

İŞ HAYATINDA KADINLARIN ÖNÜNDEKİ CAM TAVAN ENGELLERİ ile ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET ARASINDAKİ İLİŐKI

THE RELATIONSHIP BETWEEN GLASS CEILING BARRIERS to WOMAN and PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE in WORKING LIFE

Kubilay ÖZYER

GaziosmanpaŐa Üniversitesi, İİBF, İŞletme Bölümü, TOKAT
(kubilay.ozyer@gop.edu.tr)

Öznur AZİZOĞLU

Hacettepe Üniversitesi, İİBF, İŞletme Bölümü, ANKARA
(nur@hacettepe.edu.tr)

ÖZ

Günümüzde kadınlar çalışma yaşamına giderek artan oranda katılmakta ancak üst düzey yönetim kadrolarında yeterince yer alamamaktadırlar. Bu duruma yol açan pek çok neden olmakla birlikte, yapılan araŐtırmalarda kadınların ötesine geçemedikleri bir 'cam tavan'ın altında çalıŐmak zorunda kaldıkları belirtilmektedir. Bu nedenlerden dolayı bu çalıŐmamızda öncelikle kadın yöneticilerin önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet kavramı ve bu kavramın çalışma yaŐamındaki önemine değinilerek cam tavan ve algılanan örgütsel adalet arasında bir ilişki olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Cam tavan, Algılanan örgütsel adalet

ABSTRACT

Women are participating more and more to the working life nowadays. But they couldn't adequately take part in high management positions. There are too many reasons which effect this case. Especially; in some research it suggested that women couldn't go beyond to a barrier, "glass ceiling", which is an invisible obstacle for women, and they have to work under it. For these reason; in this study firstly, the terms of glass ceiling obstacle to women and perceived organizational justice and the importance of them in working life will told. By the helps of these topics we will try to find a relationship between them.

Keywords: Glass ceiling, Perceived orgazizational justice

1. Giriş

Tarih boyunca kadınlar günümüzde olduğu kadar çalışma hayatının içerisinde olmamışlardır. Kadınlar, kapitalizmin ortaya çıkışından bugüne değin artan bir oranda çalışma hayatında olmaya devam etmektedirler. Özellikle 20. yüzyıldan sonra çalışma yaşamında eskiye oranla daha fazla yer almaya başlamışlardır. Ancak erkeklerle kıyaslandığı vakit kadınların hala iş yaşamında yeterince yer almadıklarını söylemek mümkündür. Alt düzey örgütsel kademelerin için bu durum farklılık arz edebilecek olsa bile üst kademeler göz önüne alındığında bu gerçeklik net bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Kadınların çalışma yaşamında yeterince yer almalarını ve kariyer yapmalarını engelleyen bir takım sosyal, ekonomik veya toplumsal bazı faktörler bulunmaktadır. Sosyal engeller, gelişmiş ülkelerdeki kadınların kariyerlerinin önünde bir engel olmaktan uzaklaşıyor olsa da, gelişmekte olan ülkelerin bir çoğunda hala kadınların çalışma yaşamında önemli bir şekilde varlıklarını sürdürmektedir. Örneğin; İpek ve Yazar'ın (2010) da not ettiği gibi Türkiye'de nüfusun yaklaşık yarısını oluşturan kadınların ancak %30'u çalışma yaşamında kendilerine yer bulabilmişlerdir. İşin daha da ilginç olan tarafı ise ülkemizin 128 ülke arasında cinsiyet ayrımı endeksine göre 123. sırada olması ve bu oran ile de OECD ülkeleri arasında da en düşük kadın istihdam eden ülke konumunda bulunmasıdır.

Batıdaki sanayileşme hareketi ile birlikte başta Batı dünyası olmak üzere bir çok ülkede cinsiyet ayrımcılığını gidermeye yönelik bir takım çalışmalar yapılmıştır ve hala yapılmaya devam etmektedir. Bütün bu çalışmalara rağmen örgüt içinde yükselmeden, ücrete kadar bir çok yerde kendini gösteren cinsiyet ayrımcılığı tam olarak ortadan kaldırılamamıştır. Hata kadınların, çalışma yaşamına çok önemli katkılarda bulunduğu hatta çoğunluğu oluşturduğu alanlarda bile kadınlara yönelik geleneksel önyargılar ve cinsiyet ayrımcılıklarının halen devam ettiği yadsınamaz bir gerçektir (Dalkırançoğlu ve Çetinel, 2008).

İçerli'ye (2010) göre, çalışanlar adalet algılarını değerlendirirken adil bir ücret alıp almadıklarına, yöneticilerinin kendilerine ya da diğer çalışanlara ne kadar adil davrandıklarına ya da işyerindeki ödüllendirmelerden adil bir şekilde yararlanıp yararlanmadıklarına dikkat ederler. Bu soruların cevapları ise, onların gerek işyerinde gerekse de çevrelerine karşı bazı davranış kalıpları içerisine girmelerine neden olur.

