Kadın Mali Müşavirler ve Muhasebe Çalışanlarında Cam Tavan Sendromunun İş Tatminine Etkisi

The Effect of Glass Ceiling Syndrome on Job Satisfaction in Female Public Accountants and Accounting Staff

Esra YILDIZ

Öğr.Gör., Karamanoğlu MehmetBey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu,
Karaman,Türkiye
Lecturer,University of Karamanoğlu MehmetBey, Social Science Vocational School
Karaman,Turkey
eyildiz@kmu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-5168-3708>

Aykut BEDÜK

Prof.Dr., Selçuk Üniversitesi,İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,İşletme Bölümü,
Konya,Türkiye
Prof.Dr.,Selcuk University, Faculty of Economics and Administrative Sciences Department of
Business Management,
Konya, Turkey
abeduk@selcuk.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-0845-8978>

Makale Bilgisi / Article Information

<http://dx.doi.org/10.29238/tbd.2007.29175>

Makale Türü / Article Types: Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / Received: 01.08.2019

Yayın Tarihi / Published: 25 Haziran / June 2020

Yayın Sezonu / Pub Date Season: Haziran / June 2020

Cilt / Volume: 28

Sayfa / Pages: 193-221

Kadın Mali Müşavirler ve Muhasebe Çalışanlarında Cam Tavan Sendromunun İş Tatminine Etkisi¹

Öz: Küreselleşme, rekabetin artan şiddeti, değişen müşteri istek ve beklentileri işletmeleri farklı stratejiler geliştirmeye zorlamaktadır. İşletmelerin sahip olduğu insan kaynakları gücü rekabet yarışında ön sıralarda yer alabilmek için büyük öneme sahiptir. Son yıllarda kadınlarında aktif çalışma hayatına girmesi ile birlikte, toplumun kadına olan bakış açısı değişmiş, işletme yöneticileri rekabet avantajı ve sürdürülebilir kazanç elde etmeye yönelik politikalarında kadın çalışanlara daha fazla önem vermeye başlamıştır. İş hayatında kadın çalışanlara yönelik ön yargılı tutumların değişmesine rağmen halen bazı sektörlerde özellikle üst düzey yönetim kademelerinde yer alamadıkları gözlemlenmektedir. Bu durumun birçok sebebi olmakla birlikte, literatürde cam tavan engelleri olarak bilinen görünmeyen fakat hissedilen engeller ile kadınların çalışma hayatlarına devam etmek zorunda kaldıkları yapılan araştırmalar neticesinde ortaya konulmaktadır.

Erkek çalışanların yoğunlukta olduğu sektörlerden biri olan muhasebe alanı bu nedenlerden ötürü kadınlar tarafından çok fazla tercih edilmemekle birlikte az sayıda da olsa çalışan kadınların birtakım psikolojik engeller ile karşılaştığı görülmektedir. Çalışmada araştırma alanı olarak muhasebe sektörünün tercih edilmesinde; sektörde ağırlıklı olarak erkeklerin çalışması, bayanların terfi olanaklarının yetersiz oluşu, mesai yaptıkları sırada birçok olumsuz durum ile karşı karşıya kalmaları ve yöneticilerin bu birimlerde kadın çalışan tercih etme konusundaki olumsuz tavırları gibi faktörler belirleyici olmuştur. Cam tavan sendromunun kadın çalışanlar üzerinde birçok etkisi bulunmaktadır. Bu çalışmada muhasebe alanında görev yapan kadın çalışanların karşılaştığı cam tavan sendromunun iş tatmini düzeylerine etkisinin olup olmadığı belirlenmek istenmektedir. Bu amaçla gönüllü olarak katılım sağlayan kadın çalışanlardan anket yöntemi uygulanarak veri elde edilmiştir. Betimsel tarama yolu ile gerçekleştirilen çalışmanın analizinde Tanımlayıcı İstatistik, Bağımsız Örneklem T Testi, Tek Yönlü Varyans, Pearson Korelasyon ve Basit Doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda yapılan analizlerde cam tavan sendromu algısının kadın mali müşavirlerde ve muhasebe çalışanlarında iş tatminini etkilediği, demografik değişkenlere göre bu durumun çok fazla farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşletme, Örgütsel Davranış, Cam Tavan, İş Tatmini, Mali Müşavir, Sendrom, Muhasebe.

¹ “Bu çalışma 18-20 Nisan 2019 tarihinde İzmir Demokrasi Üniversitesi İİBF tarafından düzenlenen 4.Lisansüstü İşletme Öğrencileri Sempozyumunda sözlü olarak sunulmuş ve gerekli güncellemeler yapılarak makale haline getirilmiştir.”

The Effect of Glass Ceiling Syndrome on Job Satisfaction in Female Public Accountants and Accounting Staff

Abstract: Globalization, increasing force of competition and changing customer demands and expectations have compelled firms to develop different strategies. The human resources power has a great importance for the firms to be in the front row in the competition. In the recent years, with rising active participation of women in the business life, the society's point of view about women has changed and business managers have started to attach more and more importance on female employees in their policies intended for competitive advantage and sustainable profit. Despite the change of prejudice against female employees in the business life, it is still observed in some sectors that they are not promoted to especially top management levels. Though there are several reasons for this situation, studies reveal that women are forced to continue their working lives with invisible obstacles that can be felt by them, which are known as glass ceiling barriers in the literature. The field of accountancy, where there are mostly male employees, is not preferred so frequently by women. Besides, it is observed that the small number of women who are already in the sector face psychological barriers. In the study, facts such as male dominance in the sector, insufficient opportunities for promotion for female employees, going through numerous negative situations during work hours and negative attitudes of managers towards hiring female employees in these departments have led the researchers of the study to choose accountancy sector as the research field. There are many effects of glass ceiling syndrome on female employees. This study aims to determine whether the glass ceiling syndrome experienced by women working in the accountancy sector has an effect on their job satisfaction levels. For this purpose, data were obtained from female employees who participated voluntarily. In the analysis of the study carried out by descriptive scanning, Descriptive Statistics, Independent Sample T Test, One Way Variance, Pearson Correlation and Simple Linear Regression analysis were used. The analysis results revealed that the perception of glass ceiling syndrome affects job satisfaction for female public accountants and accounting staff and this situation does not differ very much depending on demographical variables.

Keywords: Business, Organizational Behaviour, Glass Ceiling, Job Satisfaction, Public Accountant, Syndrome, Accounting

GİRİŞ

Günümüzde kadınlara yönelik bakış açısı ve ön yargı ile ilgili durumlar değişmeye başlamış gözüktüğü de, çalışma hayatında özellikle üst kademedeki pozisyonlar söz konusu olduğunda kadınların görünmez engeller ile karşı karşıya kalma durumları devam etmektedir. Bu nedenle sektörde kadınların çalıştıkları kurumda yükselmek istediklerinde karşılaştıkları çeşitli engeller ve üst pozisyonlarda başarılı olamayacaklarına dair var olan inanış önemli bir sorun olarak kabul edilmektedir. Bu durumun aynı zamanda kadın

çalışanların işlerinden duydukları tatmini de olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Cam tavan olarak literatürde ifade edilen bu durum kadınların kişisel özellikleri, beceri veya başarıları ne olursa olsun örgütlerde kariyer merdivenlerinde üst basamaklara çıkmalarına engel olan görünmeyen engeller olarak tanımlanmaktadır.² Cam tavan sendromu kadınların iş doyumlarını, kuruma olan bağlılıklarını, motivasyonlarını, performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir. Günümüz iş dünyasında, kadınların işgücüne katılma oranı yükselmekle birlikte üst yönetim kademelerinde yer alan kadın çalışanların sayısı oldukça sınırlıdır. Uluslararası bağımsız denetim şirketlerinden Grant Thornton'un 2012 yılında yaptığı araştırmaya göre kadınların üst yönetimde temsil oranının en yüksek olduğu ülkenin %46 ile Rusya olduğu tespit edilmiştir. En düşük ülke ise %5 ile Japonya olmuştur³.

2017 yılında yayınlanan bir araştırmanın sonuçlarına göre ise dünya genelinde üst yönetim pozisyonlarının yalnızca %25'inde kadınlar görev alırken, küresel işletmelerin %34'ünde tepe yönetimde kadın personel bulunmamaktadır. Yönetim kurullarında kadın oranı %12 ile sınırlı kalırken, kadın yönetim kurulu başkanlarının oranı ise sadece %4'tür⁴. Son zamanlarda cam tavana yönelik engellerle erkek çalışanlarında karşı karşıya kaldığı araştırmalar ile tespit edilmiştir.

1. CAM TAVAN SENDROMU

Literatürde cam tavan kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Genel olarak yönetici pozisyonunda çalışan kadınların, belirli bir aşamadan sonra yükselmelerini engelleyen faktörlerin toplamına "Cam Tavan" ya da "Cam Tavan Sendromu" adı verilmektedir⁵. Kronolojik olarak cam tavan kavramının gelişimi incelendiğinde; ilk olarak ABD'de 1970'lerde ortaya çıkan, örgütsel önyargıların oluşturduğu, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen görünmeyen ve yapay engeller olarak tanımlanan bir kavram olduğu görülmektedir⁶. Bu engellere cam tavan denilmesinin nedeni, karşılaşılan sorunların belirsiz olmasıdır⁷. İlk olarak 1986 yılında, Carol Hymowitz ve Timoty Schellhard (1986) tarafından hazırlanan makalede geçen ve şeffaf tavan olarak da isimlendirilen kavram, kadınların başarılarına ve görev liyakatlerine bakılmaksızın ilerlemesine engel olan, görünmeyen ve karşı konulamayan engeller olarak tanımlanmaya

² Mansi Tiwari vd., "A Study On The Effects Of Glass Ceiling & Organizational Commitment On Corporate Women's Turnover Intentions", Academy of Strategic Management Journal 18/2 (2019),1.

³ Hatun, Korkmaz, "Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu", Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi 2/5 (Eylül 2014),3-4.

⁴ Esin Can vd., "Akademisyenlerde Cam Tavan Sendromunun Güç Mesafesi ile İlişkisi", Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi 13/50 (2018),54.

⁵ Edip Örcü vd., "Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği", Yönetim Ve Ekonomi 14/2 (2007),118.

⁶ Ayşegül Çiğir- Ferhan Güler Uyar, "Konaklama İşletmelerinde Kadın Muhasebecilerin Cam Tavan Algısına Yönelik Bir Araştırma: Antalya İli Örneği", Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi 5/2 (2016),44.

⁷ Nuran Akşit Aşık, "Konaklama İşletmelerinde Cam Tavan Sendromu Kavramsal Bir Değerlendirme", Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi 3/9 (Temmuz-Ağustos-Eylül,2014) ,86.

