kıdemleri incelendiğinde, çalışanların %28,3'ü 6-10 yıl aralığında, %21,2'si 11-15 yıl aralığında, %20,2'si 16-20 yıl aralığında, %12,1'i ise 20 ve üzeri yıldır görev yaptıkları anlaşılmaktadır. Anket katılımcılarının kıdem yıllarının genelde birbirine yakın dağıldığı görülmektedir. Son olarak katılımcıların %75,8'i evliyken %18,2'si bekâr, %6,1'i boşanmış-dul kategorisinde yer almaktadır.

Uygulanan anket çalışmasında demografik özelliklerden sonra verilen otuz soruluk cam tavan engelleri ölçeğinde şu alt boyutlar yer almaktadır: Çoklu roller, kişisel tercihler, enformel iletişim, mesleki ayırım, kalıplaşmış ön yargı.

Tablo 7. Katılımcıların Cam Tavan Engelleri Ölçeği Frekans ve Yüzde Değerleri

İFADELER		f	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	İş ve aile hayatındaki sağlıklı bir denge kurmak adına kadınlar daha az emek ve zaman isteyen işleri tercih etmelidir.	f 36	27,3	27	36,4	11	11,1	15	15,2	10	10,1	
2	Çalışma yaşamı bir kadının aile içinde görevlerini yerine getirmesini engeller.	f 38	44,4	44	38,4	7	7,1	9	9,1	1	1	
3	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları iş performanslarını olumsuz yönde etkiler.	f 42	44,4	44	42,4	8	8,1	4	4	1	1	
4	Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.	f 35	33,3	33	35,4	18	18,2	11	11,1	2	2	
5	Çalışma yaşamı kadınların iş ve aile arasında denge kurmasını zorlaştırmaktadır.	f 27	45,5	45	27,3	10	10,1	14	14,1	3	3	
6	Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.	f 62	32,3	32	62,6	4	4	1	1	-	-	
7	Kadınlar çalışma hayatında karşı karşıya kaldıkları engeller karşısında çaresizlik yaşadıkları için kariyer gelişimlerini sonlandırmaktadırlar.	f 24	37,4	37	24,2	17	17,2	16	16,2	5	5,1	
8	Kadınlar kariyer hedefleri için karşılaşacağı zorluklarla baş edemeyeceklerini düşünürler.	f 46	40,4	40	46,5	8	8,1	3	3	2	2	
9	Kadınlar çalışma hayatında kendileri ile ilgili olumsuz önyargıları kabul ederler.	f 44	40,4	40	44,4	9	9,1	4	4	2	2	
10	Çalışan kadınlar eşine ve çocuklarına gerekli zamanı ayıramadığı duygusu ile kariyer planlarından vazgeçerler.	f 30	40,4	40	30,3	17	17,2	10	10,1	2	2	
11	Kadınlar kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze alamazlar.	f 49	42,4	42	49,5	5	5,1	2	2	1	1	
12	Kadınlar aile yaşamlarının zarar görebileceği endişesi nedeniyle daha fazla yükselmeyi istememektedir.	f 38	44,4	44	38,4	7	7,1	9	9,1	1	1	
13	Kariyer ilerlemesi için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.	f 17	24,2	24	17,2	16	16,2	26	26,3	16	16,2	
14	Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	f 21	40,4	40	21,2	17	17,2	15	15,2	6	6,1	
15	Kültürel değerler kadınların özellikle çoğunluğu erkek olan üst düzey yöneticilerle iş dışı aktivitelerine katılmalarını engellemektedir.	f 17	38,4	38	17,2	18	18,2	20	20,2	6	6,1	
16	İş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.	f 27	31,3	31	27,3	13	13,1	19	19,2	9	9,1	
17	Kurumda üst düzey görevler daha çok erkeklere verilmektedir.	f 22	25,3	25	22,2	18	18,2	25	25,3	9	9,1	
18	Kurumda üst düzey görevlerin kadınlara uygun olmadığı düşünülmektedir.	f 20	38,4	38	20,2	22	22,2	13	13,1	6	6,1	
19	Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklıdır.	f 21	40,4	40	21,2	19	19,2	17	17,2	2	2	
		f 25	36	16	19	3						

