

Original article

Kariyer Engeli Olarak Cam Tavanın Okullarda Personel Güçlendirmeye Etkisi ¹

The Effect of Glass Ceiling as a Career Barrier on Empowering Staff in Schools

Merve Uçar  ^a & Sibel Güven  ^{a, *}

^a Department of Primary Education, Faculty of Educational Science, University of Canakkale Onsekiz Mart, Çanakkale, Turkey

Özet

Araştırmada ilkökul öğretmenlerinden alınan görüşler ile kariyer engeli olarak cam tavanın okullarda personel güçlendirmeye etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini Çanakkale İli 2019-2020 eğitim-öğretim yılında devlet ilkokullarında görev yapan ilkökul öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada yöntem olarak nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veriler tek bir ölçek formuyla eş zamanlı olarak toplanmıştır. Araştırma formun ilk bölümünde demografik bilgiler, ikinci bölümde Cam Tavan ölçeği, üçüncü bölümde Personel Güçlendirme ölçeği yer almaktadır. Nicel verilerin analizinde SPSS 22 paket programı kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre cam tavan ve personel güçlendirme arasında düşük düzeyde ve negatif yönde bir ilişki belirlenmiştir. Öğretmenlerin cam tavan düzeyleri arttıkça psikolojik güçlendirme düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan, İlkokul, Personel Güçlendirme.

Abstract

In the study, it was aimed to determine the effect of glass ceiling on empowerment in schools which are educational organizations as a career obstacle with the opinions received from primary school teachers. For this purpose, primary school teachers working in state primary schools in Çanakkale province in the 2019-2020 academic year constitute the sample of the study. Quantitative research method was used as a method in the research. Data were collected simultaneously with a single scale form. Demographic information is included in the first part of the research form, Glass Ceiling scale in the second part, Empowerment scale in the third part. SPSS 22 package program was used in the analysis of quantitative data. According to the results of the research, a low and negative relationship was determined between the glass ceiling and personnel reinforcement. It was concluded that as the glass ceiling levels of the teachers increased, their psychological empowerment levels decreased.

Keywords: Empowering Staff, Glass Ceiling, Primary School.

Received: 25 February 2021 * **Accepted:** 10 March 2021 * **DOI:** <https://doi.org/10.29329/ijiape.2021.333.6>

* **Corresponding author:**

Sibel Güven, Department of Primary Education, Faculty of Educational Science, University of Canakkale Onsekiz Mart, Çanakkale, Turkey.
Email: s_guven@comu.edu.tr

¹ Bu makaleye temel oluşturan araştırma ÇOMÜ BAP tarafında desteklenmiştir (Proje ID: 3140). Araştırma birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında aynı isimle yürüttüğü yüksek lisans çalışmasının bir parçasıdır.

GİRİŞ

İnsanların gereksinimlerini karşılamaları için çeşitli öğelerden oluşan bir sistem olarak tanımlanan örgütün (Çetinkaya, 2019), amaçlarını gerçekleştirmesi için oluşturulan örgüt yapılarının, örgütün paydaşı olan personel açısından nasıl anlaşıldığı oldukça önemlidir (Cindiloğlu, Özyer ve Canbek, 2017). Toplumunu şekillendirmede önemli rolü olan eğitim faaliyetlerinin büyük bir kısmı eğitim örgütlerinde gerçekleşmektedir. Bu açıdan eğitim örgütlerinde eğitim faaliyetlerini yürüten personelin yüksek verimlilikte çalışması ve gerçekleştirdikleri işlerde etkili olmaları beklenir (Gedik ve Üstüner, 2017). Eğitim örgütü olarak okullarda ise, öğretmenlerin yaptıkları işi benimsemeleri, işlerinde kendilerini özgür hissetmeleri ve hem bireysel hem de örgütsel olarak amaçlarını etkili bir şekilde gerçekleştirmeleri açısından personel güçlendirme oldukça önemlidir. Okulun, eğitim hizmeti üreten bir örgüt olduğunu söyleyen Çelik (2000), örgütsel davranışın çözümlenmesi açısından eğitim örgütlerinin diğer örgütlere göre daha çok önem taşıdığını belirtmiştir.

Personel güçlendirme, personelin kendileri için üretkenliği veya performansı iyileştirmek ve örgütsel hedefler için bireysel ve grup yeteneklerinin kapasitesini optimize etmek amacıyla sürdürülen etkili uygulamalardan biridir. Personel güçlendirme bir kalkınma stratejisi ve örgütsel refahtır (Pitoyo, 2018). Personelin güçlendirilmesi ve katılımı herhangi bir örgüt için kritik bir öneme sahiptir çünkü personelin daha iyi sonuçlar elde etmesi hem bireysel hem de örgütsel kazanımları elde etmesini olumlu yönde etkiler (Bekiroğulları, 2019). Personel güçlendirme gücün doğrudan personele verilmesi değil, çalışanın bilgisinin ve motivasyonun güçlendirilmesi ile gücün ortaya çıkarılmasıdır (Behyarfar, Nabizadeh ve Behyarfae, 2016). Gandz'a göre (1990), geleneksel olarak yönetimsel bir ayrıcalık olan karar verme ve onaylama gücünün personele de verilmesini ifade eden personel güçlendirmenin literatürde bulunan başka birçok tanımı bulunmaktadır. Bunun yanında ortalama yirmi yıllık bir süreç içinde personel güçlendirmede iki temel yaklaşımın ortaya çıktığı görülmektedir. Bu yaklaşımlardan ilki örgütte personel güçlendirici sosyal-yapısal unsurları göz önünde bulunduran yapısal personel güçlendirme yaklaşımıdır. İkinci yaklaşım ise personelin psikolojik-motivasyonel yönünü göz önüne bulunduran psikolojik personel güçlendirme yaklaşımıdır (Mujka, 2011). Yapısal güçlendirme örgütün çıkarları için gücün personel ve yönetim arasında paylaşılmasını temel alan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım personelin talep ve beklentileri ile ilgilenmemiştir. Psikolojik güçlendirme boyutundaysa personelin talep ve beklentilerinin karşılanması, personele örgüt içinde yetki verilmesi ve süreçlere dâhil edilerek bilgi becerisinin geliştirilmesi gibi yöntemlerle personelin içsel motivasyonunun sağlanmasıdır (Menon, 2001).