çalışılmıştır. Bu engeller kadınların karşılaşmış oldukları en büyük, soyut ve halledilmesi en zor olan engeller olarak ifade edilmektedir⁸. 1986 yılında örgütlerde yüksek yöneticilik seviyesine kadın çalışanların yükselmelerini engelleyen ya da kısıtlayan bir engel olarak kullanılmıştır. 1990'lı yılların ortasına gelindiğinde kavramın işverenlerin kadınların kontrol sahibi olabilecekleri yüksek pozisyonlara ulaşmalarına izin vermediklerini ifade etmek için kullanıldığı görülmektedir⁹.

Cam tavan sendromunu en iyi açıklayan hikaye kişisel gelişim kitaplarında çokça bahsedilen "Pire Deneyi"dir. Hikayeye göre;

"Bilim adamları, pireleri 30 cm yüksekliğindeki fanusa koyar. Zemin ısıtılır. Sıcaktan rahatsız olan pireler, zıplayarak kaçmaya çalışır. Defalarca kafalarını cama vuran pireler, sonunda o zeminde 30 cm'den fazla zıpla(ya)mamayı öğrenir. Deneyin ikinci aşamasında tavandaki cam kaldırılır. Zemin tekrar ısıtılır. Pireler üzerlerinde cam olmamasına rağmen, daha yükseğe zıplama imkanları varken eşit yükseklikte 30 cm zıplarlar. Çünkü engel artık zihinlerinde yerleşmiştir". Pirelerin yaşadıkları bu olay, "cam tavan sendromu" na örnek teşkil eden bir durumdur¹⁰. Tıpkı deneydeki pireler gibi iş hayatındaki kadınlarda imkanları olmasına rağmen zihinlerde yer edinen engeller nedeni ile kariyer yollarında ilerleme gösterememekte ve öğrenilmiş çaresizlik duygusunu yaşamaktadırlar. Öğrenilmiş çaresizlik, bireylerin karşılaştıkları olumsuz durumlar karşısında başarısızlık yaşaması sonucu meydana gelen cesaretini ve kendine olan inancını yitirme durumudur¹¹.

Benzer bir başka deneyi ABD'li psikolog Martin Seligman 1975 yılında köpekler ile gerçekleştirmiştir. Seligman, bir grup köpeği kafeslerin içine hapsedip sık sık şok uygulamıştır. Bu duruma önce direnip mücadele eden köpekler, bir süre sonra mücadeleyi bırakmışlardır. Daha sonra kafeslerin kapıları açılmış ve köpeklerin kaçabileceği imkan sağlanmıştır ancak, köpeklerin %65'i kaçmayı denememiş, yere uzanıp umutsuzca sızlanmayı tercih etmişlerdir. Seligman'a göre, benzer davranışlar sürekli önüne konan engeller ile zamanla mücadele etme isteği kırılan insanlarda da görülmektedir¹².

Cam tavan sendromu ile ilgili literatürde yer alan kavramlar incelendiğinde benzer ifadelerin kullanıldığı ve genel olarak;¹³.

- Kadın çalışanların kariyerlerini sınırlandırıcı bir etkiye sahip olduğu,
- Görünmez ve aşılması zor engelleri ifade ettiği,

⁸ Mukadder Boydak Özan, "Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi 8/29 (Yaz 2009),16.

⁹ Suna Başak, "Cam Tavanlar", KÖK Sosyal Ve Stratejik Araştırmalar Dergisi 6/2 (Güz 2009),122.

¹⁰ Sekman Mümin, "Cam Tavan Sendromu... Cam Tavan Sendromu...", Mümin Sekman (Erişim 9 Temmuz 2019).

¹¹ Hasan Gül- Ercan Oktay, "Türkiye ve Dünya'da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma", Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 1/18 (2009), 422.

¹² Korkmaz, "Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu",9.

¹³ İsa İpçioğlu vd. "Cam Tavan Sendromu: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma". Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 10/25 (2018),687.

- Temelinde cinsiyetçi ve ön yargıya dayalı bir yaklaşım bulunduğu,
- Sektör veya kişisel özelliklere bakılmadan sadece kadının kadın olmasından ötürü oluşan bir kavram olarak tanımlanmaktadır.

Cam tavanı açıklayan literatürde *kişi merkezli teori, durumsal teori, etkileşim merkezli teori, beşeri sermaye teorisi, sosyal rol teorisi ve tercih teorisi* bulunmaktadır. Kişi merkezli teori kadınların cam tavan ile mücadele etmede ki beceri ve davranışsal özelliklerini ele almaktadır, durumsal teori yüksek yönetim pozisyonlarında yer almak isteyen kadın çalışanların çalışma ortamlarını incelemektedir, sosyal rol teorisi kadınların kariyer yollarındaki gelişimlerini engelleyen sosyal rol, sosyal stereotipleri odak noktasına koymaktadır, etkileşim merkezli teori kadın çalışanların kariyer yollarında ilerlemelerine engel teşkil eden sorunlar ile ilgilenmektedir, beşeri sermaye teorisi kadınların yönetimdeki temsil durumlarını eğitim öğretim alanındaki kararları ve seçimleri açısından incelemektedir.

Özellikle sosyal rol teorisine göre kadınlara toplumda verilen roller ve var olan basmakalıp yargılar, kadınların erkek meslektaşlarına göre ailelerine karşı olan sorumluluklarına daha fazla önem verme eğiliminde olmaları, işteki rollerin erkeklere göre tasarlanması, cinsiyet ayrımcılığı gibi sebepler ile cam tavan durumu oluşmaktadır.¹⁴

Cam tavan sendromunun aynı zamanda boyutlarını da oluşturan, kadın çalışanlara konulan engeller; erkek *yöneticilerin koyduğu engeller*(ön yargılar, kadınlarla iletişim kurmanın zorluğu, erkeklerin gücü elde tutma isteği) , *kadın yöneticilerin koyduğu engeller*(kendini referans alma yanılgısı, kraliçe arı sendromu) ile *kişinin kendi kendine koyduğu engeller*(kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme, benimseme, İş-aile çatışması, özgüven eksikliği, kararsızlık, koşullarını değiştirme isteği, inancı veya imkanı olmamak, kariyerde yükselmeyi tercih etmemek, kariyer yönelimli olmamak, sistemin değiştirilemeyeceğine duyulan inanç ve sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek) olarak karşımıza çıkmaktadır¹⁵. Smith vd. kadınların kariyer yoluna ilişkin yaptıkları araştırmalarında kadın çalışanların cam tavana yönelik inançlarını inceleme konusu yapmışlardır. Araştırmaya göre cam tavana yönelik dört inanç grubu bulunmaktadır. Bunlar *inkar, dayanıklılık, istifa ve kabul* olarak tanımlanmaktadır. “İnkâr” inancı kadın ve erkeklerin liderlik yolunda aynı sorunlar ile karşılaştıklarını, “esneklik” inancı kadınların cam tavanı kırma yeteneğini, “istifa” kadınların yüksek pozisyonlara gelme sürecinde erkeklerden daha olumsuz sonuçlarla karşılaştıklarını, “kabul” ise kadınların kariyer yolunda seçimlerini engelleri kabullenmeye göre yapmalarını ifade etmektedir. Esneklik ve inkar cam tavan ile mücadelede pozitif, istifa ve kabul ise negatif bir durumdur.¹⁶

¹⁴ Senthil Arasu Balasubramanian -Remya Lathabhavan,”Linking Women’s Glass Ceiling Beliefs And Employee Satisfaction: The Mediation Of Engagement”,International Journal of Human Resources Development and Management 18/1/2 (Ocak 2018),74.

¹⁵ Örücü, “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, 118-119.

¹⁶ Balasubramanian -Lathabhavan,”Linking Women’s Glass Ceiling Beliefs And Employee Satisfaction: The Mediation Of Engagement”,75.

Cam tavan engelleri kadın çalışanların çalıştıkları yere yeterince katkı sağlayamamalarına, işten ayrılmalara ya da kariyer hedeflerinden vazgeçmelerine neden olmaktadır¹⁷. Genel olarak cam tavan engelleri(aynı zamanda cam tavan sendromunun alt boyutlarını da ifade etmektedir); çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algıları, örgüt kültürü ve politikaları, mentor eksikliği, biçimsel olmayan iletişim ağlarına katılamama, mesleki ayırım, basmakalıp ön yargılar olarak sıralanmaktadır ¹⁸.

Çoklu rol üstlenme engeli; kadınların hem geleneksel rollerini(anne, evlat, gelin, eş) yerine getirmesi hem de iş hayatlarında başarılı bir çalışan olabilme yolunda gösterdikleri çaba sonucunda tükenmişlik sorunu ile karşılaşmalarını ifade etmektedir. *Kadınlar bazı durumlarda cam tavan engellerini kendileri oluşturabilmektedir.* Örneğin, toplumda yerleşen kadından yönetici olmaz fikri, bu görevi üstlenen kadınların zaman içerisinde erkek gibi davranışlar sergileyeceğine yönelik düşünceler bunlardan bir kaçıdır. Tepe yönetimde erkeklerin sayısal olarak çoğunlukta bulunması, *örgüt kültür ve politikalarının kadınların yükselmesine engel olacak şekilde oluşturulması, örgütte mentorluk yapan bireylerin olmaması ya da bunların erkek olması, örgütte bulunan informal iletişim ağlarının erkek ağırlıklı bir yapı şeklinde oluşması ve kadınların bu oluşumlara aktif katılmaması, toplumda bazı mesleklerin erkek işi ya da kadın işi gibi sınıflandırmalara tabi tutulması* bu nedenle de kadınların özel sektörde yönetici asistanlığı, insan kaynakları, halkla ilişkiler ve pazarlama gibi alanlarda üst düzey yönetsel kademelere gelmede çok fazla şanslarının olmadığı ifade edilmektedir. Bozhinov vd. Alman şirketlerinin denetim kurullarında kadın yöneticilerin rolünü analiz etmiş, özellikle kadınların yönetim kurulu başkanı olma ve komitelere daimi yönetici olma ihtimallerini araştırmışlardır. Araştırma neticesinde son yıllarda kurullardaki kadın üye sayısında artış olmasına rağmen karar alma mekanizmalarında kadınların erkekler kadar etkin olmadıkları, başarılı kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarında sınırlı yer almalarının kadınların üst düzey pozisyonlara ilerlemesini engelleyen bir durum olduğu tespit edilmiştir.¹⁹ Son olarak cam tavan engellerinden *basmakalıp yargılar(stereotip)*; erkek yöneticilerin kadınlar hakkındaki dayanıksız ve çok duygusal aynı zamanda kaprisli oldukları, hızlı karar veremedikleri ve mesai saatleri dışında çalışmak istemedikleri yönünde ki geleneksel olumsuz düşüncelerdir. Araştırmalar bazı kadın çalışanların da kadın yöneticilere karşı önyargılı olduğunu

¹⁷ Nuran Akyurt, “Kadın Çalışanlarda Kariyer Engelleri: Radyoloji Çalışanları Örneği”, İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi 6/1 (Mayıs 2018), 86-89.