Bankacılık Sektöründe Cam Tavan: Aydın Merkez İlçe Ve Nazilli Örnekleri

20	Kadınlara kariyer ilerlemede rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yoktur.	%	25,3	36,4	16,2	19,2	3
	Kadınlar kurumda üst yönetimde erkeklerin bulunması nedeni ile kendilerine yol gösterecek kişi (kadın) bulamamaktadırlar.	f	27	28	24	18	2
21	Kadınlara kariyer gelişimlerinde karşılaştıkları engelleri aşmada yardımcı olacak kimse yoktur.	%	27,3	28,3	24,2	18,2	2
	Kadınlar erkekler kadar kariyerlerinde kararlı değillerdir.	f	27	35	23	13	1
22	Bazı kararlarda duygusal davranmaları nedeniyle kadınlar üst düzey görevlerde başarısızdırlar.	%	27,3	35,4	23,2	13,1	1
	Kadınların hızlı ve mantıksal karar verme kapasiteleri yoktur.	f	45	38	9	4	3
23	Kadınlar uzun mesai, şehirlerarası ya da uzak yerlere seyahatleri sevmeyizler.	%	45,5	38,4	9,1	4	3
	Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.	f	56	29	7	6	1
24	Kadınlar ağır çalışma koşullarına ayak uyduramazlar.	%	56,6	29,3	7,1	6,1	1
	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	f	69	25	2	-	3
25	Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.	%	69,7	25,3	2	-	3
	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	f	46	29	17	4	3
26	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	%	46,5	29,3	17,2	4	3
	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	f	46	38	11	2	2
27	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	%	46,5	38,4	11,1	2	2
	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	f	62	28	5	2	2
28	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	%	62,6	28,3	5,1	2	2
	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	f	55	30	10	2	2
29	Kadınlar iş yaşamında iletişim kurmak zordur.	%	55,6	30,3	10,1	2	2
	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.	f	57	28	8	2	4
30	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.	%	57,6	28,3	8,1	2	4

Tablo 7’de 1-5 no’lu maddeler çoklu rolleri göstermektedir. Kadınların “iş, aile ve çevreyle ilgili denge kurmaları” konusunda anket katılımcıları genel olarak kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum seçeneğini tercih etmişlerdir. Bununla birlikte anket katılımcılarının yaklaşık %36’sı bu ifadeye ya katılmış ya da kararsız kalmışlardır. Çoklu roller olarak ifade edilen bu beş madde içerisinde katılımcıların en yüksek oranda katılmadıkları seçenek üç no’lu maddedir. Yani “kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları iş performanslarını olumsuz yönde etkiler” sorusuna katılımcılar yaklaşık %87 oranında karşı çıkmışlardır. Çoklu rollerden katılımcıların daha az karşı çıktıkları soru ise bir no’lu sorudur. “İş ve aile hayatındaki sağlıklı bir denge kurmak adına kadınlar daha az emek ve zaman isteyen işleri tercih etmelidir” sorusuna katılımcılar yaklaşık %64 oranında karşı çıkmışlardır.

Tabloda 6-12 no’lu maddeler kişisel tercih sorularıdır. Kadınların kariyer-aile tercihinde bırakılmak zorunda kalmaları, kadınların önlerine gelebilecek problemlerle mücadelede zayıf kalacakları önyargısıyla karşı karşıya kalmaları fikrine anket katılımcıları genel olarak karşı çıkmışlardır. Anket katılımcıları yaklaşık %95 oranında “Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler” sorusuna karşı çıkmışlardır. Bu kategoride en düşük oranda karşı çıkılan madde ise “Kadınlar çalışma hayatında karşı karşıya kaldıkları engeller karşısında çaresizlik yaşadıkları için kariyer gelişimlerini sonlandırmaktadırlar” olmuştur. Bu maddeye karşı çıkılma oranı %62’de kalmıştır.