Cinsiyet faktörü çalışma hayatında önemli değişkenlerden biridir. Bütün iş alanlarında kadın ve erkek personelin oranı farklılaşırken, bu farklılaşma belli alanlarda ve pozisyonlarda özellikle de örgüt hiyerarşisinin üst basamaklarına doğru kadınların aleyhine yönelik büyük bir artış göstermektedir (İnandı & Tunç, 2012). Okullarda ailelerin, yönetici olarak erkeklerin olması gerektiği yönündeki

düşünceleri toplumsal normların oluşumunda oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Aileler, erkek yöneticilerin ya da erkeksi tavırlar gösteren kadın yöneticilerin çocukları disiplin altına almada daha başarılı olacağını düşündükleri için daha çok tercih etme eğilimindedirler (Coleman, 2005). Kadın yöneticiler özellikle üst düzey yönetsel pozisyonlara ulaşmak istediklerinde adeta camdan bir tavanla (glass ceiling) ile karşı karşıya kalmış ve sonuçta çok fazla sorumluluk almaları gereken yönetsel pozisyonlarda çok sınırlı sayılarda temsil edilmişlerdir (Çelikten, 2004). Hu ve Mybong-Su (2008)'e göre cam tavan, genel anlamda üst düzey yönetim pozisyonlarında ilerleyen nitelikli kadınların ve diğer azınlıkların önündeki şeffaf ama gerçek engellerdir. Cam tavan ilk olarak 1986 yılında Wall Street Dergisinde Hymovitz ve Schellhard tarafından tanımlanmıştır. Cam tavan kavramı “devlet ve şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek pozisyonlara gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engeller” olarak nitelendirilmiştir (Lockwood, 2004). Cam tavan, bir örgütün resmî belgelerinde yer alan veya toplantılarda tartışılıp karar verilen bir olgu olmaktan ziyade görülemeyen, gizli ve konuşulmayan bir kavramdır (Wilson, 2014). Fakat bu kavram sadece kadın personelin yükselmesini önleyen engeller olarak nitelendirilmenin yanında, uygulama, denetim ve insiyatifli davranırken oluşan adaletsizlikleri (Weinberger, 2011), personel arasındaki ücret eşitsizliğini (Carillo, vd., 2014) kapsayan bir tanımdır. Kadınların önüne kariyer engeli olarak çıkan bu cam tavan engellerin kaynaklandığı farklı boyutlar bulunmaktadır. Çetin'e (2011) göre cam tavan engeller bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olarak üç ana başlık altında toplanır. Başlıkların altındaki detaylı sınıflandırma incelendiğinde cam tavan boyutlarının bireysel boyutta; çoklu rol üstlenme, kişisel tercih algıları, örgütsel boyutta; örgüt kültürü ve politikaları, mentor eksikliği, informal ağlara katılamama, toplumsal boyutta ise mesleki ayırım ve stereotipler yani cinsiyetçi kalıp yargıların olduğu görülmektedir. Çalışan kadınların çoklu rol üstlenmesi kişisel tercihleri ve algıları yükselmelerinin önünde bireysel faktörlerden kaynaklanan engellerdendir (Karaca, 2007). Kadınların kariyerle ilgili imkânlarda eşit olanaklar yakalamaları örgütten örgüte var olan örgüt kültürüne göre farklılık göstermektedir. Kariyer gelişimi konusunda yönlendirici olan mentorlar, iş ile alakalı tecrübeleri aktarır ve bilgilerini paylaşmakla yükümlüdür (Öztürk, 2011). Örgüt içinde kadın yöneticilerin sayısının az olması nedeniyle, kadın personel kadın mentor eksikliği yaşamaktadır. Cinsiyete yönelik oluşturulmuş kalıplaşmış önyargılar stereotiplerdir. Kadınların ve erkeklerin ne şekilde davranacaklarına ilişkin toplumsal cinsiyete bağlı olarak normlar ve cinsiyetlerle alakalı genel anlamda abartılı imajlardır (Kara, 2015). Rol çatışması ve devam eden eril stereotipler kadınların yöneticilik pozisyonlarında karşılaştıkları zorluklara katkıda bulunmaktadır (Sabharwall, 2015).

Araştırmanın Amacı ve Problem Durumu

Günümüzde örgüt olarak okullarda çalışan kadın ve erkek öğretmenlerin sayısı dünyada ve Türkiye'de sayı olarak birbirine yakinken, okul yöneticiliği yapan öğretmenlerin sayısında bu durumun

erkeklerin lehine olduğu görülmektedir. Kadınların toplumun her alanında başarılarıyla kendilerini kanıtladıkları günümüz toplumlarında kariyer engeli olarak önlerine cinsiyetçi yaklaşımların çıkması, toplumun, kadınların kariyer gelişimlerinin önünde teoride görünmeyen ancak uygulamada var olan algısal engeller yani cam tavanlar çıkardıklarının göstergesi kabul edilmektedir. Okullarda çalışan öğretmenlerin motivasyonunu, karalara katılımını, iş doyumunu ve verimliliğini artırma uygulamaları aşamasında, kadın öğretmenlerin önlerine kariyer engeli olarak çıkan cam tavan engeller bu uygulamaları olumsuz yönde etkilemektedir. Araştırma kadın ve erkek öğretmenlerin, erkek egemen yönetim anlayışı altında öğretmenleri karara katmayı ve örgüt olarak okulu güçlendirmeyi hedefleyen personel güçlendirme uygulamaları aşamasına etkisini belirlemek adına alanyazına katkı sağlayacak bir araştırmadır. Araştırmanın amacı, kariyer engeli olarak cam tavanın okullarda personel güçlendirmeye etkisine ilişkin öğretmen görüşlerini ortaya koymaktır. Araştırma amacı ve önemi doğrultusunda oluşturulan alt problemler şu şekilde belirlenmiştir;

- İlkokul öğretmenlerinin cam tavana ilişkin görüşleri, öğretmenlerin;
- Cinsiyet
- Medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri, öğretmenlerin;
- Cinsiyet
- Medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri, öğretmenlerin;
- Cinsiyet
- Medeni durumuna göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Cam tavan ile yapısal güçlendirme arasındaki ilişki nedir?
- Cam tavan ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişki nedir?
- Yapısal güçlendirme ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişki nedir?

YÖNTEM

Araştırmanın amacına uygun olarak çalışmada nicel araştırma modeli kullanılmıştır. Öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda ilkokullarda cam tavanın personel güçlendirmeye etki düzeyini belirlemeyi amaçlayan araştırma ilişkisel tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Tarama modeli, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak için, evrenin tamamını veya ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan düzenlemelerdir (Karasar, 2009).