¹⁸ Hakan Candan vd., “Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Güven Üzerine Etkisi: Karaman İli Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi 49 (2017),71.

¹⁹ Viktor Bozhinov vd.,” The Second Glass Ceiling: Women’s Role in Supervisory Boards of German Firms”, Schmalenbach Bus Rev, 71 (2018),385-411.

göstermektedir²⁰.Literatürde cam tavan kavramına benzer diğer kavramlar şunlardır: *Cam Ansansör, Cam Uçurum, Perpleks Tavan, Cam Kapı, Beton Tavan, Cam Merdiven, Ters Cam Tavan, Bambu Tavan, İkinci Cam Tavan, Cam Dolap, Cam Labirent, Yapışkan Zemin, Yapışkan Merdiven*^{21,22}.

Araştırmalara göre kadınlar; iş-yaşam dengesini kuramadıkları, yöneticilik ve liderlik becerilerine yeterince sahip olmadıkları, anne-eş rollerinden ötürü üst yönetimdeki çalışmalara yeterince zaman ayıramadıkları, otorite yetersizliği, duygusal olmaları, erkek çalışanlar ile iletişimde zorluk yaşamaları, yöneticilik makamlarında kısıtlamalar ile karşılaşmaları, iş tanımlarının erkek değer ve ihtiyaçlarına göre tasarlanmış olması, erkeklerin kadınlar ile birlikte çalışmayı istememeleri nedeni ile üst yönetimde yer almaktan kaçınmaktadırlar²³. Azeez ve Priyadarshini Hindistan’da faaliyet gösteren bilişim teknolojisi şirketlerinde çalışan kadınlar ile yaptığı çalışmalarında kadınları kariyer ilerlemelerinde en fazla toplumsal faktörlerin etkilediğini, toplumsal faktörlerden sonra örgütsel, kişisel faktörlerin etkilediğini bunun yanı sıra kadınların kendileri hakkında ve üst düzey pozisyonlarda görev yapan kadınlar hakkındaki algılarının da önemli etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı zamanda sektörde liderlik yapacak bireylerin hırslı, kendine güveni olan, saldırgan özelliklere sahip olması gerektiği ve erkeklerin bu özelliklere kadınlardan daha fazla sahip olduğu düşünüldüğünden sektörde kadınların lider pozisyonlarda istenmedikleri düşünülmektedir.²⁴Cam tavan sendromu; kadın çalışanların işten ayrılmalara, motivasyon düşüklüğü nedeni ile örgütsel bağlılıklarının azalmasına, işe olan ilgilerini kaybetmelerine, örgütsel vatandaşlık davranışının azalmasına, işe yabancılaşmaya, düşük iş tatminine, örgütsel anlamda yüksek iş gücü devrine, verimliliğin ve hizmet kalitesinin düşmesine, işe devam oranının azalmasına, maliyetlerin artmasına neden

20 Haydar Hoşgör vd., “Sosyo-Demografik Özellikler İle Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki Ve Farklılıkların İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Örneği”, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 13/35 (2016),348-350.

21 Zekai Öztürk vd., “Kadın Çalışanların Cam Tavan Engellerinin Araştırılması: Bir Özel Hastane Örneği”, Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi 4/3 (Kasım 2018),229.

22 Gül-Oktay, “Türkiye ve Dünya’da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”,427.

23 Mukadder Boydak Özcan, “Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti”,Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi 8/29 (Yaz 2009),18.

24 Nilufer Azeez PV- R G Priyadarshini,” Glass Ceiling Factors Affecting Women Career Advancement In IT Industry In India” IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering, 390 (2018),1-2-4.

olmaktadır^{25,26}.Kadın çalışanların kariyer yollarında karşılaştıkları cam tavan engellerini aşabilmek amacıyla; pozitif ayrımcılık uygulama, üniversite eğitimi ve mesleki eğitim edindirme, mentordan yardım alma, sosyal ilişkiler geliştirme, yüksek performans gösterenlerin ödüllendirilmesi gibi stratejilerden yararlanabilecekleri yazında belirtilmiştir²⁷. Cam tavan sendromunu aşabilmenin en önemli yollarından birisi de kişinin özgüvene sahip olmasıdır²⁸.

Khalid ve Skiguchi(2019)'a göre işletmeler cam tavan algısına neden olabilecek durumları ortadan kaldırmak amacı ile ellerinden geleni yapmalıdırlar. Kadınların cam tavan algısının varlığına yönelik korkularını azaltacak, iyimser inançlar geliştirmelerini sağlayıcı yönde eğitimler verilmeli ve onları desteklemelidirler. Aynı zamanda işletmeler personel seçimlerinde cam tavanın varlığına yönelik daha olumlu düşünceleri olan ve bu durumdan çekinmeyen kişilik özelliklerine sahip bireyleri işe alabilmelidirler. Bunların sonucunda cam tavan sendromuna yönelik iyimser bakış açısına sahip kadınlar bireysel kariyerlerinde başarılı olabilmektedirler²⁹. Radhakrishnan'a göre kadınların üst kademelere gelmesini engelleyen farklı kültürlerde cam tavanı oluşturacak durumlar bulunmaktadır. Bu engeller psikolojik, toplumsal ve örgütsel olabilmektedir. Görünmeyen cam tavan engelleri nedeni ile kadınlar işletmelerde ilk kademe pozisyonlarda işe alınmakta ve idari görevlerde yeterince yer almamaktadırlar. Kadın çalışanlara mentorluk hizmeti verilmemektedir. Toplumdaki ataerkil zihniyet kadınların kariyerini önemsememektedir. Bu nedenle hükümetler kadınların gelişmesine yönelik politikalarını uygularken incelenmesi gereklidir. Performans değerlendirmelerinde beceriyi temel alan objektif kriterlere göre ödemeler yapılmalı ve kadın çalışanlar teşvik edilmelidir. Cam tavanın kırılması toplumda cinsiyet eşitliğinin sağlanmasını da sağlayacaktır.³⁰ İşletmeler cam tavana neden olabilecek uygulamaları en aza indirecek politikalar geliştirerek, yüksek nitelikli, başarılı kadın çalışanların kuruma olan bağlılıklarını

25 Gökdeniz Kalkın vd., "Cam Tavan Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi: Yükseköğrenim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma", Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi 7/13 (2015),127.

26 Öztürk, "Kadın Çalışanların Cam Tavan Engellerinin Araştırılması: Bir Özel Hastane Örneği",232.

27 Melike Güleç, Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Vatandaşlığa Etkileri: Kuşadası 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama (Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015),52.

28 Korkmaz, "Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu",11.

29 Saddam Khalid – Tomoki Sekiguchi, "The Mediating Effect of Glass Ceiling Beliefs in the Relationship Between Women's Personality Traits and Their Subjective Career Success", Forthcoming NTU Management Review 29/3(Aralık 2019),15-16.

30 Ragitha Radhakrishnan," Cultural Variations in the Glass Ceiling Effect: A Review", Artha-Journal of Social Sciences 18/1 (2019),27.

artırmak için onların kariyer gelişimine yönelik fırsatların olduğu ortamlar oluşturmalarıdır.³¹ Yine 2018’de hazırlanan bir raporda hem toplumda hem de iş hayatında cinsiyet eşitsizliğinin varlığından dolayı özellikle idari görevlerde yer alan kadın çalışanların çok az bir bölümünün üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmeyi başardığı belirtilmiştir.³²

Türkiye İstatistik Kurumu’nun açıklamış olduğu 2018 yılı verilerine göre; kadınların iş gücüne katılma oranı yüzde 34,4 olarak gerçekleşti. İstatistiklerle Türkiye, 2018 araştırması sonuçlarına göre 2018 yılında kadınların en çok istihdam edildiği sektör hizmet sektörü olarak ifade edilmiştir. İşgücüne dahil olmayan nüfusun çoğunluğu (yüzde 71) kadınlardan oluşmaktadır. Kadın yönetici oranı yüzde 14,7 olarak belirtilmiştir³³.

Avrupa Birliği ülkelerinde de kadınların iş yaşamında üst düzey pozisyonlarda çok fazla yer almadığı görülmektedir. 2010 yılı verilerine göre halka açık büyük şirketlerin yönetim kurulu başkanlarının yüzde 3’ü kadın iken bu oran 2012 verilerine göre yüzde 13,7’ye yükselmiştir³⁴. Avrupa Birliği’nin 28 üyesinde kadın yönetim kurulu üyesi oranı 2017 yılında %25,3 e, ABD’de ise %14,2’ye yükselmiştir. Cam tavan sorununu azaltmak ve ortadan kaldırma, cinsiyet ayrımcılığı ile mücadele amacı ile Norveç, Fransa, İtalya, Belçika ve Almanya gibi ülkelerde “zorunlu kadın üye kotası” uygulamasına başlanmıştır. Bu uygulamanın olumlu sonuçlarının olduğu ve stratejik noktalarda kadın üye oranının arttığı görülmektedir. Türkiye’de bu konu ile ilgili olarak Sermaye Piyasası Kurulu (2012) tarafından hazırlanan ve 11 Şubat 2012 tarihli Resmi Gazete’de yer alan "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına ilişkin Tebliğ’de Değişiklik yapılmasına Dair Tebliğ "ile "Yönetim Kurulunda en az bir kadın üye bulundurma" ilkesi benimsenmiştir. Bu ilke zorunlu bir uygulamayı gerektirmemekte, “Uygula, uygulamıyorsan açıkla” prensibi gereğince alınmış bir tavsiye niteliği taşımaktadır. Düzenleme ile kadınlar lehine politikaların düzenlenmesi amaçlanmaktadır³⁵.

2. İŞ TATMİNİ

İş tatmini kavramı, çalışanların istekleri, beklentileri ve işin özellikleri birbirine uyduğu zamanlarda gerçekleşen bir durum olarak ifade edilmektedir³⁶. İş tatmini ile ilgili ilk tanım 1938 yılında Hoppock ve Spiegel’in çalışması ile yapılmıştır³⁷. Hoppock (1935)

31 Tiwari,” A Study On The Effects Of Glass Ceiling & Organizational Commitment On Corporate Women’s Turnover Intentions”,2-3.

32 Sakshi Sharma-Rajvir Kaur,” Glass Ceiling for Women and Work Engagement: The Moderating Effect of Marital Status”, FIIB Business Review 8/2 (2019),133.

33 Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK),“İstatistiklerle Türkiye”(Erişim 8 Temmuz 2019).

34 Korkmaz, “Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu”,3.

35 Ahmet, S. Menteş, “Türk Bankacılık Sektöründe Cam Tavan Sorunu”,Social Sciences Research Journal 7/4 (Aralık 2018),2.

36 Zafer Savaş Öztekin, Orduda İş Tatmini: Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi,2008) 4.

37 Hande Serim Bahadın, İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (İlaç, Tekstil Ve Otomotiv Sektörlerinde Araştırma (İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2013)117.

tarafından yapılan ilk tanımda bir kişinin "İşimden memnunum" demesine neden olan psikolojik, fiziksel ve çevresel koşulların bir kombinasyonu olduğu belirtilmiştir. Locke(1969) tarafından yapılan tanıma göre ise iş tatmini, bireyin işinden beklediği ve gerçekte elde ettiği sonucu karşılaştırıp işine ve mesleğine yönelik yaptığı değerlendirmesinin bir sonucudur³⁸. Mercer'e göre iş tatmini ise bir bireyin kişisel olarak işine karşı göstermiş olduğu duygusal tepki ile ilgili bir kavramdır³⁹.