Tabloda 13-15 no’lu maddeler informal iletişim sorularıdır. Bu maddelerde özellikle geleneksel toplumlarda erkeklerin kendi aralarındaki iletişim

kanallarına kadınların çok fazla girememeleri nedeniyle cam tavanın oluştuğu görüşü literatürde ifade edilmektedir. Bununla birlikte anket katılımcıları bu maddeye ancak %21,3 oranında destek verirken, %61,6'sı ise karşı çıkmışlardır. Kadınlar ayrıca, çalışma yaşantısında erkeklere daha fazla fırsat sağlandığı düşüncesine %42,5 oranında destek sağlamışlardır.

Tabloda mesleki ayırım maddeleri 16-19 no'lu sorulardır. Bu sorularda erkeklere kadınlara göre daha fazla söz hakkı tanınıp tanınmadığı test edilmektedir. Anket katılımcıları genelde bu düşünceye de karşı çıkmaktadırlar. Ancak katılımcıların %34,2'si "Kurumda üst düzey görevler daha çok erkeklere verilmektedir" düşüncesine destek vermektedirler. Anket katılımcılarının tamamının kadınlardan oluşması bu orana dikkat edilmesi gerektiğini göstermektedir.

Tabloda mentorluk (rehberlik) maddeleri 20-22 no'lu sorulardır. Kadınlara kendi çalışma yaşamlarında rol model olup, yönlendirici diğer kadınların olmadığı düşüncesine katılımcı kadınlar büyük oranda karşı çıkmaktadırlar. Kurumda kadınlar arası dayanışmanın olması açısından madde önem taşımaktadır. "Kadınlara kariyer ilerlemesinde rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yoktur" sorusuna destek veren kadınların oranı %22,2 oranındadır.

Tabloda kalıplaşmış ön yargı maddeleri 23-30 no'lu sorulardır. Kadınların önemli oranda çoğunluğu bu maddelere karşı çıkmışlardır. En yüksek oranda karşı çıkılan bu kapsamdaki soru "Kadınların hızlı ve mantıksal karar verme kapasiteleri yoktur" maddesidir. Katılımcıların %95'i bu maddeye karşı çıkmışlardır. Buna karşılık kadın katılımcılarının %3'ünün bu maddeye kesinlikle katılıyorum yanıtı vermesi de bir başka ilginç noktadır.

3.3.3. Farklılık Analizleri

Farklılık analizleri kapsamında faktörler arasındaki ilişki, varyans homojenlik testi ve tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Cam tavan engeli ile yaş, eğitim, medeni durum faktörleri arasındaki homojenlik testi ve tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle Cam Tavan Engeli ile Yaş faktörü arasındaki ilişki tek yönlü varyans analizi (Anova) ile test edilmiştir.

H_0 : Cam Tavan Engeli ile Yaş arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_1 : Cam Tavan Engeli ile Yaş arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu kapsamda yapılan varyans test sonuçları aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 8. Varyans Homojenlik Testi Sonuçları

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,525	2	96	,223

Test sonuçları incelendiğinde anlamlılık değeri $0,223 > 0,05$ olduğu için varyanslar homojendir ve H_0 hipotezi reddedilemez. Dolayısıyla cam tavan engeli ile yaş faktörü arasında bir farklılık bulunmamaktadır. Varyans analizi (Anova) test sonuçları ise aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 9. Çalışanların Cam Tavan Engelleri ile Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Değişken	Kategori	N	X	Standart Sapma	F	P
Cam Tavan Engelleri	24-35	49	,6360	,1487	0,228	0,797
	36-45	42	,6140	,1768		
	46+	8	,6136	,1599		

Tablo 9'da yer alan tek taraflı varyans analizi (Anova), bankada çalışan katılımcıların yaş gruplarına göre cam tavan engelini ilişkin algılarındaki değişmeyi göstermektedir. Tablo verilerinden de görüldüğü gibi anlamlılık değeri $0,797 > 0,05$ bulunduğu için yine varyansların homojen olduğu görülmüştür. Elde edilen sonucun istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Kadınların yaşları ile cam tavan engelini bakış açıları arasında belirgin bir fark bulunmamaktadır.

Cam Tavan Engeli ile Eğitim faktörü arasındaki ilişki tek yönlü varyans analizi (Anova) ile test edilmiştir.