Çalışmanın literatür bölümünde kadın çalışanların örgütlerinde yükselmelerini engelleyen cam tavan alt boyutları ile birlikte ele alınmış, ayrıca örgütsel adalet ve alt boyutları detaylıca incelenmiştir. Metodoloji bölümünde ise cam tavan ile örgütsel adalet algısını ölçmeye yönelik toplanan verilerin analizi ve devamında yorumlanmasına çalışılmıştır.

2. Cam Tavan

Cam tavan sendromu olarak adlandırılan ve kadınların üst düzey örgütsel kademelere gelmesinin önündeki yapay engeller olarak dile getirilen kavram ilk defa başta Amerika olmak üzere batı dünyasında 1970'li yıllardan sonra kullanılmaya başlanmıştır (Yaprak, 2009; Öğüt, 2006; Aydın vd., 2007). Wirth'e (2001) göre cam tavan, örgütsel bir takım işlem ve kararlar veya örgütteki insanların sahip oldukları önyargılar tarafından oluşturulan, kadın çalışanların örgütte üst yönetici pozisyonlarına gelmelerini engelleyen, ancak herhangi bir şekilde görünür olmayan yapay engellerdir. Genel olarak cam tavan kadınların üst yönetim kademelerine gelmelerini engelleyen görünmez yapay engeller olarak tanımlanmıştır (Winn, 2005; Wirth, 2001; Wrigley, 2002; Weiler ve Bernasek, 2001; Tlais ve Kauser, 2010).

İraz'a (2009) göre ise, cam tavan, çalışma yaşamında kadınlar ile üst yönetim arasında bulunduğu varsayılan, kadınların başarıları ve kişisel özelliklerine bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, görülmesi ve anlaşılması zor olan, resmi olmayan terfi sınırlamaları olarak da ifade edilebilmektedir.

Dreher'e göre, gerek dünyada gerekse Türkiye'de, konu ile ilgili yapılan çalışmalarda cinsiyet temelli cam tavan engellerinin farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Ancak bütüncü bir bakış açısıyla, örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan unsurlar bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler etrafında toplanabilmektedir (Cong, 2007; Mızrahi ve Aracı, 2010).

Kadın yöneticiler bazen ailesi ve işi arasında kalabilmektedirler. Kadınlar zaman zaman kariyerlerindeki yükselmenin getireceği bir takım sorumlulukları taşıyamayacakları düşüncelerine kapılmalarına neden olmakta, bu da kadınların kendilerinden kaynaklanan engeller olarak tanımlanmaktadır (Mızrahi ve Aracı, 2010). *Çoklu rol üstlenme* olarak da adlandırılan bu durum iş yaşamına giren kadınların bir yandan özel yaşantısıyla diğer yandan çalışma yaşamıyla ilgili rolleri yürütmek durumunda kalması ve bu rolleri birlikte yürütebilmek için yoğun çaba harcamasıdır (Kang ve Rowley, 2005; Soysal, 2010).

Rosener'e göre, kadınların kariyer olanaklarında ilerlemeleri ve eşit fırsat yakalamaları örgütün uyguladığı politikalar ve örgüt kültürüne göre de değişmektedir. Örgüt içinde yükselmeyi hedefleyen kadınlar, örgüt kültüründeki insana odaklı, performans değerlendirmesine dayanan, güç mesafesi düşük ve cinsiyet eşitliğini esas alan örgütlerde belirledikleri hedeflere daha kolay ulaşabilmektedirler (Mızrahi ve Aracı, 2010). Erkek egemen örgüt kültürlerinde kadın yöneticiler bazı işlere ve görevlere uygun bulunmamakta, kendilerine verilen rollerin dışına çıktıklarında rahatsızlık duyulmakta ve olduklarından daha az değer görmektedirler (Karaca, 2007)

Toplumsal faktörler literatürde 'Ayrımcılık' ve 'Basmakalıp Yargılar' olmak üzere sınıflandırılmaktadır. *Ayrımcılık* toplumda mesleklerin cinsiyetlere ayrıştırılmasıdır. Mühendislik, yöneticilik, genel müdürlük gibi işler erkek işleri olarak sınıflandırılırken, hemşirelik, öğretmenlik, sekreterlik gibi işler kadınlar için uygun işler olarak kabul edilmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012). *Basmakalıp yargılar* kadınların bağımlı, duygusal ve öznel davrandıkları ve rekabet, hırs, liderlik, risk alma yeteneği gibi özellikler açısından 'yetersiz' oldukları şeklindeki algılamalardır (Anafarta vd., 2008).