İş tatmini insanların işlerini ne kadar sevdiklerini ifade açıklayan bir kavramdır.⁴⁰ Bir çalışanın işten tatmin olabilmesi için; çalışanın işini anlamlı ve yapılabilir bulması, kendisine işiyle ilgi belirli düzeyde yetki verilmiş olması ve iş sonuçları ile ilgili geribildirim yapılması gerekmektedir⁴¹İş tatmini, yapılan işten beklenen sonuç ve gerçekleşen sonuç arasındaki fark olarak da tanımlanmaktadır⁴². İş tatminini oluşturan faktörler bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Personelin beklentileri, kişiliği, iş tecrübesi, sosyal kişiliği, hizmet süresi, eğitim düzeyi bireysel faktörleri oluştururken; işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma koşulları ve iş güvenliği, ilerleme olanakları, uygun ödüllendirme sistemi, yöneticilerin tutumu, çalışanların kararlara katılım derecesi, iş tatminini etkileyen iş ortamına bağlı faktörler olarak sıralanmaktadır⁴³. İş tatmini konusu, çalışanların fiziksel ve zihinsel refahı ile olan ilgisi nedeniyle önemli bir konudur, Çünkü bireyler zamanlarının büyük bir çoğunluğunu iş yerlerinde geçirmektedirler. İş tatmini insan sağlığı ile yakından ilgili olmakla birlikte, verimlilik, devamsızlık, işletme cirosu gibi işle ilgili konular üzerindeki etkileri nedeniyle de önem taşımaktadır⁴⁴. İşten tatmin olmanın; verimliliğin artması, işten ayrılma niyetinin ve devamsızlığın azalması, daha az hata yapılması, daha üretken olunması, örgütsel bağlılığın

38 Yew Tek Lew, "Job Satisfaction And Affective Commitment: A Study Of Employees İn The Tourism İndustry İn Sarawak, Malaysia", Sunway Academic Journal 4(2007), 30.

39 Mercer David, "Job Satisfaction And The Secondary Head Teacher: The Creartion Of A Model Of Job Satisfaction", School Leadership and Management 17/1 (Ağustos 2010), 57.

40 Kum Fai Yuen vd., "Determinants Of Job Satisfaction And Performance Of Seafarers", Transportation Research Part A 110 (Şubat 2018), 2.

41 Meral Erdirençelebi – Güzide Karakuş, "Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma", İşletme Araştırmaları Dergisi 10/3 (2018), 99.

42 Imam Aberr vd., "Mediating Role of Job Stress Between Workplace Discrimination Gender Discrimination- Glass Ceiling and Employee Attitudinal Outcomes Job Satisfaction and Motivation in Banking Sector of Pakistan", Middle-East Journal of Scientific Research, 18/2 (2013), 267.

43 İsmail Bakan – Tuba Büyükbeşe, "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 7 (2004), 7.

44 Titus Oshagbemi, "Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers", Women in Management Review 15/7(2000), 331.

artması gibi örgütler açısından önemli sonuçları bulunmaktadır^{45, 46}. Araştırmalar neticesinde işinden mutlu ve memnun olan bireylerin daha iyi çalıştıkları, müşteri odaklı davranarak çözüm üretici yaklaşımlarda bulundukları, prososyal davranışlar sergiledikleri, yardımsever ve düşünceli oldukları sonucuna varılmıştır⁴⁷.

İş tatmini örgütsel etkinliğin artmasına neden olduğundan, örgütsel etkinliği ölçmede kullanılan araçlardan biri olarak da görülmektedir⁴⁸. Bir yönetim danışmanlık firması yaptığı bir çalışmada çalışanların moralli ve işten tatmin olma düzeylerinin yüksek olmasının ilgili işletmelerin hisse senedi fiyatları üzerinde artırıcı etkisinin olduğunu tespit etmiştir⁴⁹. İş tatminin düşük olması, çalışanın iş yaparken isteksiz olmasına, işten ayrılma isteğinin artmasına, hata yapma ve yanlış kararlar verme, işe devamsızlık, yaşam tatmininde azalma, iş gücü devri, stres, işe karşı yabancılaşma, fiziksel ve zihinsel sağlık sorunları, azalan performans gibi durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır^{50, 51}. Ocupara vd.nin araştırmasında ABD’de üniversitede görev yapan kadın öğretim üyelerinin ücret ve terfi gibi konularda olumsuz algıya sahip oldukları ve bu nedenle erkek meslektaşlarına göre genel iş tatmini düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun kadın öğretim üyelerinde performans, devamsızlık, işten ayrılma ve üretkenlik konuları üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmacılar üniversite yöneticilerinin kadın ve erkek öğretim üyelerine karşı özellikle performans değerlendirme sürecinde adil ve tarafsız bir bakış açısı ile yaklaşmasını, kaliteli bir eğitim ortamı için kadın öğretim üyelerinin de orta ve üst yönetim pozisyonlarına ilerlemelerinde rehberlik ve teşvik etmelerinin hizmet kalitesi için gerekliliğini vurgulamışlardır. Bu yaklaşımın kadın öğretim üyeleri açısından işten tatmin olma, yüksek verimlilik ve örgütsel bağlılık gibi sonuçlara neden olacağını savunmuşlardır.⁵² Okoe vd. ise

45 Hakan Dilek, Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma (Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2005)36.

46 Kum vd., “Determinants Of Job Satisfaction And Performance Of Seafarers”, 4.

47 Abednego Feehi Okoe vd., “The Effects Of Job Satisfaction, Employee Commitment, Workplace Friendship And Team Culture On Service Recovery Performance”, Management Science Letters 6/11 (Eylül 2016), 715.

48 Salih Yeşil – Selçuk Ferit Dereli, “Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması”, Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2/1 ,108.

49 İbrahim Sani Mert- Mustafa Bekmezci, “İki Kariyerli Aile Çalışanlarında İş Ve Yaşam Tatmini”, Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi 1/1 (Nisan 2016),49.

50 Fatma Hilal Vargün, Yönetim İle İletişim, Eğitim Fırsatları Ve Esnek İş Programının, Duygusal Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi (İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2018)32.

51 Zeynep Fatma Karaalioglu, Algılanan Örgütsel Destek İle İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü(İstanbul: Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2019)72.

52 John O. Okpara vd.,” Gender Differences And Job Satisfaction: A Study Of University Teachers İn The United States”, Women in Management Review 20/3 (2005),179-187-188.

iş ortamında geliştirilen arkadaşlıkların bilgi akışını güçlendirdiği ve bu sayede çalışanların müşteri şikayetleri ile daha iyi başa çıkabildikleri sonucuna varmışlardır. Bu konuda çalışanların istekliliği önem arz etmektedir.

Çalışanların sosyalleşmesi toplantılarda fikirlerini ifade etmelerine yardımcı olmaktadır. İşten tatmin olmanın performans üzerinde de olumlu etkileri olduğu tespiti yapılmıştır. Çalışanların işten tatmin olmaları için çalışma koşullarının doğru şekilde oluşturulması, bunların çalışanlara iletilmesi, çalışanlar arasında samimi ilişkiler geliştirilmesi gerekli hale gelmektedir.⁵³

Yine çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkiyi güçlendirmek için kurumlarda yapılan eğitimlerin ve özel toplu yemek organizasyonlarının, kutlamalar gibi samimi etkinliklerin çalışanların iş doyumuna katkıda bulunacağı düşünülmektedir.⁵⁴ Stroh vd.nin araştırma bulgularına göre ise kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre kurumlarından ayrılma oranları daha yüksektir. Bunun nedeni ailevi sebeplerden daha çok kadın yöneticilerin örgütlerinde kariyer fırsatlarının düşük olduğu hissine sahip olmaları ve cam tavan durumunu algılamalarıdır. Çalıştığı kurumda geleceğe yönelik yükselme şansının olmadığını hisseden kadın yöneticiler haliyle başka kurumlarda bu fırsatları araştırmaktadır.⁵⁵

3. CAM TAVAN SENDROMU VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

Yazında cam tavan sendromunun iş tatminine olan etkisini farklı boyutlarda ve kavramlar ile ele alan çalışmalara rastlanılmaktadır. Bunlardan bazıları şöyledir;

Yıldız tarafından yapılan çalışmada Türkiye’de milletvekili, başkonsolosluk, büyükelçilik, HSYK üyeleri, dekanlar, banka genel müdürleri, banka üst yönetim üyeleri ve banka şube müdürleri, vali, vali yardımcısı, kaymakam, belediye başkanı, cumhurbaşkanı, başbakan, bakan, müsteşar, meclis başkanı, YÖK başkanı, Anayasa mahkemesi üyeleri ve rektörler seviyesinde kadın çalışan oranının oldukça düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir⁵⁶.

Öztürk ve Bilkay tarafından Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda çalışan kadınlar ile yapılan çalışmada kadın çalışanların cam tavan algısına sahip oldukları tespit edilmekle

53 Okoea, ” The Effects Of Job Satisfaction, Employee Commitment, Workplace Friendship And Team Culture On Service Recovery Performance”, 720.

54 Fadilah Puteh vd.,” Leadership and Gender in the Public Sector: The Mediating Effect of Job Satisfaction”, Journal of Administrative Science 15/2 (Aralık 2018),112-113.

55 Linda K. Stroh vd.,” Family Structure, Glass Ceiling, and Traditional Explanations for the Differential Rate of Turnover of Female and Male Managers”, Journal Of Vocational Behavior 49 (1996),115-116.

56 Sebahattin Yıldız, “Türkiye’de Cam Tavan Sendromunun Varlığı Üzerine Bir Araştırma”, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi 6/1 (2014),72.

birlikte, kadınların üst düzey yöneticilik yapamayacaklarına dair ifadelere katılmadıkları, ailevi sorumluluklarını da yükselmelerinde engel olarak görmedikleri sonucuna ulaşılmıştır⁵⁷.

Bir başka yapılan araştırmanın sonucuna göre; Sağlık ve Milli Eğitim Bakanlığı çalışanlarında orta düzeyde Cam Tavan algısı olduğu tespit edilmiştir⁵⁸.

Sökmen ve Şahingöz, kadın çalışanların gelişimine engel olan cam tavan boyutlarından kurumsal iklimin, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkilerini incelemiş, yapılan analizler doğrultusunda kurumsal iklimin kadın çalışanların iş tatmini üzerinde negatif etkisinin olduğu; işten ayrılma niyetine ise pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır⁵⁹.

