

BANKA ÇALIŞANLARININ CAM TAVAN SENDROMUNA İLİŞKİN TUTUMLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA ¹

A STUDY ON THE BEHAVIOUR OF BANK EMPLOYEES TOWARDS GLASS CEILING SYNDROME

Özhan Tuncay

Sorumlu Yazar, Dr. Öğr. Üyesi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi İİBF, ORCID: 0000-0002-7007-4123,
ozhan.tuncay@ikc.edu.tr

Nur Kaloğlu

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü YL Öğrencisi, ORCID: 0000-0002-3866-0376,
91nurnur@gmail.com

ÖZET

Tarih boyunca çalışma hayatında aktif rol oynayan kadın, bazı dönemlerde çeşitli sebeplerle geri plana itilerek, çalışma yaşamından uzaklaştırılmıştır. Günümüzde ise çalışma hayatında aktif rol oynayan ve yeri günden güne artış göstermesine rağmen üst düzey kadrolarda kadınların yeterince yer alamadıkları görülmektedir. Bu durumun birçok sebebi olmakla birlikte, günümüzde kadınların kıramadıkları bir "cam tavan" engeli ile karşılaştıkları belirtilmektedir.

Cam Tavan Sendromu, çalışma hayatında var olan kadınların beledikleri yükselmeyi çeşitli sebepler dolayısıyla alamamaları sonucunda ortaya çıkan bir kavramdır. Cam tavan, kadınların iş hayatındaki başarı ve liyakatlerine bakılmaksın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamaayan engelleri ifade etmektedir.

Mevcut çalışmada; Finans sektörünün önemli kısmını oluşturan Bankacılık Sektörü ele alınarak, banka çalışanlarının cam tavan sendromuna ilişkin algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Böyle bir algının var olması durumunda ise; cam tavan algısının; belirli demografik değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmamızda cam tavan sendromuna ilişkin teorik bilgi verildikten sonra uygulama kısmında veri toplama tekniği olarak kullanılan anket çalışmasından elde edilen veriler SPSS 23.0 paket programında analiz edilmiş, güvenilirlik düzeyini saptamak amacıyla Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmıştır. Alan araştırmasında, banka personelinin cam tavan sendromu düzeyleri ile demografik değişkenlere göre cam tavan sendromunda farklılaşma belirlenmektedir. Son olarak bulgular ışığında sonuçlar yorumlanarak öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan Sendromu, Kadın Çalışanlar, Bankacılık Sektörü, Alan Araştırması.

Kabul Tarihi /
Accepted: 29.03.2020

İletişim /
Correspondence:
Özhan Tuncay

Benzerlik Oranı/
Plagiasim : % 20

Makale Türü/Article
Type: Araştırma
Makalesi/ Research
Article

¹ Bu çalışma 26 – 28 Nisan 2018 tarihinde yapılan 17. Uluslararası Katılımlı İşletmecilik Kongresinde sözlü olarak sunulan ve İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde sunulan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

ABSTRACT

Women play an important role in the working life from historical point of view and women have had some periods of working life away. Today, inspite of the growing importance of women in working life the senior positions are unable to receive enough room. Although there are many reasons of this situation, it can be argued that first of all they meet glass ceiling as a barrier in working life.

Glass ceiling refers to the obstacles that can not be seen without regard to the success and merits of women in business. In our study, it was aimed to determine the banking sector's employees perceptions of glass ceiling syndrome. In addition, it was tried to be determined some variables affecting the glass ceiling perception such as gender, age, marital status, level of education, social status, owning child, job experiance, task duration, type of the banking institution, level of information about the glass ceiling. After the theoretical information regarding the glass ceiling syndrome, in the application section of the paper, the data obtained from the survey have been analyzed in the package program SPSS 23.0. In order to determine the confidence level, a Cronbach Alpha internal consistency coefficient have been used. In the field survey, it was determined a differentiation in the level of glass ceiling syndrome of the banking staff and a differentiation according to the demographic variables.

Keywords: *Glass Ceiling Syndrome, Female Employees, Banking Sector, Field Research.*

1. GİRİŞ

Çalışma yaşamının ayrılmaz parçası haline gelen kadınlar, erkeklere oranla daha fazla sorunla ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Çağımız kadınları ataerkil örgütler içinde hem çalışan hem anne hem de eş sorumluluklarını üstlenirken aile ve iş arasında bocalamalar yaşayabilmektedirler (Totan ve Doğan, 2010:36). Açık bir şekilde ortaya çıkmayan, çoğu zaman toplumsal cinsiyet ayrımcılığının uzantısı olarak görülen uygulamaların arkasında gizli kaldığı için engellerin varlığını tespit etmek zorlaşmaktadır (Taşkın ve Çetin, 2012: 20).

1970'li yıllarda Amerika Birleşik Devletlerinde ortaya çıkan cam tavan kavramı; kadınların üst yönetim pozisyonuna gelmesini engelleyici, davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan görünmez yapay bariyeri tanımlamak için kullanılmıştır (Wirth, 2001:1). Amerikan Federal Cam Tavan Komisyonu ise bu kavramı; kadınların ve azınlıkların nitelikleri veya başarıları ne olursa olsun üst basamaklara yükselmesini engelleyen bir unsur olarak tanımlamışlardır. Ayrıca komisyon cam tavanı sosyal adalet ile ilgili yarattığı sorunun yanında iş dünyasında büyük bir kayba neden olan ekonomik sorun olarak da görmektedir (Federal Glass Ceiling Commission, 1995:4-5).