H_0 : Cam Tavan Engeli ile Eğitim arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_1 : Cam Tavan Engeli ile Eğitim arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu kapsamda yapılan varyans test sonuçları aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 10. Varyans Homojenlik Testi Sonuçları

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,547	3	95	,207

Test sonuçları incelendiğinde anlamlılık değeri $0,207 > 0,05$ olduğu için varyanslar homojendir ve H_0 hipotezi reddedilemez. Dolayısıyla cam tavan engeli ile eğitim faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Varyans analizi (Anova) test sonuçları ise aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 11. Çalışanların Cam Tavan Engelleri ile Eğitim Durumu Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Değişken	Kategori	N	X	Standart Sapma	F	P
Cam Tavan Engelleri	Lise	3	0,47	0,29	1,339	0,266
	Lisans	78	0,64	0,16		
	Yüksek lisans	16	0,60	0,13		
	Doktora	2	0,56	0,10		

Tabloda yer alan tek taraflı varyans analizi (Anova), bankada çalışan katılımcıların eğitim düzeylerine göre cam tavan engelini ilişkin algılarındaki değişmeyi göstermektedir. Tablo verilerinden de görüldüğü gibi anlamlılık

değeri $0,266 > 0,05$ bulunduğu için varyansların homojen olduğu görülmüştür. Bankada çalışan kadınların eğitim durumları ile cam tavan engeline bakış açıları arasında belirgin bir fark bulunmamaktadır.

Cam Tavan Engeli ile Medeni Durum arasındaki ilişki tek yönlü varyans analizi (Anova) ile test edilmiştir.

H_0 : Cam Tavan Engeli ile Medeni Durum arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

H_1 : Cam Tavan Engeli ile Medeni Durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu kapsamda yapılan varyans analizi (Anova) test sonuçları aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 12. Varyans Homojenlik Testi Sonuçları

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,970	2	96	,145

Test sonuçları incelendiğinde anlamlılık değeri $0,145 > 0,05$ olduğu için varyanslar homojen olduğu için H_0 hipotezi reddedilemez. Varyans analizi (Anova) test sonuçları ise aşağıdaki gibi bulunmuştur.

Tablo 13. Çalışanların Cam Tavan Engelleri ile Medeni Durum Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Değişken	Kategori	N	X	S. Sapma	F	P
Cam Tavan Engelleri	Bekâr	18	0,603255	0,125389	2,307	0,105
	Evli	75	0,619394	0,167532		
	Boşanmış-Dul	6	0,757576	0,122884		

Tablo 13'te yer alan tek taraflı varyans analizi (Anova), bankada çalışan katılımcıların medeni durumlarına göre cam tavan engeline ilişkin algılarındaki değişmeyi göstermektedir. Tablo verilerinden de görüldüğü gibi anlamlılık değeri $0,105 > 0,05$ bulunduğu için yine varyansların homojen olduğu görülmüştür. Kadınların medeni durumları ile cam tavan engeline bakış açıları arasında belirgin bir fark bulunmamaktadır.

Sonuç

Bu çalışmada Mart 2022-Mayıs 2022 döneminde Aydın Merkez ilçe ve Nazilli İlçe merkezinde kamu ve özel bankalarda çalışan 99 kadına anket uygulanmıştır. Çalışmada Çiftçi (2021)'in "Liderlik Tarzının Cam Tavan Algısı Üzerindeki Etkisi: Kadın Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezinde kullanılan anket formundan faydalanılmıştır. Anket formunda altı adet demografik yapı sorusu yanı sıra, cam tavan algısını ölçmeye yönelik olarak otuz soru bulunmaktadır. Cam tavan algısı sorularında Likert Tipi Beşli Ölçek kullanılmıştır. Anket verileri SPSS-22 ile analiz edilmiştir. Anke-

tin güvenilirliği Cronbach's Alpha analizi ile test edilmiştir. Anket çalışmasından elde edilen verilerin normal dağıldıklarının tespit edilebilmesi için Kolmogorov Smirnov testi yapılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Ankete katılanların demografik özellikleri frekans dağılımı ile cam tavan algılarının belirlenmesi ise Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ve Anova testi ile analiz edilmiştir.