Uysal yapmış olduğu çalışmada kamu ve özel bankacılık sektöründe faaliyette bulunan kurumlarda çalışan kişilerden elde ettiği verilerin sonucunda etik liderlik tarzı ile iş tatmini arasında orta düzey, iş performansı ve iş tatmini arasında zayıf düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna varmıştır⁶⁰.

Erdirençelebi ve Karakuş gıda işletmesinde çalışmakta olan beyaz ve mavi yakalı kadın çalışanlar ile yaptıkları araştırmada cam tavan algısının örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna varmışlardır⁶¹.

Ciğer ve Vardar Çopur çalışmalarında muhasebe meslek mensubu kadınlara ilişkin cam tavan algısının bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler açısından incelenmesini amaçlamıştır. Kadın ve erkek meslek mensuplarına uygulanan ankette, meslek mensuplarının demografik özelliklerine göre, cam tavan algısının değişip değişmediği tespit edilmiştir. Çalışmada cam tavan kavramı sadece kadın meslek mensupları bakış açısından değil, aynı zamanda erkek meslek mensupları bakış açısından da incelenmiştir⁶².

İnşaat sektöründe çalışan kadınlar ile yapılan bir araştırmanın sonucuna göre ise cam tavan sendromu kadınların kariyer gelişimini etkilemektedir⁶³. Yeni Zelenda'da muhasebe çalışanları ile yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucunda muhasebe mesleğinde

57 Zekai Öztürk -Tuna Aybike Bilkay, "Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 3/6 (2016),99.

58 Taşkın Kılıç – Ahmet Burhan Çakıcı, Burhan, "Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi 19/3 (Eylül 2016),283.

59 Alev Sökmen – Semra Akar Şahingöz, Akar, "Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Yansıtıcılarından Kurum İkliminin, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", İşletme Araştırmaları Dergisi 9/1 (2017), 124.

60 Şeyda Uysal, Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı Ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Mersin İli Örneği (Mersin: Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2018),6.

61 Meral Erdirençelebi – Güzide Karakuş, "Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma",95.

62 Ayşegül Ciğer – Güler Çopur Vardar, "Kadın Muhasebe Meslek Mensuplarına İlişkin Cam Tavan Algısı: Antalya İli Örneği", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi 14/1 (2019),241.

63 Kolade,John,Obamiro – Kehinde, Obasan, "Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence from Nigerian Construction Industry", Iranian Journal of Management Studies 6/1 (Ocak 2013),77.

kadınlara yönelik cam tavanın algılandığı ve cinsiyet eşitsizliğinin olduğu tespit edilmiştir⁶⁴. Arasu ve Lathabhavan kadın çalışanlar ile yaptıkları araştırmalarında kadınların cam tavana yönelik inançları ile işten tatmin olma düzeyleri arasındaki ilişkide iş sözleşmelerinin aracı rolünü araştırmışlar ve sözleşmelerin bu ilişkide aracı rolünün olduğu sonucu tespit etmişlerdir.⁶⁵

Sharma ve Kaur Hindistan’da hizmet sektöründe görev yapan kadın yöneticilerle yaptıkları araştırmada kadın yöneticilerin ortalamanın üzerinde örgütsel ve toplumsal faktörlerden kaynaklı cam tavan engelleri ile karşılaştığı sonucuna ulaşmışlardır.⁶⁶ Yapılan yerli ve yabancı çalışmalar incelendiğinde cam tavan sendromu ve iş tatmininin birçok durumla ilişkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Cam tavan sendromunun iş tatminine etkisi birçok sektörde incelenmiştir. Muhasebe alanında çalışan kadınlar ve mali müşavirler ile konuyu doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın bu noktada yazına katkısının olacağı düşünülmektedir.

4. ARAŞTIRMA MODELİ VE YÖNTEM

Bu çalışma, Konya ve Karaman ili Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası’na kayıtlı kadın mali müşavirler ile betimsel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Cam-tavan sendromunun iş tatminine etkisi var mıdır? Çalışma hayatında kadınlara olan ön yargı, yöneticilerin önemli ve stratejik konularda kadın çalışanları değerlendirmeye almak istememesi, kadınların kariyerlerinde gelmek istedikleri pozisyon için görünen ve görünmeyen engeller ile karşılaşması önemli bir sorundur. Bu durum kadın çalışanların motivasyonunu düşürmekte, kuruma olan aidiyetini azaltmakta ve işten duyduğu tatmini negatif yönde etkilemektedir. Bu amaçla aşağıdaki teorik model oluşturulmuştur.

Şekil 1: Teorik Model

⁶⁴ Hopman,A.Holly - Lord,R.Beverley, The Glass Ceiling and Women in Accounting: New Zealand Experiences and Perceptions (UC Research Repository,2009), 2.

⁶⁵ Balasubramanian -Lathabhavan,”Linking Women’s Glass Ceiling Beliefs And Employee Satisfaction: The Mediation Of Engagement”,72.

⁶⁶ Sharma-Kaur,” Glass Ceiling for Women and Work Engagement: The Moderating Effect of Marital Status”,132.

Cam tavan sendromunun kadın çalışanların iş tatminini negatif yönde etkilemesi araştırmanın çıkış noktasını oluşturmakla birlikte araştırmanın hipotezleri şu şekilde geliştirilmiştir.

H1: Cam tavan sendromu kadın çalışanların iş tatmini düzeyini negatif yönde etkiler.

H2: Kadın çalışanların demografik özelliklerine göre cam tavan sendromuna yönelik algıları farklılık gösterir.

H3: Kadın çalışanların demografik özelliklerine göre işten tatmin olma düzeyleri farklılık gösterir.

Araştırmanın ana kütlesini Konya ve Karaman ili Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası'na kayıtlı kadın mali müşavirler ve sektörde muhasebe bürolarında çalışan muhasebe çalışanları oluşturmaktadır. Odaya kayıtlı kadın mali müşavirlerin sayısı toplamda 220 dir. Bu sayıdan anketi doldurma konusunda istekli ve mail adresleri güncel olan toplamda 53 kişiden sağlıklı veri elde edilebilmiştir. Veriler öncelikle çalışanların mail adreslerine anket formu gönderilerek toplanmıştır. Bunun yanı sıra yüz yüze yapmayı kabul eden çalışan sayısı oldukça azdı. Bundan dolayı kabul edenler ile veri toplama aşaması yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinde yaşanan en büyük problem sektörün yoğun çalışma temposuna sahip olması nedeni ile örnekleme oluşturan kişilerin anket formunu doldurmakta isteksiz davranmaları olmuştur. Katılımcılara iletilen anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde 6 sorudan oluşan demografik bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde çalışanların cam tavan sendromuna ilişkin algılarını ölçmek için Karaca'nın hazırladığı "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinde yer alan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan soruların hazırlanmasında konu ile ilgili daha önce yapılan araştırmalarda kullanılan sorulardan faydalanılmıştır. Toplamda 38 ifadeden oluşan ölçek "1.Kesinlikle Katılmıyorum" ve "5.Kesinlikle Katılmıyorum" aralığında 1-5 arasında puanlanan likert tipidir.

Ölçek için literatürden elde edilen bilgilerden yararlanılarak 7 alt boyut oluşturulmuştur. Bu boyutlar; *Çoklu Rol Üstlenme, Kadınların Kişisel Tercih Algıları, Örgüt Kültürü Ve Politikaları, İnfomal İletişim Ağları, Mentorluk, Mesleki Ayrım ve Stereotipler* olarak sıralanmaktadır⁶⁷. Ölçekte yer alan ifadelerden "1,3,4,5,9,10,12,13,14,15,18,20,22,23,24,26,27,28,30,31,32,33,35,36,37,38" maddeleri olumsuz tutum nitelediği için bu maddelerin puanlaması ters kodlama ile gerçekleştirilmiştir. Üçüncü bölümde katılımcıların iş tatmini düzeylerini ölçmek için Bahadınlı'nın hazırladığı "İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (İlaç, Tekstil Ve Otomotiv Sektörlerinde Araştırma)" başlıklı doktora tezinde yer alan Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılmıştır. 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmini ölçeği 20 boyutta iş tatminini ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu boyutlar; iş arkadaşları ile olan ilişkiler, terfi, ücret, yönetim ilişkileri, başarıma, tanınma, sorumluluk, örgüt politikaları,

⁶⁷ Ayşe Karaca, Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma (Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,2007)73-74.

güvenlik, statü, yeteneklerden faydalanma, gerçekleştirilen faaliyetler, otorite, yaratıcılık, bağımsızlık, ahlaki değerler, sosyal hizmetler, değişiklik, çalışma koşulları ve teknik yardımdır. Bahadınlının çalışması ve bu çalışmada genel iş tatmini düzeyi 20 soru ile ölçülmüştür⁶⁸. Ölçek “1.Hiç Memnun Değilim” ve “6.Çok Memnunum” aralığında puanlanan likert tipindedir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak analiz edilmiştir.

5. BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın amacında yer alan, cam tavan sendromu algısının kadın çalışanlarda iş tatminini etkileyip etkilemediği, demografik özelliklerine göre bu durumun farklılık gösterip göstermediği ve ölçeklerin birbirleriyle ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. İstatistiksel analizlerde ankete katılan bireylere ilişkin demografik tanımlamalar Frekans (n) ve Yüzde (%) olarak verilmiştir. Ölçeklerde yer alan sorular ve alt boyutlara ilişkin Ortalama (Ort) ve Standart Sapma (SS) değerleri tablolarda verilmiştir. Ölçekler ve alt boyutlara ilişkin anket güvenilirliği Cronbach Alpha testi ile kontrol edilmiştir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılarak karar verilmiştir. Tabachnick ve Fidell’e göre⁶⁹ basıklık(kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri +1.5 ile -1.5 aralığında olduğunda; George ve Mallery’e göre⁷⁰ bu değerler +2.0 ile -2.0 aralığında olduğunda verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilebilir. Çalışmadaki tüm çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu aralıkta yer almasından dolayı verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiş olup parametrik testlerin uygulamasına karar verilmiştir. Ölçekleri demografik özelliklere göre değişim gösterip göstermediği Bağımsız Örneklem T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi ile belirlenmiştir.

Ölçekler ve Alt Boyutların kendi aralarındaki ilişkileri Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiştir. Ayrıca cam tavan sendromu algısının iş tatmini düzeyine etkisi Basit Doğrusal Regresyon Analizi ile tespit edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık için $p < 0.05$ değeri kullanılmıştır. Ölçek ve alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Ölçek ve Alt Boyutlara İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cronbach Alpha
Cam Tavan Sendromu	0.728
Çoklu Rol Üstlenme Alt Boyutu	0.656
Kadınların Kişisel Tercih Algıları Alt Boyutu	0.659
Örgüt Kültür ve Politikaları Alt Boyutu	0.672

⁶⁸ Bahadınlın, İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (İlaç, Tekstil Ve Otomotiv Sektörlerinde Araştırma, 202-203).