Bir başka tanımlamaya göre cam tavan; kadınların ve azınlıkların başarılarını ve becerilerini dikkate almaksızın, şirketin üst basamaklarını çıkmaktan alıkoyan görülmeyen engelleri ifade etmektedir (Cotter, Hermsen, Ovadia, Vanneman, 2001:655-656). Cam Tavan engelleri, işletmelerde rekabet üstünlüğü yaratabilecek niteliklere sahip olan bireylerin üst pozisyonlarda görev alamamasına, işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerin kullanılmamasına yol açmaktadır.

Kadın çalışanların kariyerlerinde ilerlemelerini engelleyen çeşitli nedenler bulunmakla birlikte; konu bütünlük bir bakış açısıyla ele alındığında şirketlerde cam tavana neden olan engeller; bireysel faktörler; örgütsel faktörler ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olmak üzere üç grupta sınıflandırılabilir (Dreher, 2003: 541-542).

2. LİTERATÜR ÖZETİ

Günümüzde kadınların iş yaşamındaki ağırlığında meydana gelen artış kadınların iş yaşamında yükselmesi önündeki engellerin varlığına ilişkin çalışmalarında son dönemde artış kaydetmesini beraberinde getirmiştir. Baxter ve Wright (2000) tarafından gerçekleştirilen ve kadınların istihdam piyasasındaki rolünü araştırmaya dönük bir

çalışmada; Amerika Birleşik Devletleri, İsveç ve Avustralya'ya ilişkin veriler karşılaştırılmıştır. Araştırma sonucunda; hiyerarşinin her kademesinde kadına yönelik ayrımcılık tespit edilmiş, özellikle yetki hiyerarşilerinin en üstünde kadınların çok az temsil edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte üç ülke arasından Amerika Birleşik Devletleri'nde sistematik cam tavan etkileri için güçlü kanıtlar elde edilmemiş ancak İsveç ve Avustralya' da cam tavanın etkilerine ulaşılmıştır.

Cotter vd. (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmada; cinsiyet ve ırk eşitsizlikleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda; kadınlar için cam tavan kanıtı saptanırken, ırk eşitsizliklerinde cam tavan kanıtına rastlanmamışlardır. Cam tavan algısının cinsiyet üzerinde daha çok hissedildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Dreher (2003) tarafından gerçekleştirilen çalışmada; şirketlerin üst düzey pozisyonlarında yer alan kadınların oranları incelenmiştir. Araştırmada; örneklemedeki şirketlerin üst düzey yönetim pozisyonlarında bulunan kadınların ortalaması %9.38 iken, şirketlerin %11'inde üst düzey yönetimde kadınların olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Arikan (2003) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada; bankacılık sektöründeki kadın yöneticilerin liderlik davranışı ile erkek yöneticilerin liderlik davranışlarını karşılaştırma yapılmıştır. Çalışma sonucunda; kadın ve erkek şube müdürlerinin, genel anlamda benzer liderlik davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Lockwood (2004) çalışmasında; küresel olarak, kadınların işyerinde liderlik yeteneğinin nispeten kullanılmayan bir kaynak olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte kültürel normlar, stereotipler ve işveren politikaları kadınların ilerlemesini engelleyen önemli etmenlerdir.

Ryan ve Haslam (2005) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, erkek veya kadın yönetim kurulu üyesi atanmadan önce ve sonra şirketlerin performansları incelenmiştir. Buna göre, kadınların tepe pozisyona gelmelerinde erkeklerden daha büyük zorluklar ile karşı karşıya kaldıkları ve kadınların tepe pozisyona gelseler dahi erkeklerden daha fazla ve yoğun bir şekilde eleştiriyeye maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Cohen ve Huffman (2007), kadınların yönetimde temsil edilmesinin ücret aralığını azalttığını, yönetici cinsiyet bileşimi ile kadın yöneticilerin görece statüsü arasındaki etkileşimin yerel sanayilerde daha güçlü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte yüksek statüdeki kadın yöneticilerin, potansiyel etkilerinin çok daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

Demirbilek (2007) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada; cinsiyet ayrımcılığını sosyolojik açıdan incelenmiş ve cinsiyet ayrımcılığı alanları ile bu ayrımcılığı önleme çabaları üzerinde durulmuştur. Araştırmada; gelişmiş ülkelerde cinsiyet ayrımcılığı; kadınların çalışma yaşamında işe alınma, terfide karşılaştıkları engeller ile aynı iş için erkeklere nazaran daha az ücret alma gibi konularda belirginleşirken, gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere göre daha çok şiddete uğrama, eğitim olanaklarından yararlanamama gibi temel alanlarda gözlemlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Berber ve Eser (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada Türkiye'deki kadın istihdamının mevcut durumu ortaya konmaya çalışılmış ve Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verileri farklı açılardan ele alınmıştır. Araştırmada; 2002 yılından itibaren kadın istihdamının azalış eğilimine girdiği tespit edilmiştir. Sektörel açıdan kadınların hala tarım sektöründe daha yoğun istihdam edilmelerine rağmen son yıllarda oranın düştüğü, hizmetler sektöründeki kadın istihdamında önemli artışlar yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Gül ve Oktay (2009) tarafından gerçekleştirilen; "Türkiye' de ve Dünya' da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma" adlı araştırmada; kadınlara yönelik ayrımcılığın her iş sahasında ve her kademedede ortaya çıktığı, birçok ülkedeki ayrımcılık yasalarına rağmen görülmesi zor engeller biçiminde devam ettiğinin sonucuna ulaşılmıştır.