Evren/Örneklem

Araştırma amacına yönelik bu araştırmanın evreni, 2019-2020 eğitim-öğretim yılı içerisinde Çanakkale ili ve ilçelerindeki MEB'e bağlı 104 ilkokulda görev yapan İlkokul öğretmenlerinden oluşmaktadır. Araştırma örneklemini belirtilen evren içerisinde, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen Çanakkale Merkez, Biga, Bayramiç ve Gelibolu İlçelerindeki toplamda 56 ilkokulda çalışan ilkokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örneklemede, evreni meydana getiren her parçanın örnekleme bulunma olasılığı aynıdır. Birimler birbirinden bağımsız olarak eşit seçilme şansına sahip olmaktadır. Evren hacmi N, örneklem hacmi n olarak alındığında evrendeki her bir birimin seçilme olasılığı n/N olacaktır (Ural ve Kılıç, 2005). Araştırmada ilk olarak araştırmanın örneklemini oluşturan 353 öğretmenin; yaşları, cinsiyetleri, branşları, medeni durumları ve daha önceden yöneticilik yapma yapmama durumlarını belirten yüzdelik ve frekans dağılımı belirlenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bilgiler

Özellikler	f	%
Cinsiyet		
Kadın	221	62.6
Erkek	132	37.4
Yaş		
21-30	36	10.2
31-40	188	53.3
41-50	87	24.6
51 ve üzeri	42	11.9
Geçmişte Yöneticilik Yapma Durumu		
Evet	101	28.6
Hayır	252	71.4
Branş		
Sınıf Öğretmeni	292	82.7
Diğer Branşlar	61	17.3
Medeni Durum		
Evli	291	82.4
Bekâr	62	17.6
Toplam	353	100.0

Tablo 1’ de araştırmaya katılan ilkokul öğretmenlerinin demografik bilgilerine ait bulgular sunulmuştur. Tablo 2 ‘de görüldüğü gibi katılımcıların cinsiyet değişkenine göre dağılımına bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin %62.2 sinin (f:221) kadın, %37.4 (f:132) erkek olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yaş değişkenlerinin frekans ve yüzde değerlerinin belirtildiği Tablo 1’de araştırmaya katılan ilkokul öğretmenlerinden %10.2’sinin (f:8) 21-30 yaş arası, %53.3’ünün (f:188) 31-40 yaş arası, öğretmenlerin %24.6’sının (f:87) 41-50 yaş arası ve %11.9 (f:42) ilkokul öğretmeninin de 51 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 1 incelendiğinde öğretmenlerin geçmişte yöneticilik yapıp yapmama durumlarına ilişkin bulgularda araştırmaya katılan ilkokul öğretmenlerinin %28.6’sının (f:101) geçmişte yöneticilik yaptığı, %71.4’ünün (f:252) ise geçmişte yöneticilik yapmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin branşları incelendiğinde; %82.7’sinin (f:292) Sınıf Öğretmeni, %17.3’ünün (f:61) diğer branşta oldukları görülmektedir. Medeni durumlarına ilişkin bulgular incelendiğinde, Tablo 1’e göre öğretmenlerin %82.4’ünün (f:291) evli, %17.6’sının (f:62) bekâr olduğu tespit edilmiştir. Bu makalede öğretmenlerin yaş ve medeni durumlarına ilişkin bulgular ele alınarak incelenmiştir.

Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

İlkokul öğretmenlerinin görüşlerinin alındığı araştırmada verilerin toplanmasında nicel ve nitel yöntem bir arada kullanılmıştır. Araştırmanın veri toplama aşaması tek bir veri toplama aracı ile gerçekleştirilmiştir. İlkokul öğretmenlerine uygulanan 3 bölümlük veri toplama aracının birinci bölümünde demografik bilgiler, ikinci bölümünde Cam Tavan Ölçeği, üçüncü bölümünde Personel Güçlendirme Ölçeği yer almıştır. Ölçek formunun ilk bölümünde öğretmenlerin cam tavana ilişkin görüşlerinin personel güçlendirmeye etkisinin değerlendirilmesinde belirleyici özellikte olacağı düşünüldüğü için katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla, cinsiyet, medeni durum gibi değişkenleri içeren sorulara yer verilmiştir.

Veri toplama aracı

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerinin ortaya konması amacıyla verilerin toplanması için, yargısal ölçmelerden yararlanılmış ve Likert tipi ölçme aracı tercih edilmiş, bunun sonucunda iki farklı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerden ilki öğretmenlerin cam tavana ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacıyla Karaca (2007)’nin “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” adlı tezinde geliştirdiği ve kullandığı veri toplama aracı olan “Cam Tavan” ölçeğidir. Cam Tavan ölçeği kapsamında Karaca (2007) tarafından oluşturulan 7 boyut şu şekildedir;

Tablo 2. Cam tavan Boyutları ve Soru Listesi

Cam Tavan Boyutları	Soru No:
Çoklu Rol Üstlenme	1,2,3,4,5
Kadınların Kişisel Tercih Algıları	6,7,8,9,10,11,12
Örgüt Kültürü Ve Politikaları	13,14,15,16,17,18,19,20
İnformal İletişim Ağları (Networklar)	21,22,23
Mentorluk	24,25
Mesleki Ayrım	26,27,28,29,30,31
Stereotipler	32,33,34,35,36,37,38

Toplamda 38 ifadeden oluşan Cam Tavan tutum ölçeği teori kısmına paralel olarak yedi alt boyutta analiz edilmiştir. Bu boyutların oluşturulmasında faktör analizi yapılmış ve teorik bilgilerden yararlanılmıştır. İlkokul öğretmenlerinin toplam algı puanlarının hesaplanmasında negatif algı ifadelerinin ters kodlanması yoluna gidilmiş ve bu doğrultuda “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. maddeler ters kodlanarak analize dâhil edilmiştir (Karaca, 2007);

Öğretmenlerin personel güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin belirlenmesine yönelik olarak ise Laschinger ve ark. (2001) tarafından geliştirilmiş olan ve Topayan, Tolay ve Sürgevil (2013)’in geçerlik güvenirlik analizlerini yaparak Türkçe ’ye uyarladığı “Personel Güçlendirme” ölçeği kullanılmıştır. Personel güçlendirme ölçeği Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme olarak iki bölümden oluşmaktadır. Uyarlanan ölçeğin Yapısal güçlendirme kısmındaki alt boyutlar Tablo 3’de verilmiştir;

Tablo 3. Çalışma Etkililiği Koşulları Anketi-II (CWEQ-II)

Yapısal Güçlendirme Boyutları	Soru No:
Fırsat	1,2,3
Bilgi	4,5,6
Destek	7,8,9
Kaynak	10,11,12
Biçimsel Güç	13,14,15
Biç. Olmayan Güç	16,17,18
Genel Güçlendirme	19,20

Yapısal Güçlendirme ölçeği Tablo 3’te görüldüğü gibi 7 alt boyut ve 20 maddeden oluşmaktadır. Yapısal güçlendirme ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, her iki model için de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluğu istatistiğinin 0.899 olduğu görülmüştür. Bu değer, verilerin faktör yapılarını iyi düzeyde açıkladığını ifade etmektedir. Bununla beraber Barlett küresellik testi istatistikleri her iki model için $\chi^2 = 2748.639$. serbestlik derecesi $df=153$. $p=0.0001(<0.05)$ (Topoyan, Tolay ve Sürgevil, 2013). İç güvenirlik analizi sonuçlarına göre, tüm yapılarıdaki faktör

boyutlarının iç güvenilirlik değerleri Cronbach $\alpha=0.70$ 'in üzerinde olduğundan ölçekler güvenilir olarak kabul edilmiştir (Leech vd., 2005: 67 akt: Topoyan, Tolay ve Sürgevil, 2013).