⁶⁹ Barbara G., Tabachnick- Linda, Fidell, S., Using Multivariate Statistics (6th ed.). (Boston: Pearson Pearson New International Edition, 2013).

⁷⁰ Darren George –Paul Mallery. SPSS For Windows Step By Step: A Simple Guide and Reference. 17.0 Update (10th Ed.). (Boston: Pearson, 2010).

Stereotipler Alt Boyutu	0.767
İş Tatmini Düzeyi	0.901

Cam tavan sendromu alt boyutlarından, İnfomal İletişim Ağları, Mentorluk ve Mesleki Ayrım ın güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirlik katsayıları oldukça düşük çıkmıştır. Bu durumun veri sayısı azlığına bağlı olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılanlara İlişkin Demografik Özellikler (N=53)

		Frekans	Oran (%)			Frekans	Oran (%)
Yaş	20 Yaş ve altı	6	11,3	Medeni Durum	Bekar	20	37,7
	21-30 Yaş	11	20,8		Evli	33	62,3
	31-40 Yaş	19	35,8	Mesleki Deneyim	1-5 yıl arası	15	28,3
	40 Üzeri Yaş	17	32,1		6-10 yıl arası	14	26,4
	Toplam	53	100		11-15 yıl arası	9	17,0
Eğitim Durumu	Lise	5	9,4		16-20 yıl arası	15	28,3
	Ön Lisans	12	22,6		Toplam	53	100
	Lisans	26	49,1	Unvan	SMMM	26	49,1
	Lisans Üstü	10	18,9		Muhasebe Görevlisi	27	50,9
	Toplam	53	100		Toplam	53	100
Kıdem	1-5 yıl arası	22	41,5				
	6-10 yıl arası	18	34,0				
	11 yıl ve üzeri	13	24,5				
	Toplam	53	100				

209

Elde edilen demografik verilerin analiz sonucuna göre ankete katılanların büyük çoğunluğu (%35,8) 31-40 yaş aralığında, evli (%62,3), lisans mezunu (%49,1), çalıştıkları kurumda 1-5 yıl arasında kıdeme sahip(%41,5), 16-20 yıl arasında(%15) mesleki deneyime sahiptir. Katılımcıların yarısı serbest muhasebeci mali müşavir unvanına sahiptir.

Tablo 3:Cam Tavan Sendromu Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek ve Alt Boyutlar	Ort.	SS
Çoklu Rol Üstlenme Alt Boyutu	3,75	,717
1. Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.	3,64	1,30
2. Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir.	3,86	1,12
3. Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.	3,88	1,01
4. Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.	3,88	,993

5. Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.	3,49	1,06
Kadınların Kişisel Tercih Algıları Boyutu	3,89	,597
6. Kadınlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler.	3,81	1,00
7. Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.	4,01	,950
8. Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatife sahiptir.	4,11	,993
9. Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.	3,62	1,09
10. Üst düzey kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini yitirirler.	3,94	1,00
11. Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar	3,77	1,25
12. Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.	3,98	0,97
Örgüt Kültürü ve Politikaları Boyutu	2,84	,66
13. Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.	2,64	1,21
14. Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.	2,58	1,33
15. Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.	2,77	1,26
16. Kadınlar aynı konumdaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır.	2,58	1,23
17. Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanmaktadır.	2,73	1,17
18. Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.	4,01	1,02
19. Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur.	2,47	1,04
20. Kurumda iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.	2,96	1,28
İnformel İletişim Ağları(Networklar)	3,25	,750
21. Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.	3,50	1,04
22. Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayıncı davranışlarda bulunurlar.	2,96	1,28
23. Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	3,28	1,13
Mentorluk	2,83	,836
24. Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.	2,92	1,22
25. Kurumda mentorluk ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır.	2,75	1,09
Mesleki Ayrım	3,31	,588
26. Aileler kız çocuklarını kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönlentmektedir.	3,05	1,26
27. Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.	2,86	1,14
28. Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.	2,92	1,31
29. Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.	2,67	1,17
30. Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.	4,24	1,07

31. Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.	4,09	1,09
Stereotipler(Ön Yargılar)	3,84	,752
32. Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirlir.	3,88	1,18
33. Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.	4,11	1,10
34. Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir.	3,60	1,33
35. Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.	3,90	1,00
36. Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.	3,94	1,15
37. Kadınlar uzun mesailere, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.	3,37	1,24
38. Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.	4,11	1,10
Cam Tavan Ölçeği Genel	3,39	0,70

Cam tavan sendromu ölçeğinde yer alan sorulara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de sunulmuştur. *Kadınların Kişisel Tercih Algıları Boyutu* ortalama puanı 3.89 ile en yüksek puan ortalamasına sahip alt ölçektir. Mentorluk alt boyutu ortalama puanı 2.83 olup alt boyutlar arasında en düşük puan ortalamasına sahiptir. Ölçek içindeki en yüksek puan ortalamasına sahip soru ise 4.24 puan ile “Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır” sorusudur. Bu durum literatürde yer alan kadınların yöneticilik yapmasına yönelik toplumda var olan olumsuz tutuma kadınların da zaman zaman katıldıklarına dair görüşü destekler niteliktedir.

Ölçek genelinin puan ortalaması 3,39 iken standart sapması 0.70’tir. Araştırmaya katılan bireylerin bu ölçekte yer alan ifadelerle genel olarak katıldığı görülmektedir.

Tablo 4:İş Tatmini Düzeyine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek ve Alt Boyutlar	Ort.	SS
İş tatmini Ölçeği Genel	3,38	,816
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,92	1,19
Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından	3,35	1,24
Arasıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından	3,58	1,40
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	4,01	1,43
Amirimin kişileri idare tarzı açısından	3,37	1,37
Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	3,28	1,45
Vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yapma durumunda kalmaman açısından	3,41	1,35
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	3,50	1,33
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	3,67	1,32
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,37	1,31
Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından	3,37	1,53
Kanun, yönetmelik ve talimatların uygulanmaya konması bakımından	3,43	1,29
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	3,07	1,43
Terfi olanağının olması bakımından	3,15	1,39

Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	3,35	1,52
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	3,20	1,47
Çalışma şartları bakımından	3,26	1,38
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından	3,37	1,33
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	3,30	1,39
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,71	1,43

İş tatmini düzeyi ölçeğinde yer alan sorulara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 3’de sunulmuştur. Ölçek genel iş tatmini düzeyini ölçmektedir. Ölçek geneli puan ortalaması 3.38 ve standart sapması 0.81’dir. Araştırmaya katılanların genelinin iş tatmini düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 5:Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına Dair Algılar ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemek İçin Yapılan Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Çoklu Rol Üstlenme	Kadınların Kişisel Tercih Algıları	Örgüt Kültürü ve Politikaları	İnformel İletişim Ağları(Networklar)	Mentorluk	Mesleki Ayrım	Stereotipler(Ön Yargılar)	İş tatmini Ort.
Çoklu Rol Üstlenme	r								
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	r	,218	1						
Örgüt Kültürü ve Politikaları	r	-,042	-,103	1					
İnformel İletişim Ağları(Networklar)	r	,141	-,099	,019	1				
Mentorluk	r	-,060	-,092	,098	,203	1			
Mesleki Ayrım	r	,184	-,102	,336*	,252	,097	1		
Stereotipler(Ön Yargılar)	r	,362**	,502**	,062	,034	-,205	,167	1	
İş tatmini Ort.	r	,088	,098	,039	,174	,325*	-,132	-,208	1

*Korelasyon $p < 0.01$ önem seviyesinde önemlidir.

**Korelasyon $p < 0.05$ önem seviyesinde önemlidir.

Cam tavan sendromu ve alt boyutlarına dair algılar ile kadın muhasebe çalışanlarının iş tatmini düzeyi arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılan Pearson Korelasyon analizi sonucuna göre, cam tavan sendromu alt boyutlarından mentorluk ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü zayıf bir ilişki mevcuttur ($r=0.325$; $p<0.05$). Diğer boyutlar arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p > 0.05$).

Tablo 6:Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarının İş Tatmini Üzerine Etkisini Belirlemek İçin Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değ.	Bağımsız değişken	B	SH	Beta	t	p
	Sabit (Constant)	3,201	1.151		2,780	<0.008
İş tatmini	<--- Cam tavan sendromu	0.055	0.332	0.23	0.165	0.870
F=0.027; p=0.870		R=0.23	R ² =0.001			

Model 1’de Cam Tavan Sendromunun İş Tatmini Üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur ($p=0.870>0.05$).

Model 2

Bağımlı değ.	Bağımsız değişken	B	SH	Beta	t	p
	Sabit (Constant)	1,703	1,158		1,471	,148
İş tatmini	<--- Çoklu Rol Üstlenme	,209	,161	,184	1,303	,199
İş tatmini	<--- Kadınların Kişisel Tercih Algıları	,354	,211	,259	1,680	,100
İş tatmini	<--- Örgüt Kültürü ve Politikaları	,162	,171	,132	,948	,348
İş tatmini	<--- İnfomal İletişim Ağları (Networklar)	,196	,149	,180	1,312	,196
İş tatmini	<--- Mentorluk	,255	,133	,261	1,926	,060
İş tatmini	<--- Mesleki Ayrım	-,277	,203	-,199	-1,361	,180
İş tatmini	<--- Stereotipler	-,360	,177	-,332	-2,030	,048
F=2.235; p=0.49>0.05		R=0.508	R2=0.258			

Model 2’de Cam Tavan Sendromunun altboyutlarının İş Tatmini Üzerinde etkisi incelendiğinde sadece Stereotipler altboyutunun iş tatmini üzerinde negatif yönde etkilediği tespit edilirken ($p=0.048<0.05$); diğer altboyutların iş tatmini üzerinde bir etkisi tespit edilememiştir ($p>0.05$).

Cam tavan sendromunun ve alt boyutlarının, iş tatmini düzeyi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, cam tavan sendromu alt boyutlarından sadece stereotipler(ön yargılar) in iş tatmini düzeyi üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Cam tavan sendromu ve iş tatmini arasında genel düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu durumun nedeni olarak veri sayısının azlığı gösterilebilmektedir. Bu sonuca göre H1 hipotezi desteklenmiştir.

213

(H1: Cam-tavan sendromu kadın çalışanların iş tatmini düzeyini negatif yönde etkiler.)

Cam tavan sendromu alt boyutlarından stereotipler, iş tatmini düzeyi üzerinde değişime neden olmaktadır. Değişirme oranı analiz bulgularına göre cam tavan sendromu alt boyutları arasında en yüksek değere sahip olmasına karşın, düşük bir açıklayıcılık katsayısıdır (R^2). Başka değişkenlerle birlikte bu değer yükselebilir.