Dimovski ve diğerleri (2010) tarafından gerçekleştirilen; ‘‘Comparative Analysis Of Mid-Level Women Manager Perception Of The Existence Of ‘‘Glass Ceiling’’ In Singaporean And Malaysian Organizations’’ adlı çalışmada; Singapur ve Malezya’daki şirketlerde cam tavan algısının tespiti amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre; her iki ülkede de kadın yöneticiler çalışma ortamında cam tavan engelleri ile karşılaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Bush ve Holst (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışma; iki cinsiyet arasındaki cinsiyet farkını analiz etmek amacıyla 2001- 2008 yılları arasındaki Alman sosyo- ekonomik panel çalışmaları baz alınmış ve mesleki cinsiyet ayrımcılığının etkisi üzerine odaklanmaktadır. Daha kadınsal bir işte çalışmanın, daha erkeksel bir işte çalışmanın aksine, sadece kadınların ücretlerini olumsuz etkilemektedir.

Negiz ve Yemen (2011) tarafından gerçekleştirilen; ‘‘Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı’’ adlı çalışmada; yönetim açısından kadına ilişkin algılar temel alınmış ve iki boyutlu bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Birinci boyutta; yönetici kadınların yönetici olma konusunda karşılarında yer alan sorunlar, ikinci boyutta ise; kadın yönetici ile çalışanların kadın yöneticilere ilişkin tutumları tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda; Türkiye’ de yönetim kademelerindeki kadın yönetici oranının erkeklere oranla daha az olmasına yol açan sebepler sıralamasının geleneksel yaklaşımla paralel olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer sonuçlar ise; yönetici kadınların yönetim kademelerine gelmelerinde önlerine engel olarak sürülen faktörleri engel olarak görmedikleri ve kadın yönetici ile daha önce çalışan ve ilk kez çalışan erkek personelin kadın yöneticiye ilişkin motive etme, huzur ortamı sağlama, performans ve kuruma katkı sağlama konularında olumlu eğilim içinde oldukları tespit edilmiştir.

Smith ve diğerleri (2012) tarafından gerçekleştirilen; ‘‘Measuring Women's Beliefs About Glass Ceilings: Development Of The Career Pathways Survey’’ adlı çalışma; Avustralya’daki her düzeydeki kadınların cam tavan ile ilgili inançlarını, nicel karşılaştırma ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda; kadınların dört farklı basamaklı düşünce grubuna dayanan cam tavan konusundaki inançlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bunlar; inkâr, direniş, istifa ve kabuldür.

Bombuwela ve Alwis (2013) tarafından gerçekleştirilen; ‘‘Effects of Glass Ceiling on Women Career Development in Private Sector Organizations: Case of Sri Lanka’’ adlı çalışma; cam tavan ve kadın kariyer gelişimi arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığını tespit etmiştir. Ayrıca aile faktörünün, kadınların kariyer gelişimini etkileyen örgütsel, bireysel faktörler kadar etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Nandy ve diğerleri (2014) tarafından gerçekleştirilen; ‘‘Corporate Glass Ceiling: An Impact on Indian Women Employees’’ adlı çalışmada; organizasyon içerisinde yer alan kadınların kariyer gelişimi; kalıplaşmış önyargılar (stereotipler), örgüt içindeki, örgüt dışındaki tehditler gibi etmenler ile kadınlar karşı karşıya kalmaktadırlar ve kadınların yükselmelerinin önündeki engellerin devam ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Folke ve Rickne (2016) tarafından yapılan çalışma ise; siyasette kadınların yetersiz temsilinin cam tavanın varlığı ile açıklanıp açıklanmayacağını test etmek için gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda cam tavanın; kadınların siyasi güce yükselmesini engelleyen düşünceyi desteklediği tespit edilmiştir.

Öztürk (2017) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, mevcut araştırmalar incelenerek sektörlere göre kadınların cam tavan algıları incelenmiştir. Araştırmada; kadınların sektör farkı gözetmeksizin çalıştıkları her alanda üst yönetim kademelerine yükselmelerinde cam tavan sendromu ile karşı karşıya kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

3. AMPİRİK ÇALIŞMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmada; finans sektörünün önemli kısmını kaplayan bankacılık sektöründe çalışan personelin cam tavan sendromuna ilişkin algı düzeylerini belirlemek, cam tavan sendromunun belirli demografik değişkenlerle ilişkisini ortaya koymak ve bu doğrultuda konuyla ilişkin sorunları saptayarak, çözüm önerileri getirmek amaçlanmıştır. Cam tavan sendromunun demografik özelliklere göre değişim gösterip göstermediğini incelemek amacı ile bankacılık sektöründe çalışan personel üzerinde gerçekleştirilen araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

Hipotez 1: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 2: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yaşa göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 3: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar çocuk sahibi olup olmama durumuna göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 6: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar mesleki deneyime göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 7: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar çalıştığı kurumdaki bankacılık türüne göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 8: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar cam tavan hakkında sahip olunan bilgi düzeyine göre farklılık göstermektedir.