Uyarlanan ölçeğin Psikolojik güçlendirme kısmındaki alt boyutlar Tablo 4'te verilmiştir;

Tablo 4.Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Psikolojik Güçlendirme Boyutları	Soru No:
Anlamlılık	1,2,3
Yeterlilik	4,5,6
Özerklik	7,8,9
Etki	10,11,12

Yapısal Güçlendirme ölçeği Tablo 4'te görüldüğü gibi 4 alt boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır.

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi bulgularına bakıldığında, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluğu istatistiğinin 0.811 olduğu tespit edilmiştir ve bu değer, verilerin faktör yapılarını iyi düzeyde açıkladığını göstermektedir. Ayrıca Barlett küresellik testi istatistikleri $\chi^2 = 1690.871$. serbestlik derecesi $df=66$. $p=0.0001(<0.05)$ (Topoyan, Tolay ve Sürgevil, 2013). İç güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, tüm yapılardaki faktör boyutlarının iç güvenilirlik değerleri Cronbach $\alpha=0.70$ 'in (Leech vd., 2005: 67 akt: Topoyan, Tolay ve Sürgevil, 2013) üzerinde olduğundan ölçek güvenilir olarak kabul edilmiştir.

Verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Verilerin analiz edilmesi aşamasından önce değerlendirilecek anketlere 1'den 353'e kadar anket numarası verilmiştir. Demografik bilgilerin değerlendirilmesi aşamasında değişkenlerin yüzde ve frekans değerleri hesaplanmıştır. Cam Tavan ve Personel Güçlendirme ölçekleri beşli likert tipindedir. Beşli biçimindeki ölçeklerden elde edilen verilerin değerlendirilmesinde aşağıdaki değer aralıkları dikkate alınmıştır.

Tablo 5. Ölçekler İçin Belirlenen Değer Aralıkları

Değer Aralığı	Katılım Düzeyi
1.00-1.80	Kesinlikle katılmıyorum (1)
1.81-2.60	Katılmıyorum (2)
2.61-3.40	Orta derecede katılıyorum (3)
3.41-4.20	Katılıyorum (4)
4.21-5.00	Tamamen katılıyorum (5)

Kullanılan ölçeklere ilişkin analizler Tablo 5’de belirtilen değer aralıkları dikkate alınarak analiz edilmiştir. Ölçek maddelerinde beşli likert (1.00-1.80 (kesinlikle katılmıyorum); 1.81-2.60 (katılıyorum); 2.61-3.40 (orta derecede katılıyorum); 3.41-4.20 (katılıyorum); 4.21-5.00 (tamamen katılıyorum)) dereceleme ölçeği kullanılmıştır.

Araştırma verilerinin analizinde kullanılacak istatistik testlerini belirlemek için verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiş bu doğrultuda her bir ölçeğin dağılımının tespit edilmesinde Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) değerleri incelenmiştir. Ölçeklerin Skewness ve Kurtosis değerlerinin incelenmesinden sonra parametrik olduğu belirlenen ölçeklere bağımsız değişkenlere göre İlişkisiz (Bağımsız) Örneklem T-testi ve İlişkisiz Değişkenler için Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. Non-parametrik dağılım gösteren ölçeklerde ilişkisiz ölçümler için Kruskal Wallis H-Testi ve ilişkisiz ölçümler için Mann Whitney U-Test kullanılmıştır.

Toplanan veriler doğrultusunda İlkokul öğretmenlerinin Cam Tavan ve Personel Güçlendirme (Yapısal Güçlendirme/Psikolojik Güçlendirme) ölçeklerinden aldıkları Skewness (çarpıklık) ve Kurtosis (basıklık) değerleri Tablo 6, Tablo 7 ve Tablo 8’de sırasıyla verilmiştir.

Tablo 6. İlkokul Öğretmenlerinin Cam Tavan Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Kurtosis ve Skewness Değerleri

	n	Kurtosis	Skewness
Ölçek puanları	353	3.006	-.297

Tablo 6 incelendiğinde ölçekten elde edilen puanların normal dağılım göstermediği ortaya çıkmıştır. Normalliği sağlayan değer aralıkları (+2.0) – (-2.0) arasındadır (George ve Mallery, 2010). Ölçeğin tamamı normal dağılım göstermediği için alt boyutları incelenmemiştir ve bu çerçevede bu ölçek için non-parametrik testler uygulanmıştır.

Tablo 7. İlkokul Öğretmenlerinin Personel Güçlendirme/ Yapısal Güçlendirme Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Kurtosis ve Skewness Değerleri

	n	Kurtosis	Skewness
I	353	.017	-.575
II	353	-.310	-.342
III	353	.138	-.508
IV	353	-.014	-.313
V	353	-.190	-.068
VI	353	.038	-.505
VII	353	.118	-.495
Ölçek puanları	353	-.062	-.229

Tablo 7 incelendiğinde ölçekten elde edilen puanların normal dağılım gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Yapısal Güçlendirme Ölçeğine ilişkin alt boyutların Skewness ve Kurtosis değerleri incelendiğinde tüm alt boyutlara ait değerlerin normalliği sağlayan değer aralıkları (+2.0) – (-2.0) (George ve Mallery, 2010) arasında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8. İlkokul Öğretmenlerinin Personel Güçlendirme/ Psikolojik Güçlendirme Ölçeğinden Aldıkları Puanlara Yönelik Kurtosis ve Skewness Değerleri

	n	Kurtosis	Skewness
I	353	1.008	-1.075
II	353	.531	-.884
III	353	-.305	-.468
IV	353	-.129	-.350
Ölçek puanları	353	.385	-.671

Tablo 8 incelendiğinde ölçekten elde edilen puanların normal dağılım gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Psikolojik Güçlendirme Ölçeğine ilişkin alt boyutların Skewness ve Kurtosis değerleri incelendiğinde tüm alt boyutlara ait değerlerin normalliği sağlayan değer aralıkları (+2.0) – (-2.0) (George ve Mallery, 2010) arasında olduğu belirlenmiştir.

BULGULAR

Bu bölümde Cam Tavan Ölçeği ve Personel Güçlendirme Ölçeği ile toplanan verilerin analizleri sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana yönelik görüşlerinin alt faktörlerine yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ilişkisiz ölçümler için Mann- Whitney U Testi ile incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 9’da sunulmuştur;

Tablo 9. İlkokul Öğretmenlerinin Cam Tavana İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Analiz Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
I	Kadın	221	177.87	39310.00	14393	.834
	Erkek	132	175.54	23171.00		
II	Kadın	221	188.39	41635.00	12068	.00*
	Erkek	132	157.92	20846.00		
III	Kadın	221	185.77	41056.00	12647	.03*
	Erkek	132	162.31	21425.00		
IV	Kadın	221	190.33	42063.50	11639	.00*
	Erkek	132	154.58	20417.50		
V	Kadın	221	182.22	40270.50	13432	.20
	Erkek	132	168.26	22210.50		
VI	Kadın	221	176.10	38919.00	14388	.83
	Erkek	132	178.50	23562.00		
VII	Kadın	221	158.41	35009.00	10478	.00*
	Erkek	132	208.12	27472.00		
Toplam	Kadın	221	179.53	39677.00	14026	.54
	Erkek	132	172.76	22804.00		

p* < .05 düzeyinde anlamlıdır (I): Çoklu Rol Üstlenme. (II): Kadınların Kişisel Tercih Algıları. (III): Örgüt Kültürü ve Politikaları. (IV): İnfomal İletişim Ağları (Networkler). (V): Mentorluk (VI): Mesleki Ayrım (VII): Stereotipler

Öğretmenlerin cam tavana yönelik puanları Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir. Ölçeğin tamamı dikkate alındığında öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir (U=14026, p>.05). Buna karşın kadın öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri (Sıra Ortalaması: 179.53), erkek öğretmenlere göre (Sıra ortalaması: 172.76) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark anlamlı değildir.