Tablo 7: Kadın Çalışanların Demografik Özellikleri Bakımından Cam Tavan Sendromu Arasındaki Farklılığın Tespiti İçin Yapılan Test Sonuçları

Değişken	Kategori	n	Ort	Test Sonuçları	
				Test(f)	P
Medeni Durum	Evli	20	3.34		(p>0.05)
	Bekar	33	3.41		
Unvan	SMMM	26	3.35		(p>0.05)
	Muhasebe Görevlisi	27	3.53		
Eğitim	Lise	5	3.00		(p>0.05)
	Ön Lisans	12	4.09		
	Lisans	26	4.03		
	Lisans üstü	10	3.48		
Kıdem	1-5 yıl	14	2.42		(p>0.05)
	6-10 yıl	9	2.72		
	11-15 yıl	15	2.86		
	16-20 yıl	15	3.26		
Deneyim	1-5 yıl	15	3.43	3.519	0.022
	6-10 yıl	14	3.35		
	11-15 yıl	9	3.26		
	16-20 yıl	15	3.65		

Yaş	20 ve Altı Yaş	6	4.09	(p>0.05)
	21-30 Yaş	11	3.98	
	31-40 Yaş	19	3.56	
	40 ve üzeri Yaş	17	4.13	

Kadın çalışanların, medeni durum, unvan, yaş, eğitim, kıdem, açısından cam tavan sendromuna yönelik algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0.05$). Aynı zamanda cam tavan sendromu algılaması mesleki deneyime göre farklılaşmaktadır ($p=0.029 < 0.05$) Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için Post Hoc analizlerinden Tukey testi yapılmıştır. Bu analizin sonucunda deneyimi 16-20 yıl arası olanların ortalamasının ($x=3.66$), deneyimi 11-15 yıl olanların ortalaması ($x=3.27$) na göre yüksek olduğu görülmüştür. H2 hipotezi bu nedenle kısmen desteklenmektedir (H2: Kadın çalışanların demografik özelliklerine göre cam-tavan sendromuna yönelik algıları farklılık gösterir.)Kadın çalışanların iş tatmini düzeylerinin demografik değişkenlere göre değişim göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. ($p>0.05$) Bu durumun verilerin azlığından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Bu sonuca göre H3 hipotezi desteklenmemektedir (H3: Kadın çalışanların demografik özelliklerine göre işten tatmin olma düzeyleri farklılık gösterir.) Yapılan analizler sonucunda kadın mali müşavir ve muhasebe görevlilerinin anket sorularına vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen bulgulara göre; “Kadınların Kişisel Tercih Algıları Boyutu” na yönelik ifadeler katılımin yüksek olduğu, “Mentorluk” boyutuna yönelik ifadeler katılımin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelebilecekleri, burada karşılaştıkları sorunlar ile mücadele etme gücüne sahip oldukları, yönetici olmalarının önünde hiçbir engel olmadığı, rol model olabilecek sektörde başarılı kadın yöneticilerin olduğu, bunun yanı sıra bazı kadınların terfi etme ve yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksiz davrandıkları, kendi kendilerine toplumda kadın olmanın gereği olarak yüklenen görevler nedeni ile kendi kariyer yollarına engeller koydukları, yönetici kadınların zaman içerisinde kadın olma özelliklerini yitirdiklerine yönelik düşüncelerin kadınlar arasında yaygın olduğu sonucuna varılmaktadır.

Araştırmaya katılanların genelinin sektörde iş yapmaktan ya da çalıştıkları kurumdan memnun olması, bağımsız iş yapabilme imkanının ve çalışma şartlarının uygun olması bakımından iş tatmini düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir. Cam tavan sendromu alt boyutlarına dair ifadeler verilen cevaplar sonucunda elde edilen bulgulara göre ise kadın muhasebe çalışanlarının sektörde rol model olabilecek kadın yöneticinin olması, ya da görev yaptıkları kurumun mentorluk uygulamalarını gerçekleştirmesi ve buna önem vermesi onların iş tatminini pozitif yönde etkileyecek ve tatmin olma seviyesini arttıracaktır. Cam tavan sendromunun ve alt boyutlarının, iş tatmini düzeyi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, cam tavan sendromu alt boyutlarından stereotipler(ön yargılar) in iş tatmini düzeyini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Sektörde var olan yönetici kadınların kariyerlerine erkekler kadar bağlı olmadığı, hızlı ve mantıklı kararlar alamadıkları, yöneticilik özelliklerine sahip olmadıkları, iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremedikleri, duygusal olmaları, uzun mesai saatleri

ve ülkeler arası seyahatlere bakmadıkları ve yeteneklerinin yönetici olmak için yeterli olmadığına yönelik düşünceler bu sektörde çalışan ve yükselmek isteyen kadınların, iş tatminini olumsuz etkilemektedir. Ankete verilen cevaplara göre; medeni durum, unvan, yaş, eğitim, kıdem, açısından cam tavan sendromuna yönelik algılar değişmemekle birlikte sadece mesleki deneyimi fazla olanların algısı biraz daha artmaktadır. İş tatmini düzeylerinin demografik değişkenlere göre değişim göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kadın çalışanlara yönelik sektörde var olan, kariyer yollarında ilerlemelerine engel teşkil eden ya da yönetim pozisyonlarında yer almalarını sınırlandıran görünen ve görünmeyen engeller bulunmaktadır. Son yıllarda kadınlarla birlikte bu gibi engellerle erkeklerinde karşılaştıkları görülmektedir. Literatürde konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde eğitim, sağlık, hizmet gibi birçok sektörde kadınların yükselmelerine yönelik engeller olduğu, cam tavan sendromunun kadınlar tarafından hissedildiği görülmektedir.

Araştırmada demografik değişkenlerden sadece mesleki deneyimi fazla olan çalışanların cam tavana yönelik algısının arttığı sonucuna varılmış, diğer değişkenlere göre farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmanın da araştırma kitlesini oluşturan mali müşavirler ve muhasebe görevlilerinin de özellikle sektörde cinsiyet ayrımcılığı ile karşılaştıkları ve önemli üst düzey pozisyonlara gelemediklerini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Ciğer ve Vardar Çopur çalışmalarında muhasebe mesleğini icra eden kadın çalışanların cam tavana yönelik algılarının demografik özelliklerine göre, değişip değişmediğini araştırmışlardır. Sadece kadın meslek mensupları bakış açısından değil, aynı zamanda erkek meslek mensupları bakış açısından da durum incelenmiştir. SMMM'lerin yaş, eğitim durumu ve toplam iş deneyimi ve SMMM iş deneyimi açısından yapılan karşılaştırmalarda anlamlı bir farklılaşma olmadığı ortaya çıkmıştır. Çalışma sonuç olarak bu noktada uyum göstermektedir. Bu çalışmada medeni duruma göre cam tavan algısında farklılık tespit edilmemiştir. Candan vd.'nin kamu çalışanları ile yaptıkları araştırmada demografik özellikler açısından cam tavan algısında sadece medeni durum yönüyle bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmış ve evli kamu çalışanlarının bekar çalışanlara göre daha yüksek düzeyde cam tavan algısına sahip olduğu belirlenmiştir. Bu noktada araştırmada elde edilen sonuçla uyum göstermediği görülmektedir.

Araştırmada toplumda kadınlara yönelik var olan ön yargıların(stereotipler) fazla olduğu ve bunun iş tatminini olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır. İpçioğlu vd.'nin yaptığı nitel araştırmaya katılan yöneticilerin büyük bir çoğunluğu tarafından dile getirilen cam tavanın ortaya çıkmasında toplumun etkisi olduğu sonucu ile örtüşmektedir. Araştırmada mali müşavir ve muhasebe görevlilerinin cam tavan engeli ile fazla karşılaşmadıkları, sadece toplumda kadın çalışanlara yönelik kalıplaşan ön yargılardan etkilenildiği ve iş tatmininin azaldığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç Ciğer ve Uyar'ın konaklama işletmelerinin muhasebe bölümünde çalışan kadınlar ile yaptığı araştırmada, kadınların kariyer süreçlerinde özellikle

başlarında cam tavan engeli ile karşılaşmadıkları, herhangi bir ayrımcılığa maruz kalmadıkları sonucu ile kısmen uyum göstermektedir.

Cam tavana yönelik algılamalar işten doyum elde etme, memnuniyet düzeyini de düşürmektedir. Elde edilen verilerin analiz bulgularına göre katılımcıların genel olarak yaptıkları işten tatmin oldukları ve cam tavan sendromuna yönelik ifadelerde kadınların da erkekler gibi üst düzey yönetim pozisyonlarında başarılı olabilecekleri, seyahat engeli gibi kısıtlamalarının olmadığına yönelik cevaplar verdikleri, orta düzeyde bir algıya sahip oldukları görülmektedir. Literatürde cam tavan durumu ile karşı karşıya kalan kadınların işten tatmin olmadıklarına yönelik sonuçlardan farklı olarak çalışmada cam tavan sendromu ve iş tatmini arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Genel düşünce, kadın mali müşavirlerin kariyer yollarında bağımsız çalıştıkları, birçok zorlu sınavı ve staj dönemini başarılı bir şekilde tamamladıkları için sektörde yükselmeleri yönünde engeller konulduğuna dair bir algı oluşmadığı yönündedir. Bunun yanı sıra sadece mali müşavirler odasında yönetim kurulunda ya da özel sektörde çeşitli işletmelerde finans-muhasebe departmanlarında müdürlük pozisyonunda yer almak isteyen kadınların erkek yöneticiler tarafından bahsedilen stereotipler(ön yargılar) nedeni ile cam tavana maruz kalabilecekleri ve iş tatmini düzeylerinin azalabileceği düşünülmektedir.