3.2. Araştırmanın Örnekleme

İzmir merkezinde izin alınan bankaların 46 şubesinde görev yapmakta olan 300 banka çalışanına anketler ulaştırılmıştır. Anket çalışmasının geri dönüşüm oranı; %90.6'dır (300 kişiden 272 kişi). Geri dönen anketlerin tamamı (272 anket), araştırmanın analizlerine dâhil edilmiştir.

3.3. Araştırma Yöntemi ve Verilerin Analizi

Araştırmada, "Cam Tavan" ölçeğinin yanı sıra demografik özellikleri içeren kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

Cam tavan sendromu ölçeği; toplam 38 maddeden oluşan bir ölçektir ve 5 dereceli likert tipi cevaplanır. Ölçekte yer alan ifadeler; "Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde seçenekler olup; katılımcı için hangi seçenek uygunsu onu tercih etmesi istenmiştir. Katılımcıların anket yolu ile ifade ettikleri bilgiler derecelendirme ölçeği ile sayısal hale getirilmiştir.

3.4. Araştırma Bulguları

3.4.1. Demografik özelliklere ilişkin bulgular

Örneklemin demografik değişkenlere göre dağılımı ve yüzdeleri Tablo 1'de gösterilmekte olup; örneklemin, demografik sorulara verdiği yanıtlar toplam tutum puanlarına verdikleri ifadeler ile karşılaştırılmıştır. Aşağıda hipotezlere ilişkin yapılan istatistiksel analizler ve sonuçlara yer verilmektedir.

Kadınların ve erkeklerin, cam tavan ölçeğinin alt boyutları olan; çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algıları, örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları ve

stereotipler puan ortalamalarının farklılaşıp farklılaşmadığına Bağımsız Örneklem için T Testi (Independent Samples Test) ile bakılmıştır. T testinin sonuçları Tablo 2’ de gösterilmektedir.

Sonuçlara göre kadınlar ve erkeklerin cam tavanın alt boyutlarından; çoklu rol üstlenme ($p<0,05$), kadınların kişisel tercih ve algıları($p<0,05$), örgüt kültürü ve politikaları ($p<0,05$) ve stereotipler ($p<0,05$) boyutlarında farklılaştığı görülmüştür.

Kadınların çoklu rol üstlenme puan ortalamasının (19,28), erkeklerin puan ortalamasından (15,58), kadınların kişisel tercih ve algıları puan ortalamasının (27,50), erkeklerin puan ortalamasından (22,70), kadınların stereotipler puan ortalamasının (29,24), erkeklerin puan ortalamasından (22,30) istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek olduğu saptanmıştır. Erkeklerin örgüt kültürü ve politikaları puan ortalamasının (26,16), kadınların puan ortalamasından (23,71), anlamlı düzeyde yüksek olduğu saptanmıştır.

Eğitim durumu, cam tavan ölçeğinin alt boyutlarıyla farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre eğitim durumunun cam tavan alt boyutlarından; çoklu rol üstlenme ($F:8,219$, $p=,000$) ve stereotipler ($F:5,400$ $p=,001$) alt boyutlarında farklılaştığı görülmüştür.

Tablo 1. Örneklem Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Cinsiyet	n	%				
Kadın	149	%54.8				
Erkek	123	%45.2				
			Kadın	Erkek	Toplam	
Yaş	n	%	N	%	n	%
21-30	43	%28.9	22	%17.9	65	%23.9
31-40	70	%47	62	%50.4	132	%48.5
41-50	35	%23.5	37	%30.1	72	%26.5
51 ve üzeri	1	%0.7	2	%1.6	3	%1.1
Medeni Durum						
Evli	96	%64.4	86	%69.9	182	%66.9
Bekâr	53	%35.6	37	%30.1	90	%33.1
Eğitim Düzeyi						
Lise	3	%2	6	%4.9	9	%3.3
Ön Lisans	2	%1.3	6	%4.9	8	%2.9
Lisans	119	%79.9	89	%72.4	208	%76.5
Yüksek Lisans	24	%16.1	22	%17.9	46	%16.9
Doktora	1	%0.7	0	%0	1	%0.4
Unvan/Statü						
Bölge Müdürü	2	%1.3	3	%2.4	5	%1.8
Şube Müdürü	8	%5.4	7	%5.7	15	%5.5
Müdür Yardımcısı	11	%7.4	12	%9.8	23	%8.5
Yönetici	14	%9.4	19	%15.4	33	%12.1
Portföy Yönetmeni	25	%16.8	18	%14.6	43	%15.8
Operasyon Yönetmeni	8	%5.4	4	%3.3	12	%4.4