Anket çalışmasının analiz kısmında yapılan Cronbach's Alpha güvenilirlik istatistiği çalışmanın yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca, Kolmogorov-Smirnov Sig. Değeri 0,2 olduğu için veriler anlamlı olarak bulunmuştur. Çalışmanın çarpıklık katsayısının 0,19, basıklık katsayısının -0,219 olması ve bu değerlerin -1 ile +1 arasında bir değeri ifade etmesi nedeniyle değişkenlerden elde edilen puanın normal dağıldığı görülmüştür. Çalışma kapsamında analizde kullanılan verilerin normal dağıldıklarının test edilebilmesi amacıyla frekans dağılım grafiği çizilmiş ve Q-Q plot grafiğinin 45 derecelik doğru üzerinde yer aldığı görülerek, çalışmada kullanılan verilerin normal dağıldığı bir kez daha test edilmiştir.

Yapılan anket çalışmasında cam tavan engeli altı ana başlık altında ele alınmıştır. Birinci ana başlık çoklu rollerin etkisini test etmektedir. Buna göre, kadınlar çocuk sahibi olmanın iş performanslarını olumsuz etkilediği fikrine sahip değildirlir. Ancak kadınlar iş ve aile hayatlarındaki dengeyi sağlama konusunda daha az emek ve zaman isteyen işleri seçmeleri gerektiğine daha düşük oranda karşı çıkmaktadırlar. Kişisel tercih sonuçlarına göre kadınlar özellikle terfi etme konusunda isteksiz oldukları fikrini desteklemektedirler. Bununla birlikte kadınlar çalışma yaşamındaki engelleri çözemedikleri için kariyerlerini sonlandırdıkları fikrine daha az oranda karşı çıkmaktadırlar. İnfomal iletişim sonuçlarına göre, kadınlar iletişim kanallarını az kullandıkları fikrine daha yüksek oranda katılmamakta iken çalışma yaşantısında erkeklere daha fazla fırsat sağlandığı düşüncesine daha düşük oranda karşı çıkmaktadırlar. Mesleki ayırım sonuçlarına göre, kadınlar erkeklerle daha fazla söz hakkı tanındığı fikrine daha yüksek oranda katılmamaktadırlar. Buna karşılık kurumda üst düzey görevlere daha çok erkeklerin getirildiğine daha az oranda karşı çıkmaktadırlar. Mentorluk sonuçlarına göre kadınlar çalışma yaşantısında kariyer ilerlemeleri için kendilerine rol model olacak kadınların olmadığını düşünmemektedirler. Kalıplaşmış ön yargı maddelerine göre kadınlar hızlı ve mantıksal karar verme kapasitelerinin olmadığı fikrine büyük oranda itiraz etmişlerdir.

Cam Tavan Engeli ile Yaş, Eğitim ve Medeni Durum arasındaki ilişkilere yönelik hipotez testleri geliştirilmiş, yapılan Anova testi sonuçlarına göre, her üç ilişkide de varyansların homojen olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre kadınların yaşları ile cam tavan engeline yönelik bakışları arasında bir farklılık bulunmamaktadır. Benzer şekilde alınan eğitim ile medeni durum da cam tavan engeline bakışlarını değiştirmemiştir. Genel olarak bankada çalışan kadınlar cam tavanın varlığını kabul etmekte ve bu sonucun kadınların yetersizliğinden kaynaklandığı fikrine karşı çıkmaktadırlar.

Anket sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, kadınlar çalışma hayatında eğitim düzeyleri yüksek ve istediklerinde aile yaşantıları ile kariyerlerini bir arada sürdürebilme yeteneğine sahiptirler. Çocuk sahibi olmanın yönetici olmaya engel olmadığını düşünmektedirler. Kadınlar alt kademe yönetimde kendilerine yer bulabilmektedirler. Ancak üst düzey yönetimde çok fazla temsil edilmemektedirler. Çalışma hayatında kendilerine güvenmekte, erkekler kadar yetkin olduklarına inanmaktadırlar. Bununla birlikte erkeklerle kadınlara nazaran terfi konusunda daha fazla fırsat sağlandığı görüşüne sahiptirler.