Yine araştırmanın sonuçlarına göre kadın muhasebecilerin sektörde karşılaştıkları kariyerlerine yönelik engellerden fazla etkilenmedikleri görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak mali müşavir olan kadınların belirli sınavlardan geçmeleri, sektörün zor çalışma şartlarını bilmeleri, işlerini severek yapmaları ve birçoğunun kendi bürosunda çalışmasının etken olabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda analizde kullanılan veri sayısının da az olması bu sonucun çıkmasında etken bir diğer faktör olabilir. Zaman darlığı, tek bir sektör, sektör çalışanlarının yoğun çalışma temposundan ötürü anket doldurma sürecinde karşılaşılan olumsuz geri dönüşler, sadece iki farklı ilde yapılması araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Çalışmanın özellikle veri toplama sürecinde mali müşavirlerin anket doldurma konusunda isteksiz oldukları, vakit kaybı olarak gördükleri gözlemlenmiştir. Bu durum süreci olumsuz etkileyen faktörlerden biri olmuştur. Konu ile ilgili bundan sonra yapılacak çalışmalarda il sayısının artırılmasının ve daha fazla kişiden veri elde edilmesinin ilgili alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle araştırma konusu belirlenmesinde anket sorularında mali müşavirler odasında yüksek pozisyonlara gelmek, yönetim kurulunda yer almaya yönelik isteklilik ve bu konularda kadınların karşılaşılabileceği engellerin neler olabileceğine yönelik ifadelerin olması ile farklı sonuçlar elde edilebilir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında ise, kadınların son yıllarda çalışma hayatında daha fazla yer edinmeleri, hem özel hem de kamu sektöründe az da olsa üst düzey pozisyonlarda ve idari görevlerde kadınların görevlendirilmesi, kız çocuklarının okuma oranının artması ve kadınların çalışıp kendi ekonomik özgürlüklerini elde etme istekleri toplumda kadın çalışanların varlığının kabullenilmesini sağlamıştır. Bu doğrultuda halen var olan ve kadınlar tarafından hissedilen özellikle erkeklerin sahip olduğu ön yargıların kaldırılması için işletmelerde kadınlara daha fazla sorumluluk verilmesi, müdür, yönetici

pozisyonlarına getirilmesi, özellikle araştırmanın örneklemini de oluşturan muhasebe alanında mali müşavir odalarında kadınların yönetim kurullarında yer alması, ön bürolarda stajyer eleman seçiminde mali müşavirlerin kız öğrencilere destek verilerek onların bu alanda ilerlemelerinde cesaretlendirilmeleri sağlanabilir. Üniversitelerin muhasebe bölümlerinde öğrenim gören öğrencilere yönelik kadın mali müşavirlerin katılacağı seminerlerin düzenlenmesi de kız öğrencilerin kariyer yollarını oluşturmada destekleyici bir faaliyet olacaktır. Kadınların iş hayatında özellikle üst düzey konumlarda destek gördüklerini hissetmeleri iş memnuniyetlerini ve tatmin düzeylerini olumlu yönde etkileyecektir.

KAYNAKÇA

Akyurt, Nuran. "Kadın Çalışanlarda Kariyer Engelleri: Radyoloji Çalışanları Örneği". İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi 6/1 (Mayıs, 2018), 85-107.

Azeez PV Nilufer- Priyadarshini R G." Glass Ceiling Factors Affecting Women Career Advancement In IT Industry In India", IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering, 390 (2018),1-8.

Balasubramanian, Arasu, Senthill- Lathabhavan Remya."Linking Women's Glass Ceiling Beliefs And Employee Satisfaction: The Mediation Of Engagement",International Journal of Human Resources Development and Management 18/1/2 (Ocak ,2018),72-90.

Aşık, Akşit, Nuran. "Konaklama İşletmelerinde Cam Tavan Sendromu Kavramsal Bir Değerlendirme". Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi 3/9 (Temmuz-Ağustos-Eylül,2014) ,84-103.

Bahadınlı, Serim, Hande. *İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (İlaç, Tekstil Ve Otomotiv Sektörlerinde Araştırma)*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2013.

Bakan, İsmail -Büyükbeşe, Tuba. "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması". Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 7 (2004), 1-30.

Başak, Suna. "Cam Tavanlar". KÖK Sosyal Ve Stratejik Araştırmalar Dergisi 6/2 (Güz 2009),119-132.

Bozhinov, Viktor vd.," The Second Glass Ceiling: Women's Role in Supervisory Boards of German Firms". Schmalenbach Bus Rev, 71 (Aralık 2018),385-411.

Can, Esin vd. "Akademisyenlerde Cam Tavan Sendromunun Güç Mesafesi ile İlişkisi". Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi 13/50 (2018),52-64.

Candan, Hakan vd. "Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Güven Üzerine Etkisi: Karaman İli Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma". Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi 49 (2017),67-87.

Ciğer, Ayşegül- Uyar, Ferhan Güler. “Konaklama İşletmelerinde Kadın Muhasebecilerin Cam Tavan Algısına Yönelik Bir Araştırma: Antalya İli Örneği”. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* 5/2 (2016),43-58.

Ciğer, Ayşegül- Vardar Çopur, Güler. “Kadın Muhasebe Meslek Mensuplarına İlişkin Cam Tavan Algısı: Antalya İli Örneği”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi* 14/1 (2019),239-258.

Dilek, Hakan. *Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2005.

Erdirençelebi, Meral - Karakuş ,Güzide . “Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma”. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 10/3 (2018),95-119.

George, Darren -Mallery,Paul. *SPSS For Windows Step By Step: A Simple Guide and Reference. 17.0 Update (10th Ed.)*. Boston: Pearson, 2010.

Gül, Hasan- Oktay, Ercan. “Türkiye ve Dünya'da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 1/18 (2009), 421-436.

Güleç, Melike. *Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Vatandaşlığa Etkileri: Kuşadası 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015.

Hopman,A.Holly - Lord,R.Beverley. *The Glass Ceiling and Women in Accounting: New Zealand Experiences and Perceptions*. UC Research Repository,2009. <https://ir.canterbury.ac.nz/handle/10092/2750>.

Hoşgör, Haydar vd. “Sosyo-Demografik Özellikler İle Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki Ve Farklılıkların İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Örneği”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,13/35 (2016),345-362.

Imam, Aberr vd. “Mediating Role of Job Stress Between Workplace Discrimination Gender Discrimination-Glass Ceiling and Employee Attitudinal Outcomes Job Satisfaction and Motivation in Banking Sector of Pakistan”. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 18/2 (2013), 264-274.

İpçioğlu, İsa vd. “Cam Tavan Sendromu: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10/25 (2018),686-709.

Kalkın, Gökdeniz vd. “Cam Tavan Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi: Yükseköğrenim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma”. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi 7/13 (2015),125-144.

Karaalioğlu, Fatma, Zeynep. *Algılanan Örgütsel Destek İle İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü*. İstanbul: Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2019.

Karaca, Ayşe. *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Konya: Selçuk Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,2007.

Khalid, Saddam - Sekiguchi, Tomoki. “The Mediating Effect of Glass Ceiling Beliefs in the Relationship Between Women’s Personality Traits and Their Subjective Career Success”, Forthcoming NTU Management Review 29/3(Aralık,2019),1-28. DOI:10.6226/NTUMR.201912_29(3).0006.

Kılıç, Taşkın- Çakıcı, Burhan, Ahmet. “Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi”. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi 19/3 (Eylül, 2016),283-303.

Kolade,John,Obamiro – Kehinde, Obasan. “Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence from Nigerian Construction Industry”. Iranian Journal of Management Studies 6/1 (Ocak,2013),77-97.

Korkmaz, Hatun. “Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Ve Cam Tavan Sendromu”. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi 2/5 (Eylül,2014),1-14.

Menteş, Ahmet, S. “Türk Bankacılık Sektöründe Cam Tavan Sorunu”. Social Sciences Research Journal 7/4 (Aralık,2018),1-8.

Mercer,David. “Job Satisfaction And The Secondary Head Teacher: The Creartion Of A Model Of Job Satisfaction”. School Leadership and Management 17/1 (Ağustos,2010),57-67. <https://doi.org/10.1080/13632439770168>.

Mert, Sani, İbrahim- Bekmezci, Mustafa. “İki Kariyerli Aile Çalışanlarında İş Ve Yaşam Tatmini”. Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi 1/1 (Nisan 2016),46-57.

Okoe, Feehi, Abednego vd. “The Effects Of Job Satisfaction, Employee Commitment, Workplace Friendship And Team Culture On Service Recovery Performance”. Management Science Letters 6/11 (Eylül 2016), 713-722.

Oshagbemi, Titus. “Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers”. Women in Management Review 15/7(2000),331-343.

Okpara, O.John vd., "Gender Differences And Job Satisfaction: A Study Of University Teachers In The United States", *Women in Management Review* 20/3 (2005),179-177-190.

Örücü, Edip vd. "Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği". *Yönetim Ve Ekonomi* 14/2 (2007),117-135.

Özan, Boydak, Mukadder. "Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 8/29 (Yaz 2009),15-33.

Öztekin, Savaş, Zafer. *Orduda İş Tatmini: Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008.

Öztürk, Zekai -Bilkay, Aybike, Tuna. "Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumunda Çalışan Kadınların Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu Algıları". *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3/6 (2016),89-102.

Öztürk, Zekai vd. "Kadın Çalışanların Cam Tavan Engellerinin Araştırılması: Bir Özel Hastane Örneği". *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi* 4/3 (Kasım 2018),227-250.

Puteh, Fadilah vd." Leadership and Gender in the Public Sector: The Mediating Effect of Job Satisfaction". *Journal of Administrative Science* 15/2 (Aralık 2018),99-117.

Radhakrishnan,Ragitha, " Cultural Variations in the Glass Ceiling Effect: A Review", *Artha-Journal of Social Sciences* 18/1 (2019),23-30.

Sekman, Mümin. "Cam Tavan Sendromu...Cam Tavan Sendromu...". Mümin Sekman Erişim 9 Temmuz 2019. <http://www.muminsekman.com/cam-tavan-sendromucam-tavansendromu.html>.

Sharma, Sakshi – Kaur, Rajvir," Glass Ceiling for Women and Work Engagement: The Moderating Effect of Marital Status", *FIIB Business Review* 8/2 (2019),132-146.

Sökmen, Alev- Şahingöz, Akar, Semra. "Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Yansıtıcılarından Kurum İkliminin, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma". *İşletme Araştırmaları Dergisi* 9/1 (2017), 113-133. DOI: 10.20491/isarder.2017.237.

Stroh, Linda K. vd., "Family Structure, Glass Ceiling, and Traditional Explanations for the Differential Rate of Turnover of Female and Male Managers", *Journal Of Vocational Behavior* 49 (1996),99-118.

Tabachnick, G.Barbara - Fidell,S. Linda, *Using Multivariate Statistics (6th ed.)*. Boston: Pearson Pearson New International Edition,2013.

Tiwari, Mansi vd.," A Study On The Effects Of Glass Ceiling & Organizational Commitment On Corporate Women's Turnover Intentions", *Academy of Strategic Management Journal* 18/2 (2019),1-10.

TÜİK, Türkiye İstatistik Kurumu. "İstatistiklerle Türkiye". Erişim 8 Temmuz 2019. <https://biruni.tuik.gov.tr/yayin/views/visitorPages/index.zul>

Uysal, Şeyda, *Etik Liderliğin Çalışanların İş Performansı Ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Mersin İli Örneği*.Mersin: Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2018.

Vargün, Hilal, Fatma. *Yönetim İle İletişim, Eğitim Fırsatları Ve Esnek İş Programının, Duygusal Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi*.(İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2018).

Yeşil, Salih- Dereli, Ferit, Selçuk. "Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması". *Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2/1 ,105-122.

Yew, Tek, Lew. "Job Satisfaction And Affective Commitment: A Study Of Employees In The Tourism Industry In Sarawak, Malaysia". *Sunway Academic Journal* 4(2007), 27-43.

Yıldız, Sebahattin. "Türkiye'de Cam Tavan Sendromunun Varlığı Üzerine Bir Araştırma". *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 6/1 (2014),72-90.

Yuen, Fai, Kum vd. "Determinants Of Job Satisfaction And Performance Of Seafarers". *Transportation Research Part A* 110(Şubat 2018), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006>