Uzman	11	%7.4	13	%10.6	24	%8.8
Operasyon Memuru	18	%12.1	17	%13.8	35	%12.9
Satış	21	%14.1	21	%17.1	42	%15.4
Müşteri Temsilcisi	10	%6.7	3	%2.4	13	%4.8
Gişe Memuru	21	%14.1	6	%4.9	27	%9.9
Çocuk Durumu						
Çocuğum Yok	56	%37.6	37	%30.1	93	%34.2
1	59	%39.6	48	%39.0	107	%39.3
2	32	%21.5	36	%29.3	68	%25
3 ve üzeri	2	%1.3	2	%1.6	4	%1.5
Mesleki Deneyim						
1-5	33	%22.1	20	%16.3	53	%19.5
6-10	49	%32.9	31	%25.2	80	%29.4
11-15	31	%20.8	42	%34.1	73	%26.8
16-20	24	%16.1	16	%13	40	%14.7
21 ve üzeri	12	%8.1	14	%11.4	26	%9.6
Çalıştığı Kurumdaki Görev Süresi						
1-5	65	%43.6	42	%34.1	107	%39.3
6-10	47	%31.5	48	%39.2	95	%34.9
11-15	20	%13.4	22	%17.8	42	%15.4
16-20	11	%7.4	7	%5.6	18	%6.6
21 ve üzeri	6	%4	4	%3.2	10	%3.7
Banka Türü						
Kamu	41	%27.5	31	%25.2	72	%26.5
Özel	64	%43	36	%29.3	100	%36.8
Katılım	17	%11.4	34	%27.6	51	%18.8
Yatırım	27	%18.1	22	%17.9	49	%18
Cam Tavan Hakkında Sahip Olunan Bilgi Düzeyi						
Az	49	%32.9	73	%59.3	122	%44.9
Orta	64	%43	41	%33.3	105	%38.6
Çok	36	%24.2	9	%7.3	45	%16.5

Tablo 2. Cam Tavan Engelleri ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Fark Kontrolü

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Çoklu Rol Üstlenmesine İlişkin Tutumlar	Kadın	149	19,28	3,63	8,07	0,000
	Erkek	123	15,58	3,91		
Kadınların Kişisel Tercih ve	Kadın	149	27,50	4,30		

Algılarına İlişkin Tutumlar	Erkek	123	22,70	4,34	9,10	0,000
Örgüt Kültürü ve Politikalarına İlişkin Tutumlar	Kadın	149	23,71	5,86		
	Erkek	123	26,16	4,38	-3,83	0,000
Stereotiplere İlişkin Tutumlar	Kadın	149	29,24	4,24		
	Erkek	123	22,30	6,51	10,55	0,000

Anlamli farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını ölçmek için gerçekleştirilen Post Hoc Tukey analizi sonucunda, *çoklu rol üstlenme boyutu için*, lise grubunun puan ortalamasının, lisans grubu ve yüksek lisans grubu puan ortalamasından; ve yine *çoklu rol üstlenme boyutu için*, ön lisans grubu puan ortalamasının lisans grubu ve yüksek lisans puan ortalamasından farklılaştığı görülmüştür. *Stereotip* boyutu için, lise grubu puan ortalamasının, lisans grubu, ön lisans grubu puan ortalamasının; lisans grubu puan ortalamasından istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmuştur.

Tablo 3. Cam Tavan Engelleri ile Eğitim Durumu Arasında Fark Kontrolü

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Eğitim Durumu	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Çoklu Rol Üstlenme	Gruplar Arası	400,57	3	133,52	8,219	,000
	Grup İçi	4353,90	268	16,25		
	Toplam	4757,47	271			
Stereotipler (Kalıplaşmış Önyargılar)	Gruplar Arası	631,77	3	210,58	5,400	,001
	Grup İçi	10450,16	268	38,99		
	Toplam	11081,91	271			

Tablo 4. Cam Tavan Engelleri ile Çocuk Durumu Arasında Fark Kontrolü

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Çocuk Durumu	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Kadımların Kişisel Tercih ve Algıları	Gruplar Arası	197,173	3	65,724	2,752	,043
	Grup İçi	6401,382	268	23,886		
	Toplam	6598,555	271			
Stereotipler (Kalıplaşmış Önyargılar)	Gruplar Arası	331,562	3	110,521	2,755	,043
	Grup İçi	10750,346	268	40,113		
	Toplam	11081,908	271			

Çocuk durumu, cam tavan ölçeğinin alt boyutlarıyla farklılaşıp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre, cam tavanın

alt boyutlarından, kadınların kişisel tercih ve algıları (F:2,752, p=,043) ve stereotipler (F:2,755, p=,043) boyutlarında farklılaştığı görülmüştür.

Yapılan varyans analizi sonrasında gruplar arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Post Hoc Tukey analizi sonucunda; anlamlı farklılaşmanın; *kadınların kişisel tercih ve algıları* boyutu için; 2 çocuk sahibi olduğunu belirten grubun puan ortalamasının, çocuk sahibi olmayan grubun puan ortalamasından anlamlı düzeyde düşüktür. *Stereotipler* boyutu için, 2 çocuk sahibi olduğunu belirten grubun puan ortalamasının, 1 çocuk sahibi olduğunu belirten grubun puan ortalamasından düşük olduğu saptanmıştır.

Tablo 5. Cam Tavan Engelleri ile Mesleki Deneyim Arasındaki Fark Kontrolü

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Mesleki Deneyim	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Gruplar Arası	324,580	4	81,145	2,885	,023
	Grup İçi	7509,593	267	28,126		
	Toplam	7834,173	271			
İnformel İletişim Ağlarına Katılmama	Gruplar Arası	103,839	4	25,960	4,032	,003
	Grup İçi	1719,043	267	6,438		
	Toplam	1822,882	271			

Mesleki deneyime göre ayrılan grupların, cam tavan ölçeğinin alt boyutlarıyla farklılaşp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Sonuca göre gruplar arasında örgüt kültürü ve politikaları (F:2,885, p=,023) ve informel iletişim ağları (F:4,032, p=,003) boyutlarında farklılaşma görülmüştür.