Çoklu rol üstlenme boyutunda erkek öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri (Sıra Ortalaması: 175.54), kadın öğretmenlerin algılarına göre (Sıra Ortalaması: 177.87), daha düşük seviyede olmasına rağmen aralarındaki bu ilişki istatistiksel olarak anlamlılık gösterecek düzeyde değildir (U=14393, p>.05).

Tablo 9'a göre ilkökul öğretmenlerinin cam tavana yönelik görüşleri, kadınların kişisel tercihleri alt boyutunda (U=12068, p<.05) anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, kadın öğretmenlerin görüşleri ile (Sıra Ortalaması: 188.39), erkek öğretmenlerin görüşleri (Sıra Ortalaması: 157.92) anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

Benzer şekilde örgüt kültürü ve politikaları alt boyutuna ait analiz sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin bu boyuta yönelik görüşlerinin anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir (U=12647, p<.05).

Tablo 14'e göre İnfomal İletişim Ağları (Networkler) alt boyutunda cam tavana yönelik öğretmen görüşlerinin aldığı puanlar incelendiğinde, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir ($U=11639$, $p<.05$).

Mentorluk alt boyutuna yönelik öğretmen görüşleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($U=13432$, $p>.05$). Kadın öğretmenlerin mentorluk alt boyutuna yönelik görüşleri (Sıra Ortalaması: 182.22), erkek öğretmenlerin görüşlerine göre (Sıra Ortalaması: 168.26) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlılık gösterecek seviyede olmadığı görülmektedir.

Tablo 9'a göre mesleki ayırım alt boyutunda, ilkokul öğretmenlerinin cinsiyet değişkenleri ile cam tavana yönelik görüşleri arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($U=14388$, $p>.05$). Buna karşın erkek öğretmenlerin mesleki ayırım boyutunda görüşleri (Sıra Ortalaması: 178.50), kadın öğretmenlere göre (Sıra ortalaması: 176.10) daha yüksek seviyede olmasına rağmen aralarında anlamlı bir fark yoktur.

Stereotipler boyutu dikkate alındığında öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark göstermektedir ($U=10478$, $p<.05$)

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana yönelik görüşlerinin alt faktörlerine yönelik görüşlerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ilişkisiz ölçümler için Mann- Whitney U Testi ile incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur;

Tablo 10. İlkokul Öğretmenlerinin Cam Tavana İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Analiz Sonuçları

Boyut	Medeni Durum	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
I	Evli	291	177.30	51595.5	8933.5	.90
	Bekâr	62	175.59	10886.5		
II	Evli	291	174.99	50922	8436	.42
	Bekâr	62	186.44	11559		
III	Evli	291	174.13	50670.5	8184.5	.24
	Bekâr	62	190.49	11810.5		
IV	Evli	291	176.99	51504.5	9018.5	.99
	Bekâr	62	177.04	10976.5		
V	Evli	291	177.64	51693.5	8834.5	.79
	Bekâr	62	173.99	10787.5		
VI	Evli	291	174.18	50687.5	8201.5	.25
	Bekâr	62	190.22	11793.5		
VII	Evli	291	175.21	50986	8500	.47
	Bekâr	62	185.40	11495		
Toplam	Evli	291	174.82	50871.5	8385.5	.38
	Bekâr	62	187.25	11609.5		

p* < .05 düzeyinde anlamlıdır (I): Çoklu Rol Üstlenme. (II): Kadınların Kişisel Tercih Algıları. (III): Örgüt Kültürü ve Politikaları. (IV): İnfomal İletişim Ağları (Networkler). (V): Mentorluk (VI): Mesleki Ayrım (VII): Stereotipler

Öğretmenlerin cam tavana yönelik puanları Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir. Ölçeğin tamamı dikkate alındığında öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir (U=8385.5, p>.05). Buna karşın bekâr öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri (Sıra Ortalaması: 187.25), evli öğretmenlere göre (Sıra ortalaması: 174.82) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 10 incelendiğinde çoklu rol üstlenme boyutunda evli öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri (Sıra Ortalaması: 177.30), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre (Sıra Ortalaması:175.59), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki bu ilişki istatistiksel olarak anlamlılık gösterecek düzeyde değildir (U=8933.5, p>.05).

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana yönelik görüşleri medeni durum değişkeninde, kadınların kişisel tercihleri alt boyutunda (U=8436, p>.05) anlamlı bir farklılık ortaya çıkarmamıştır. Benzer şekilde örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda da öğretmenlerin medeni durumlarının cam tavana ilişkin görüşlerinde anlamlı fark göstermediği tespit edilmiştir (U=8184.5, p>.05).

Tablo 10'a göre İnfomal İletişim Ağları (Networkler) alt boyutunda cam tavana yönelik öğretmen görüşlerinin aldığı puanlar incelendiğinde, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir (U=9018.5, p>.05).

Mentorluk alt boyutuna yönelik öğretmen görüşleri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($U=8834.5, p>.05$). Evli öğretmenlerin mentorluk alt boyutuna yönelik görüşleri (Sıra Ortalaması: 177.64), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre (Sıra Ortalaması:173.99) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlılık gösterecek seviyede olmadığı görülmektedir.

Mesleki ayırım alt boyutunda, Tablo 10 incelendiğinde ilkökul öğretmenlerinin medeni durumları ile cam tavana yönelik görüşleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemektedir ($U=8201.5, p>.05$). Buna karşın bekâr öğretmenlerin mesleki ayırım boyutunda görüşleri (Sıra Ortalaması: 190.22), evli öğretmenlere göre (Sıra ortalaması:174.18) daha yüksek seviyede olmasına rağmen aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

Stereotipler boyutu dikkate alındığında öğretmenlerin cam tavana yönelik görüşleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği görülmektedir ($U=8500, p>.05$).