Kaynaklar

- Aşık, N. A. (2014). Konaklama işletmelerinde cam tavan sendromu, kavramsal bir değerlendirme. *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, 3(9), 84-103.
- Bilkay, T. A. (2017). *Çalışan kadınların kariyer engelleri ve cam tavan sendromu algılamalarının iş motivasyonlarına etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma: Sağlık Bakanlığı merkez teşkilatı örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, SBE.
- Bozdoğan, A. C. (2020). *Cam tavan sendromunun örgütsel bağlılığa olan etkisi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi, SBE, İşletme ABD.
- Çelik, E. N. (2018). *Kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan sendromunun tükenmişlik düzeylerine etkilerinin incelenmesi: Kamu sektörü ve özel sektör İstanbul İl örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Çiftci, M. (2021). *Liderlik tarzının cam tavan algısı üzerindeki etkisi: Kadın banka çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, SBE, Konya.
- Dastidar, S. and Kalita, N. (2020). Cracking of the glass ceiling in the Indian Banking Sector. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR), Peer Reviewed Journal*, 6(7), 297-304.
- Dökme, İ. (2020). Analiz ile ilgili temel kavramlar, uygulamalı temel istatistik ders notları. <https://avesis.gazi.edu.tr/resume/downloadfile/ilbilgedokme/dokumanlar> (Erişim Tarihi: 18.11.2022).
- Du Plessis, A J., Tran, T.T.T., Marriott, J R. and Dodd, P. (2015). The existence of the glass ceiling and the impact on the participation of female executives in the Vietnamese Banking Sector. *IBC (Ed.) 9th International Business Conference (IBC), Livingstone, Zambia*, p.78-88.
- Durrah, O., Chaudhary, M. and Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 1-16.
- Dünya Bankası, (2016). Global financial development report. <https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/gfdr-2016/background/financial-development> (Erişim Tarihi: 10.03.2022).

- Erdirençelebi, M. ve Karakuş, G. (2018). Kadın Çalışanların cam tavan sendromu algılarının iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 95-119.
- Ergeneli, A. ve Akçamete, M. (2004). Bankacılıkta cam tavan: Kadın ve erkeklerin kadın çalışanlar ve kadınların üst yönetime yükseltilmelerine yönelik tutum. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(2), 85-109.
https://assets.yapikredi.com.tr/ResponsiveSite/_assets/pdf/arsiv/surdurulebilirlik/EFR_YKB_TR_2020.pdf?v2 (Erişim Tarihi: 10.07.2022).
- <https://investortonight.com/blog/financial-system/> (Erişim Tarihi: 01.02.2022).
- <https://surdurulebilirlik.garantibbva.com.tr/surdurulebilirlik-yaklasimimiz/odakalanlarimiz/sosyal-performans-verileri/> (Erişim Tarihi: 12.07.2022).
- <https://www.akbankinvestorrelations.com/tr/images/pdf/2020-akbank-entegre-raporu.pdf> (Erişim Tarihi: 07.07.2022).
- <https://www.halkbank.com.tr/content/dam/halkbank/tr/dokumanlar/bankamiz/surdurulebilirlik/halkbankrapordizgisurdurulebilirlik.pdf> (Erişim Tarihi: 10.07.2022).
- <https://www.isbank.com.tr/contentmanagement/IsbankSurdurulebilirlik/pdf/2020EntegreRaporu.pdf> (Erişim Tarihi: 11.07.2022).
- <https://www.skema.edu/Documents/Faculty-research/gender-diversity-banking-industry-2017-english.pdf> (Erişim Tarihi: 01.04.2022).
- <https://www.vakifbank.com.tr/documents/surdurulebilirlik/EntegreFaaliyetRaporu%2020.pdf> (Erişim Tarihi: 05.07.2022).
- İpçioğlu, İ., Eğilmez, Ö. ve Şen, H. (2018). Cam tavan sendromu: İnsan kaynakları yöneticileri bağlamında bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(25), 686-709.
- Jonsson, M.; Jangren, W., (2022). *Breaking the bank: A Study of career barriers among women in the commercial banking sector*. degree of Master. Jönköping University, Jönköping International Business School, Independent thesis Advanced level.
- Karcioğlu, F. and Leblebici, Y. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: "Cam Tavan Sendromu" Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Kırpık, G. (2019). Kadın çalışanlarda cam tavan algısı kırıldı mı? Erkek çalışanlar halen cinsiyet ayrımcılığı yapıyorlar mı? Adıyaman Bankacılık Sektörü örneği. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12(18), 342-372.
- Kurt, S.G. (2017). *Bankacılık sektöründe kadın çalışanların kariyer sorunları ve cam tavan sendromu*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, SBE, İstanbul.
- Levis, J. J. (2019). <https://www.thoughtco.com/glass-ceiling-for-women-definition-3530823> (Erişim Tarihi: 10.09.2021).
- Mathur-Helm, B. (2006). Women and the glass ceiling in South African Banks: An illusion or reality? *Women in Management Review*, 21(4), 311-326.
- OECD, (2004). Compilation guide on financial soundness indicators, IMF, Washington DC. <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6189>, (Erişim Tarihi: 03.03.2022).
- Örücü, E. ve Akgül, G. (2019). Örgütlerde cam tavan sendromunun örgütsel güven üzerine etkisi: Lojistik hizmet sağlayıcılarına yönelik bir araştırma. *Ömer*

- Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 183-201.
- Perumal, J. M. and Dastane, O. (2017). Challenges to break corporate glass ceiling: What Malaysian IT women employees percieve? *The International Journal of Management*, 6(2), 33-44.
- Rath, S. and Mishra, A., (2022). A study on the glass ceiling faced by women in the banking sector. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 3(6), 3864-3867.
- Sarioğlu, Z. B. (2018). *Cam tavan sendromu: Ölçek uyarlama çalışması ve demografik değişkenler açısından bir analiz*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Showkat, S., (2021). The relationship between glass ceiling and women's performance in the banking sector: An empirical study. *Journal of Organizational Behavior*, 20(4), 1-21.
- Şen, H. (2017). *Cam tavan sendromuna yol açan faktörler ve çıkış yollarının incelenmesi: İnsan kaynakları yöneticileri bağlamında bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taskina, A. and Nasrin, A. (2021). The Effect of glass ceiling on women advancement: A case study of financial institutions in Bangladesh. *Economics and Business Quarterly Reviews*, 4(4), 56-63.
- Telli, B. (2020). *Katılım bankalarında çalışan kadın personellerin cam tavan algılarının belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, SBE.
- Toprak, B. (2022). *Sağlık kurumlarında kadın çalışanların cam tavan algı düzeylerinin işten ayrılma niyetine etkisinde iş stresinin aracı rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Tunç, S., (2016). *Kadın çalışanların cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki: Eskişehir bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, SBE.
- TÜİK, (2022). <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr> (Erişim Tarihi: 22.07.2022).
- TÜİK, (2022). İstihdam oranları. <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?locale=tr> (Erişim Tarihi: 22.07.2022).
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB) (2022). Bankalarımız 2021, Yayın No: 346, İstanbul. https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/tumu/3175/Bankalarimiz_2021.zip (Erişim Tarihi: 25.05.2022).
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB), (2021). https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/3875/Banka_Calisan_ve_Sube_Sayilari-Haziran_2022.xlsx (Erişim Tarihi: 01.03.2022).
- Yanmaz, K. (2019). *Lojistik işletmelerinde cam tavan sendromu ve iş motivasyonu: Mersin İli örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tarsus Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Yaşar, J. (2019). *Kadın çalışanların cam tavan sendromu algılarının iş tatminlerine etkisini belirlemeye yönelik sağlık sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, SBE.

- Yavuz, E. ve Uzun, A. (2019). Türkiye'de 2000-2018 yılları arasında cam tavan kavramı ile ilgili çalışmaların incelenmesi ve yorumlanması. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(16), 697-718.
- Yolcu, N. (2021). Cam tavan sendromunun örgütsel güven ve işten ayrılma niyetine etkisi: Edirne İli örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, SBE.