Sonuca göre farkın hangi gruplardan kaynaklandığını ölçmek için Post Hoc Tukey analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz kapsamında anlamlı farklılaşmanın; *örgüt kültürü ve örgüt politikaları* boyutu için, 6-10 yıl arası mesleki deneyime sahip grubun puan ortalamasının, 21 ve üzeri yıl mesleki deneyime sahip grubun puan ortalamasından istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde düşük olduğu saptanmıştır. *İnformel iletişim ağları* boyutu için, 6-10 yıl mesleki deneyime sahip ve 11-15 yıl mesleki deneyime sahip grubun puan ortalamasının, 21 ve üzeri yıl mesleki deneyime sahip grubun puan ortalamasından istatistiksel açıdan düşük olduğu saptanmıştır.

Tablo 6. Cam Tavan Engelleri ile Banka Türü Arasındaki Fark Kontrolü

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Banka Türü	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
İnformel İletişim Ağlarına Katılmama	Gruplar Arası	56,903	3	18,968	2,878	,036
	Grup İçi	1765,979	268	6,589		
	Toplam	1822,882	271			

Bankacılık türüne göre ayrılan grupların cam tavan ölçeğinin alt boyutlarıyla farklılaşp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Sonuca göre; gruplar arasında sadece “informel iletişim ağları” boyutuna ilişkin anlamlı bir düzeyde farklılaşma olduğu gözlenmiştir (F:2,878, p=0,036).

Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını ölçmek için gerçekleştirilen Post Hoc Tukey analizi sonucunda, anlamlı farklılaşmanın; *informel iletişim ağları* boyutu için, kamu bankasında çalışan banka personelinin puan ortalamasının, özel ve katılım bankasında çalışan banka personelinin puan ortalamasına göre “informel iletişim ağları” düzeyi daha düşük olduğu saptanmıştır.

Cam tavan bilgi düzeyine göre ayrılan grupların, cam tavan ölçeğinin alt boyutlarıyla farklılaşp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ile bakılmıştır. Sonuçlara göre; çoklu rol üstlenme (F:11,332, p=0,00), kadınların kişisel tercih ve algıları (F:9,052, p=0,00), örgüt kültürü ve politikaları (F:6,653, p=0,002), informel iletişim ağları (F:4,980, p=0,008) ve stereotipler (F:12,086, p=0,000) alt boyutlarında farklılaşma görülmüştür.

Tablo 7. Cam Tavan Engelleri ile Cam Tavan Bilgi Düzeyi Arasındaki Fark Kontrolü

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Cam Tavan Bilgi Düzeyi	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Çoklu Rol Üstlenme	Gruplar Arası	369,449	2	184,724	11,332	,000
	Grup İçi	4385,018	269	16,301		
	Toplam	4757,467	271			
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Gruplar Arası	416,073	2	208,037	9,052	,000
	Grup İçi	6182,482	269	22,983		
	Toplam	6598,555	271			
Örgüt Kültürü ve Örgüt Politikaları	Gruplar Arası	362,387	2	181,193	6,523	,002
	Grup İçi	7471,786	269	27,776		
	Toplam	7834,173	271			
İnformel İletişim Ağlarına Katılmama	Gruplar Arası	65,083	2	32,541	4,980	,008
	Grup İçi	1757,800	269	6,535		
	Toplam	1822,882	271			
Stereotipler (Kalıplaşmış Önyargılar)	Gruplar Arası	913,698	2	456,849	12,086	,000
	Grup İçi	10168,210	269	37,800		
	Toplam	11081,908	271			

Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını ölçmek için gerçekleştirilen Post Hoc Tukey analizi sonucunda, *çoklu rol üstlenme*, *kadınların kişisel tercih ve algıları* boyutları ve *stereotipler* boyutları için cam tavan bilgi düzeyi az ve orta olan grubun puan ortalamasının, bilgi düzeyi çok olan grubun puan ortalamasından anlamlı düzeyde düşük olduğu saptanmıştır. *Örgüt kültürü ve politikaları* ve *informel iletişim ağları* boyutları için, bilgi düzeyi çok olan grubun puan ortalamasının, bilgi düzeyi az olan grubun puan ortalamasından istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde düşük olduğu saptanmıştır.

Araştırma sonucunda yaş gruplarının cam tavan ölçeğinin alt boyutları ile farklılaşım/ farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans analizi (One Way Anova) ile bakılmış ve sonuçlara göre herhangi bir farklılaşmaya rastlanmamıştır. Medeni durum değişkeninin cam tavanın alt boyutları ile farklılaşım/ farklılaşmadığına; Bağımsız Örneklemeler için, T Testi (Independent Samples Test) ile bakılmıştır ve herhangi bir farklılaşma gözlenmemiştir. Bu durumda; **H₂** ve **H₃** hipotezleri ret edilmiştir. **H₁**, **H₄**, **H₅**, **H₆**, **H₇** ve **H₈** hipotezleri kabul edilmiştir.