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin alt faktörlerine yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı İlişkisiz (Bağımsız) Örneklem T-Testi ile incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 11’de sunulmuştur;

Tablo 11. İlkokul Öğretmenlerinin Personel Güçlendirme/Yapısal Güçlendirmeye İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T- Testi Analiz Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	sd	t	P*
I	Kadın	221	3.89	.89	351	1.68	.09
	Erkek	132	3.73	.81			
II	Kadın	221	3.92	.77	351	1.06	.28
	Erkek	132	3.83	.83			
III	Kadın	221	3.82	.89	351	1.75	.08
	Erkek	132	3.65	.87			
IV	Kadın	221	3.59	.86	351	-.77	.44
	Erkek	132	3.66	.78			
V	Kadın	221	3.37	.89	351	-1.61	.10
	Erkek	132	3.53	.87			
VI	Kadın	221	3.85	.90	351	.77	.43
	Erkek	132	3.77	.84			
VII	Kadın	221	3.74	.96	351	.40	.68
	Erkek	132	3.70	.86			
Toplam	Kadın	221	3.74	.70	351	.57	.56
	Erkek	132	3.69	.72			

p* < .05 düzeyinde anlamlıdır (I): Fırsat (II):Bilgi (III):Destek (IV):Kaynak (V):Biçimsel Güç (VI): Biç. Olmayan Güç (VII):Genel Güçlendirme

Tablo 11'e göre ilkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ölçeğin tamamı dikkate alındığında cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermemektedir [$t_{(351)} = .57, p > .05$]. Buna karşın kadın öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.74$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.69$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark anlamlı değildir.

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin fırsat alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=1.68, p > .05$]. Kadın öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.89$), erkek öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.73$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Tablo 11 İncelendiğinde bilgi alt boyutunda öğretmenlerin personel güçlendirmeye yönelik görüşleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir [$t_{(351)}=1.06, p > .05$]. Buna karşın kadın öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.92$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.83$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 11'e göre ilkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri destek alt boyutu dikkate alındığında cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=1.75, p > .05$]. Buna karşın kadın öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.82$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.65$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark istatistiksel olarak anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin kaynak alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)} = -.77, p > .05$]. Kadın öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.59$), erkek öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.66$), daha düşük düzeyde olmasına karşın bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Biçimsel güç alt boyutunda ilkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri dikkate alındığında Tablo 11'e göre anlamlı bir fark görülmediği tespit edilmiştir [$t_{(351)} = -1.61, p > .05$]. Erkek öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.53$), kadın öğretmenlerin görüşlerine ($\bar{X}=3.37$), göre daha yüksek düzeyde olmasına karşın bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Tablo 11'e göre ilkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri biçimsel olmayan güç alt boyutu dikkate alındığında cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği tespit edilmiştir [$t_{(351)} = .77, p > .05$]. Buna karşın kadın öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.85$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.77$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin genel güçlendirme alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)} = .40, p > .05$]. Kadın

öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.74$), erkek öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.70$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin alt faktörlerine yönelik görüşlerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı İlişkisiz (Bağımsız) Örneklem T-Testi ile incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 12’de sunulmuştur;

Tablo 12. İlkokul Öğretmenlerinin Personel Güçlendirme/Yapısal Güçlendirmeye İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Göre T- Testi Analiz Sonuçları

Boyut	Medeni Durum	N	X	S	sd	t	P*
I	Evli	291	3.82	.87	.66	351	.66
	Bekâr	62	3.87	.83			
II	Evli	291	3.91	.78	.23	351	.23
	Bekâr	62	3.77	.85			
III	Evli	291	3.78	.88	.31	351	.31
	Bekâr	62	3.65	.90			
IV	Evli	291	3.62	.82	.65	351	.65
	Bekâr	62	3.57	.87			
V	Evli	291	3.45	.87	.43	351	.43
	Bekâr	62	3.35	.95			
VI	Evli	291	3.84	.86	.20	351	.20
	Bekâr	62	3.69	.95			
VII	Evli	291	3.75	.91	.22	351	.22
	Bekâr	62	3.59	.99			
Toplam	Evli	291	3.74	.69	.35	351	.35
	Bekâr	62	3.65	.78			

p* < .05 düzeyinde anlamlıdır (I): Fırsat (II):Bilgi (III):Destek (IV):Kaynak (V):Biçimsel Güç (VI): Biç. Olmayan Güç (VII):Genel Güçlendirme

Tablo 12’ye göre ilkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ölçeğin tamamı dikkate alındığında medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermemektedir [$t_{(351)}=.35$, $p>.05$]. Buna karşın evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.74$), bekâr öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.65$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark anlamlı değildir.

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin fırsat alt boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=.23$, $p>.05$]. Bekar öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.87$), evli öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.82$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Tablo 12 İncelendiğinde bilgi boyutunda öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir [$t_{(351)}=.23$, $p>.05$]. Buna karşın evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.91$), bekâr öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.77$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 12'ye göre ilkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri destek boyutu dikkate alındığında medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=.31$, $p>.05$]. Buna karşın evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.78$), bekâr öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.65$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark istatistiksel olarak anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin kaynak alt boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=.65$, $p>.05$]. Evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.62$), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.57$), daha yüksek düzeyde olmasına karşın bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Biçimsel güç alt boyutunda ilkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri medeni duruma göre dikkate alındığında Tablo 12'ye göre anlamlı bir fark görülmediği tespit edilmiştir [$t_{(351)}=.43$, $p>.05$]. Evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.45$), bekâr öğretmenlerin görüşlerine ($\bar{X}=3.35$), göre daha yüksek düzeyde olmasına karşın bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Tablo 12'ye göre ilkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri biçimsel olmayan güç alt boyutu dikkate alındığında medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediği tespit edilmiştir [$t_{(351)}=.20$, $p>.05$]. Buna karşın evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X}=3.84$), bekâr öğretmenlere göre ($\bar{X}=3.69$) daha yüksek düzeyde olmasına rağmen aralarındaki fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşlerinin genel güçlendirme alt boyutunda medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=.22$, $p>.05$]. Evli öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.75$), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.59$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkökul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre incelenmesi

İlkökul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin alt faktörlerine yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı İlişkısiz (Bağımsız) Örneklem T-Testi ile incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 13'te sunulmuştur;

Tablo 13. İlkokul Öğretmenlerinin Personel Güçlendirme/Psikolojik Güçlendirmeye İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre T- Testi Analiz Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	X	S	sd	t	p*
I	Kadın	221	4.18	.92	351	2.40	.01*
	Erkek	132	3.94	.85			
II	Kadın	221	4.24	.85	351	3.10	.00*
	Erkek	132	3.95	.83			
III	Kadın	221	4.01	.87	351	2.76	.00*
	Erkek	132	3.75	.84			
IV	Kadın	221	3.70	.93	351	.592	.55
	Erkek	132	3.64	.83			
Toplam	Kadın	221	4.03	.75	351	2.54	.01*
	Erkek	132	3.82	.76			

p* < .05 düzeyinde anlamlıdır (I): Anlamlılık. (II): Yeterlilik. (III): Özerklik. (IV): Etki

Tablo 13'e göre ilkökul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri ölçeğin tamamı dikkate alındığında cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermektedir [$t_{(351)} = 2.52, p < .05$].

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin anlamlılık alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark gösterdiği Tablo 13'te görülmektedir [$t_{(351)} = 2.40, p < .05$].