3.4.2. Araştırmada kullanılan cam tavan ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkiler

Ölçekler arasında korelasyon katsayılarının $-.143$ ile $.678$ arasında değiştiği gözlenmiştir. Tablo 9' da görüldüğü gibi; çoklu rol üstlenme ile kadınların kişisel tercih ve algıları arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki ($r=.620$, $p<0,01$), örgüt kültürü ve politikaları ile ters yönlü anlamlı bir ilişki ($r=-.141$, $p<0,05$), informal iletişim ağları ile aynı yönde anlamlı bir ilişki ($r=.120$, $p<0,05$), stereotipler ile aynı yönde anlamlı bir ilişki ($r=.678$, $p<0,01$) bulunmaktadır. Kadınların kişisel tercih ve algıları ile örgüt kültürü ve politikaları arasında istatistiksel olarak anlamsız ilişki ($p=.809$), informal iletişim ağları ile aynı yönde anlamlı bir ilişki ($r=.180$, $p<0,01$), stereotipler ile arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki ($r=.667$, $p<0,01$) bulunmaktadır. Örgüt kültürü ve politikaları ve informal iletişim ağları arasında anlamlı bir ilişki ($r=.510$, $p<0,01$), stereotipler boyutu ile ters yönlü anlamlı bir ilişki ($r=-.143$, $p<0,05$) bulunmaktadır. Son olarak informal iletişim ağları ile stereotipler arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin ($p=.107$) bulunmadığı görülmektedir.

Tablo 8. Cam Tavan Ölçeğinin Boyutları Arasındaki Korelasyonlar

	Çoklu Rol Üstlenme	Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Örgüt Kültürü ve Politikaları	İnformel İletişim Ağları	Stereotipler
Çoklu Rol Üstlenme	1	,620**	-,141*	,120*	,678**
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları		1	-,015	,180**	,667**
Örgüt Kültürü ve Politikaları			1	,510**	-,143*
İnformel İletişim Ağları				1	,098
Stereotipler					1

Tablo 8 incelediğinde; çoklu rol üstlenme boyutu ile kadınların kişisel tercih ve algıları boyutu ve çoklu rol üstlenme boyutu ile stereotipler boyutu, kadınların kişisel tercih ve algıları boyutu ile stereotipler boyutu, arasındaki ilişki düzeylerinin bir hayli yüksek olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü ve politikaları boyutu ile informal iletişim ağları boyutu arasındaki ilişki düzeyinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Çoklu rol üstlenme boyutu ile örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları boyutu arasındaki, kadınların kişisel tercih ve algıları ile informal iletişim ağları arasındaki, örgüt kültürü ve politikaları ile stereotipler boyutu arasındaki ilişki düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

4. SONUÇ

Kadınların kariyer engellerinden biri olarak nitelendirilen ve ‘‘cam tavan’’ olarak adlandırılan bu sendrom kadının kariyer yolculuğunda karşılaşmış olduğu çeşitli engellerin genel adını ifade etmektedir. Çalışma yaşamında var olan kadının başarı ve becerilerine bakılmaksızın üst düzey pozisyonlardan uzaklaştıran görünmez engelleri ifade etmektedir. 1995 yılında Amerikan Federal Cam Tavan Komisyonu tarafından cam tavan; kadınların ve azınlıkların nitelikleri ve başarıları ne olursa olsun üst basamaklara gelmesini engelleyen bir unsur olarak tanımlanmıştır.

Araştırmamız; İzmir ilinde faaliyet gösteren banka personeli ile gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle Türkiye ve dünyadaki tüm banka sektöründe çalışan banka personeline genelleşebilir bir nitelik taşımamaktadır. Ancak örnek bir araştırma olması, karşılaştırmalara olanak taşınması açısından önemli bir nitelik arz etmektedir. Araştırmada incelenen banka personelinin cam tavan sendromu algısı ‘‘Cam Tavan’’ ölçeğinin ölçtüğü niteliklerle sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamızda elde ettiğimiz bulgular; cinsiyet değişkeninin, cam tavanın 4 alt boyutlarında farklılaştığını göstermektedir. Buna göre kadınların; çoklu rol üstlenme, kişisel tercih ve algıları, stereotipler puan ortalaması, erkeklerin çoklu rol üstlenme, kişisel tercih ve algılar ile stereotipler puan ortalamasından anlamlı düzeyde yüksektir. Erkeklerin; örgüt kültürü ve politikaları puan ortalaması ise kadınların örgüt kültürü ve politikaları puan ortalamasından anlamlı derecede yüksek bulunmuştur.

Eğitim durumu değişkeni incelendiğinde; çoklu rol üstlenme ve stereotipler alt boyutlarında farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna göre çoklu rol üstlenme puan ortalamaları anlamlı farklılaşmanın lise ile lisans ve yüksek lisans, ön lisans ile lisans ve yüksek lisans grubu arasında olduğunu göstermektedir. Stereotipler puan ortalamaları için anlamlı farklılaşmanın; lise ile lisans, önlisans ile lisans grubu arasında olduğunu göstermektedir. Buna göre; çoklu rol üstlenme ve stereotipler (kalıplaşmış önyargılar); eğitim seviyesi yüksek olan kişilerde daha çok hissedilmektedir.

Çocuk durumu değişkeninin cam tavanın alt boyutlarından kadınların kişisel tercih ve algıları ve stereotipler boyutlarında farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna göre; kadınların kişisel tercih ve algıları puan ortalamaları için anlamlı farklılaşmanın; çocuğum yok ile 2 çocuk sahibi olduğunu belirten grup arasında olduğunu göstermektedir. Stereotipler puan ortalamaları için, çocuk durumundaki anlamlı farklılaşmanın; 1 çocuk sahibi ile 2 çocuk sahibi olduğunu belirten grup arasında olduğu görülmektedir. Çocuk sahibi olup/olmama kişisel tercih ve algıları etkilediği gibi stereotipler (kalıplaşmış önyargılar) kavramını da belirginleştirmektedir.