Tablo 13 İncelendiğinde yeterlilik alt boyutunda öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir [$t_{(351)} = 3.10, p < .05$]. Bu farkın kadın öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X} = 4.24$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X} = 3.95$) daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 13'e göre ilkökul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin özerklik alt boyutu dikkate alındığında cinsiyete göre anlamlı bir fark gösterdiği belirlenmiştir [$t_{(351)} = 2.76, p < .05$]. Kadın öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri ($\bar{X} = 4.01$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X} = 3.75$) daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin etki alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)} = .592, p > .05$]. Kadın öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X} = 3.70$), erkek öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X} = 3.64$), daha yüksek düzeyde olmasına karşın bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkenine göre incelenmesi

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin alt faktörlerine yönelik görüşlerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ilişkisiz (Bağımsız) Örneklem T-Testi ile incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur;

Tablo 14. İlkokul Öğretmenlerinin Personel Güçlendirme/Psikolojik Güçlendirmeye İlişkin Görüşlerinin Medeni Durum Değişkenine Göre T- Testi Analiz Sonuçları

Boyut	Medeni Durum	N	X	S	sd	t	P*
I	Evli	291	4.11	4.11	351	.78	.43
	Bekâr	62	4.01	4.01			
II	Evli	291	4.15	4.15	351	1.10	.27
	Bekâr	62	4.02	4.02			
III	Evli	291	3.94	3.94	351	1.28	.20
	Bekâr	62	3.79	3.79			
IV	Evli	291	3.69	3.69	351	.28	.77
	Bekâr	62	3.65	3.65			
Toplam	Evli	291	3.97	3.97	351	.99	.32
	Bekâr	62	3.87	3.87			

p* < .05 düzeyinde anlamlıdır (I): Anlamlılık. (II): Yeterlilik. (III): Özerklik. (IV): Etki

Tablo 14'e göre ilkököl öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri ölçeğinin tamamı dikkate alındığında medeni durum değişkeninde anlamlı bir fark göstermemektedir [$t_{(351)}=.99$, $p>.05$].

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin anlamlılık alt boyutunda medeni durumlarına göre anlamlı bir fark göstermediği Tablo 14'te görülmektedir [$t_{(351)}=.78$ $p>.05$]. Evli öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=4.11$), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=4.01$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Tablo 14'e göre ilkököl öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin yeterlilik alt boyutu dikkate alındığında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği belirlenmiştir [$t_{(351)}=1.10$, $p>.05$]. Evli öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=4.15$), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=4.02$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Tablo 14 incelendiğinde özerklik alt boyutunda öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir [$t_{(351)}=1.28$, $p>.05$]. Evli öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.94$), bekâr öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.79$), daha yüksek düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin etki alt boyutunda medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği Tablo 14'te görülmektedir [$t_{(351)}=.28$, $p>.05$]. Buna karşın evli öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri ($\bar{X}=3.69$) bekâr

öğretmenlerin görüşlerine göre ($\bar{X}=3.65$), daha düşük düzeyde olmasına rağmen bu fark anlamlı olacak düzeyde değildir.

Ölçekler arası korelasyon sonuçlarına ilişkin bulgular

Cam tavan ölçeği, personel güçlendirme/yapısal güçlendirme ölçeği ve Personel güçlendirme/psikolojik güçlendirme ölçeği korelasyon analiz sonuçları Tablo 15'te sunulmuştur;

Tablo 15. Ölçekler Arasındaki Korelasyon Sonuçları

	I	II	III
I		-.12*	-.04
II	-.12*		.77**
III	-.04	.77**	

p* <0.1 düzeyinde anlamlıdır. p** <0.5 düzeyinde anlamlıdır. (I): Cam Tavan Ölçeği (II): Personel Güçlendirme/Yapısal Güçlendirme Ölçeği (III): Personel Güçlendirme/Psikolojik Güçlendirme Ölçeği

Tablo 15'e göre öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ile psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. $r=.77$, $p<0.5$ buna göre öğretmenlerin yapısal güçlendirme düzeyleri arttıkça psikolojik güçlendirme düzeylerinin de arttığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0.59$) dikkate alındığında yapısal güçlendirmedeki toplam varyansın %59'unun psikolojik güçlendirmeden kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo 15'e göre öğretmenlerin cam tavana ilişkin görüşleri ile yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. $r=-.12$, $p<0.1$ buna göre öğretmenlerin cam tavan düzeyleri arttıkça yapısal güçlendirme düzeylerinin de azaldığı söylenebilir. Determinasyon katsayısı ($r^2=0.01$) dikkate alındığında cam tavandaki toplam varyansın %01'inin yapısal güçlendirmeden kaynaklandığı söylenebilir.

Öğretmenlerin cam tavana görüşleri ile psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri arasında düşük düzeyde, negatif bir ilişki olduğu görülmektedir ve bu ilişki anlamlı değildir. $r=-.04$, $p<0.5$ cam tavan düzeyleri arttıkça psikolojik güçlendirme düzeylerinin azaldığı söylenebilir.

Tartışma ve Sonuç

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde cam tavan ile yapısal güçlendirme arasındaki ilişki incelenmiş ve bu amaca yönelik olarak elde edilen bulgularda öğretmenlerin cam tavana ilişkin görüşleri ile yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin cam tavana görüşleri ile psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri arasında düşük düzeyde, negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapısal güçlendirme ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişki incelenmiş ve öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri ile psikolojik güçlendirmeye ilişkin görüşleri arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana ilişkin görüşleri, öğretmenlerin cinsiyet ve medeni durumları gibi değişkenlere göre incelenmiştir ve katılımcıların cam tavana yönelik görüşleri ile değişkenler arasında anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşın Karcıoğlu ve Leblebici'nin (2014), "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: "Cam Tavan Sendromu" Üzerine Bir Uygulama" adlı çalışmasında kadın yöneticilere karşı tutumun cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Özyer ve Azizoğlu'nun (2014) çalışmasında cam tavan ve cinsiyet değişkeni arasında erkeklerin lehine anlamlı bir farklılık bulunduğu sonucu ile araştırma sonuçları farklılık göstermektedir. Ancak cam tavan ile katılımcıların medeni durumları arasında anlamlı bir farkın olmaması sonucu benzeşmektedir.