Mesleki deneyim değişkeninin cam tavanın alt boyutlarından örgüt kültürü ve politikaları ve informal iletişim ağları boyutlarında farklılaşmaktadır. Buna göre; mesleki deneyimi 21 ve üzeri yıl olan katılımcıların; örgüt kültürü ve politikalarında 6-10 yıl arası mesleki deneyime sahip katılımcılara kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Mesleki deneyimi 21 ve üzeri yıla sahip katılımcılar informal (resmi olmayan) iletişim ağlarına girmekte 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki deneyime sahip katılımcılara kıyasla zorlanmaktadır.

Bankacılık türü değişkeni cam tavanın alt boyutlarından olan sadece informal iletişim ağları alt boyunda farklılaştığını göstermektedir. Buna göre; özel bankada ve katılım bankasında çalışan personelin, kamu bankasında çalışan personele nazaran ‘‘informel iletişim ağları’’ düzeyinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Kamu bankasında yer alan katılımcılar informal (resmi olmayan) iletişim ağlarına girmekten özel ve katılım bankasına kıyasla daha zorlanmaktadır.

Son olarak cam tavan hakkındaki bilgi düzeyi değişkeni cam tavanın tüm alt boyutlarında farklılaştığını göstermektedir. Buna göre; cam tavan bilgi düzeyi çok olan grubun çoklu rol üstlenme, kişisel tercih ve algılar, stereotipler boyutlarının puan ortalamaları, bilgi düzeyi az ve orta olana kıyasla daha yüksektir. Örgüt kültürü ve

politikaları ve informal iletişim ağları boyutları için az bilgiye sahip olanların puan ortalamalarının çok bilgi düzeyine sahip olanların puan ortalamalarına kıyasla daha yüksektir. Bulgularımız; yaş ve medeni durum değişkenlerinin cam tavanın hiçbir boyutunda farklılaşmadığını göstermektedir

Kadınların mesleki yükselmelerinde ciddi bir engel oluşturan cam tavanı kırabilmek, bu probleme neden olan engelleri ortadan kaldırmak için aşağıda bazı önerilere yer verilmiştir. Bu bağlamda, cam tavan sendromuna neden olan bireysel ve toplumsal önyargıları kırmak için; kamu, kurum ve kuruluşlar, sivil toplum örgütleri; sosyo- ekonomik değerlerin değişimi için toplumu bilinçlendirici etkinlikleri arttırmalıdır. Eğitim seviyesi yükselen kadınların işgücü piyasalarında daha fazla yer aldığı görülmüştür. Kız çocuklarının eğitimleri desteklenmesi de cam tavan sendromunun azaltılmasında fayda sağlayabilecektir. Şirketlerde ön kabullere dayalı yükselme sistemleri yerine liyakat ilkesi esas alınarak, kadın ve erkeğe eşit olanaklar tanınması da söz konusu engellerin aşılmasında yardımcı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- ARIKAN, S. (2003). Kadın yöneticilerin liderlik davranışları ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 1-20.
- Arulampalam, W., Booth, A. L., & Bryan, M. L. (2007). Is there a glass ceiling over Europe? Exploring the gender pay gap across the wage distribution. *ILR Review*, 60(2), 163-186.
- Baxter, J., & Wright, E. O. (2000). The glass ceiling hypothesis: A comparative study of the United States, Sweden, and Australia. *Gender & society*, 14(2), 275-294.
- Berber, M., & Eser, B. Y. (2008). Türkiye’de Kadın İstihdamı: Ülke ve Bölge Düzeyinde Sektörel Aanaliz. *Is, Guç: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 10(2), 1-16.
- Busch, A., & Holst, E. (2011). Gender-specific occupational segregation, glass ceiling effects, and earnings in managerial positions: Results of a fixed effects
- Cohen, P. N., & Huffman, M. L. (2007). Working for the woman? Female managers and the gender wage gap. *American Sociological Review*, 72(5), 681-704.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social forces*, 80(2), 655-681.
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 12-27.
- Dreher, G. F. (2003). Breaking the glass ceiling: The effects of sex ratios and work-life programs on female leadership at the top. *Human Relations*, 56(5), 541-562.
- Glass Ceiling Commission. (1995). *Glass Ceiling Commission-A solid investment: making full use of the nation's human capital*. Federal Publications, 120.
- Folke, O., & Rickne, J. (2016). The Glass Ceiling in Politics: Formalization and Empirical Tests. *Comparative Political Studies*, 49(5), 567-599.
- Kılıç, D., & Öztürk, S. (2014). Türkiye’de Kadınların işgücüne katılımı önündeki engeller ve çözüm yolları: bir ampirik uygulama. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(1), 107-130.
- Lockwood, N. (2004). The glass ceiling: Domestic and international perspectives (pp. 1-10). *Society for Human Resource Management*.
- Öztürk, A. (2017). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Algısı Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 8-17.
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of management*, 16(2), 81-90.

- TAŞKIN, E., & ÇETİN, A. (2012). Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği. *Dumlupınar University Journal of Social Science/Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33).
- Totan, T., & Doğan, T. (2010). Kadınlarda Olası Kariyer Sonlandırma Nedenlerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(4), 33-50.
- Wirth, L. (2001). *Breaking through the glass ceiling: Women in management*. International Labour Organization (ILO).