İlkokul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri öğretmenlerin cinsiyet ve medeni durumları gibi değişkenlere göre incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre ilkökul öğretmenlerinin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşleri yaş değişkeninde hiçbir boyutta anlamlı bir fark göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

İlkokul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirme ölçeğine verdikleri yanıtlar doğrultusunda öğretmenlerin medeni durumları ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmış cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

İlkokul öğretmenlerinin cam tavana yönelik görüşleri cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde öğretmenlerin belirtiklere görüşlere göre kadınların kişisel tercihleri, örgüt kültürü ve politikaları, infomal iletişim ağları alt boyutlarında kadınların lehine anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle kadın öğretmenlerin bu alt boyutlara yönelik olarak daha fazla cam tavan engelle karşılaştığı söylenebilir. Stereotipler alt boyutunda ise erkek öğretmenlerin lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu sonuç Yılmaz (2013)'ün yöneticiler ile yaptığı araştırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Öğretmenlerin yapısal güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Bal (2019)'un araştırmasında lise öğretmenlerinin yapısal güçlendirme konusundaki algı düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında fırsat, destek, biçimsel güçlendirme, biçimsel olmayan güçlendirme ve genel güçlendirme boyutları istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği sonucuyla paralellik göstermektedir.

Cinsiyet değişkeni ile ilkökul öğretmenlerinin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinde anlamlılık, yeterlilik ve özerklik boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı fark ve bu farkın kadın öğretmenlerin lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre kadın öğretmenlerin yaptıkları işleri daha

anamlı ve önemli buldukları, erkek öğretmenlere oranla işlerinde gerekli kapasiteye sahip olduklarını düşündükleri ve işlerinde kendilerini daha bağımsız hissettikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Buna karşın etki boyutunda cinsiyet öğretmenlerin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinde belirleyici bir değişken olmamıştır. Bu araştırma sonuçları ile alanyazında Çelik (2019)'un bir faktoring firmasında 50 beyaz yakalı personel üzerinde uyguladığı çalışmasında personelin psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkeninde istatikselsel olarak anlamlı fark göstermemesi sonucuyla farklılaşmaktadır.

Öğretmenlerin medeni durum ve psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin evli veya bekâr olmaları ile psikolojik güçlendirmeye yönelik görüşleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Öneriler

Bu bölümde araştırma sürecinde elde edilen bulgulara ve ulaşılan sonuçlara bağlı olarak, okul yöneticilerine ve öğretmenlere, araştırma ve uygulamalara yönelik olarak önerilerde bulunulmuştur. İlkokul öğretmenlerinin cam tavana ve personel güçlendirmeye yönelik görüşleri değerlendirilirken kültürel yapıları ve sosyo-ekonomik durumları da araştırmaya dâhil edilebilir. Eğitim fakültelerinde, öğretmen adaylarına yönelik olarak cam tavan ile ilgili bilgilendirme eğitimi ve öğretmenlik mesleğine yönelik cinsiyetçi kalıp yargılara ilişkin eğitimler ve çalışmalar yaptırılarak, bu konuda bilinçli öğretmenlerin yetiştirilmesi sağlanabilir. Araştırmaya benzer şekilde çalışmalar gözlem ve görüşme yöntemi kullanılarak olarak okullarda uygulanabilir.

KAYNAKÇA

- Bal, E. (2019). Personel güçlendirme uygulamalarının çalışanların iş performansları üzerindeki etkisi: Elâzığ ili banka çalışanları üzerine bir uygulama (yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı.
- Behyarfar, R., Nabizadeh, A. ve Behyarfae, M. (2016). The relationship between empowerment and organizational virtue and organizational citizenship behavior in the employees of gachsaran social security organization. *Journal of Administrative Management, Education and Training*, 12(5), 164-175.
- Bekiroğulları, Z. (2019). Employees' empowerment and engagement in attaining personal and organisational goals. *The European Journal of Social and Behavioural Sciences*. Between structural empowerment And innovative behavior.
- Bodur, E. (2017). İlköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin karşılaştıkları cam tavan engeller ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Van.
- Carrillo, P., Gandelman, N. & Robano, V. (2014). Sticky floors and glass ceilings in Latin America. *Journal Of Economic Inequality*, 12 (3).

- Cindiloğlu, M., Özyer, K., Canbek, M. (2017). Duygusal Bağlılık ve Çağdaş Örgüt Yapıları Arasındaki İlişki. *Researcher: Social Science Studies* 5 (9).
- Coleman, M. (2005). Gender and secondary school leadership. *International Studies in Educational Administration*, 33 (2).
- Çelik, D. (2019). Psikolojik personel güçlendirmenin örgütsel bağlılığa olan etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, V. (2000). Okul Kültürü ve Yönetimi. Ankara: Pegem A Yayınevi. Yayınları.
- Çelikten, M. (2004). Okul müdürü koltuğundaki kadınlar: Kayseri İli örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2).
- Çetin, A. (2011). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejisine etkisi: Bursa ili tekstil sektöründe bir alan araştırması (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya
- Çetinkaya, M. Y. (2019). Eğitim örgütlerinde örgütsel psikolojik sermaye ile örgütsel stres yönetimi arasındaki ilişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı.
- Gandz, J. (1990). The employee empowerment era. *Business quarterly*.
- Gedik, A. & Üstüner, M. (2017). Correlation between organizational commitment and job satisfaction in educational organizations: A Meta analysis. *E-International Journal of Educational Research*, 8(2).
- George, D. ve Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
- Hu, T. ve Mybong-Su, Y. (2008). Is the Glass Ceiling Cracking? A Simple Test. *Iza Discussion Papers*, Vol: 3518, pp. 1-20.
- İnandı, Y. & Tunç, B. (2012). Kadın öğretmenlerin kariyer engelleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*.
- Kara, B. (2015). Kadınların üst düzey yönetici olmalarını engelleyen “cam tavan sendromu”na ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karaca, A. (2007). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Karasar, N. (2009). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcıoğlu, F., & Leblebici, Y. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J., Shamian, J. and Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: expanding Kanter’s model. *Journal of Nursing Administration*, 31(5).
- Lockwood, N. (2004). The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives. *Research Quarterly*, pp.2-9.
- Menon, Sanjay T. (2001). Employee empowerment: an integrative psychological approach. *Applied Psychological: An International Review*, 50(1).

- Mujka, F. (2011). *Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Bir Araştırma (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Öztürk, A. (2011). *Kadın öğretim elemanlarının cam tavan sendromu üzerine bir Araştırma: Ankara Üniversitesi örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özyer, K., & Azizoğlu, Ö. (2014). İş hayatında kadınların önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 95-106.
- Pitoyo, D. (2018). *Organizational culture and employee empowerment At national strategic manufacturing companies*. Universitas Sangga Buana, Bandung, Indonesia.
- Sabharwal, M. (2015). *From glass ceiling to glass cliff: Women in senior executive service*.
- Sürgevil, O; Tolay, E; Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University Dergisi*,8(31)
- Ural, A. K., & Kılıç, İ. İ.(2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*.
- Uygur, K. (2018). *Lise öğretmenlerinin personel güçlendirme algıları ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişki: Elâzığ ili örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Weinberger, C. J. (2011). *In search of the glass ceiling: Gender and earnings growth among U.S.college graduates in the 1990s*. *Industrial ve Labor Relations Review*, 64(5).
- Wilson, E.(2014). *Diversity, Culture And The Glass Ceiling*. *Journal Of Cultural Diversity*. 21 (3).
- Yılmaz, T. (2013). *Kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin algıları İstanbul ili örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi)*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.