2. Algılanan Örgütsel Adalet

Adalet kavramı insanlığın tarihi kadar eski bir kavramdır. Tarih boyunca adaletin tesis edildiği her toplum diğerlerine nazaran çok daha gelişmiş ve uzun zaman ayakta kalabilmiştir. Toplumlarda olduğu gibi örgütlerde de aynı durum geçerlidir. Çalışanların kendilerine adaletli davranıldığını örgütler hem rekabet avantajı kazanacaklar, hem de daha uzun ömürlü olacaklardır. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) çalışanların adaletli bir ortamda çalıştıklarına dair inancın oldukça önemli olduğunu dile getirmektedirler.

Altıntaş (2006) örgütsel adalet kavramının kökeninin Adams'ın eşitlik teorisinde olduğunu dile getirmektedir. Yazara göre, eşitlik kuramına göre çalışanlar örgütten kendilerinin elde ettikleri ile başkalarının elde ettiklerini kıyaslarlar ve bu durum da onların örgütsel adalet algılarını ortaya çıkartır.

Çakar ve Yıldız'a (2009) göre örgütsel adalet çalışanların yöneticileri ile ve örgütün çalışma ortamı ile ilgili olarak adalet algılarını ifade eden bir kavramdır. Moorman'da (1991) benzer şekilde bir yorum yapmış ve örgütsel adalet kavramını çalışma ortamı ile ilişkilendirmiştir. Yazara göre örgütsel adalet çalışanların çalışma ortamının ne kadar adaletli olduğuna dair algılarıdır. Örgütsel adalet kavramında kişilerin algıları sözkonusu olduğu için her bireyin adalet algısı doğal olarak farklılaşabilmektedir (Ryan v.d., 2003).

Örgütsel adalet literatürde üç boyut altında incelenmiştir. Bu boyutlar dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalettir.

2.1. Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet temelini Adams'ın eşitlik teorisinden almaktadır (Altıntaş (2006). Dağıtımsal adalet bireyin örgüte verdiği ve bunun karşısında elde ettiği ile başkalarının benzer şekilde örgüte verdikleri ve örgütten elde ettikleri kazançların karşılaştırılmasından ortaya çıkmaktadır (İşcan ve Naktiyok, 2004). Dağıtımsal adalet çalışanların hangi davranışları takip ettiklerinde hangi ödüllere ulaşacaklarını göstermesi bakımından önemlidir.

2.2. Prosedürel Adalet

Thibaut ve Walker'ın prosedürel adalet kuramı örgütsel adaletin bu boyutunun temellerini oluşturmaktadır. Prosedürel adalet boyutu örgütsel süreçler ile alakalıdır. Çalışanlar örgütteki süreçler üzerinde kontrollerinin olduklarını algıladıkları durumlarda prosedürel adaletin olduğunu algılamaktadırlar (Özmen v.d., 2007). Özdevecioğlu'na (2003) göre prosedürel adalet kavramı iki boyutta ele alınabilecektir. Birinci boyutta örgütteki karar süreçleri ve uygulamalar yer almaktadır. Diğer boyut ise karar alma sürecinde etkili olan politika ve uygulamaların karar vericiler tarafından uygulanma şekli ile ilişkilidir.

2.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet boyutu diğer iki boyuttan farklı olarak örgütsel adaletin insani yönüne odaklanmıştır. Etkileşimsel adalet kişilerarası iletişim dürüstlük ve saygı gibi noktaları kendine konu edinmiştir (Özmen v.d., 2007). Demirel ve Seçkin'e (2011) göre, etkileşimsel adalet sosyo-ekonomik koşullar ile bireyler arasındaki etkileşimden ortaya çıkmaktadır ve bireyler arası ilişkilere kişilerin yaptığı yatırımlar ve bunların karşılığında elde ettiklerini ortaya koyan bir olgudur.

Greenberg, etkileşim adaletinin saygı, sevgi, samimiyet ve duyarlılık yönlerinin, dağıtım adaletinin kişiler arası değerleri olarak görülebilmesi gerektiğini, örgütte alınan kararların sonuçlarına karşı tepkiler doğurabileceğini ileri sürmektedir. Yöneticilerin çalışanlara saygılı davranması, onlara karşı duyarlı olması ayrıca alınan kararların mantıklı açıklamalarının çalışanlarla dürüstçe paylaşılması durumunda, çalışanların etkileşim adaleti algıları pozitif yönde artabilir (Colquitt v.d., 2001).

3. Metodoloji

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Dünyanın küreselleşmeye başlaması ile beraber günümüz çalışma yaşamında sosyal, ekonomik, kültürel, ekonomik ve siyasi alanlarda çok önemli değişimler yaşanmaya başlamıştır. Bunlardan bir tanesi de kadınların iş gücünde yer almalarıdır. Aslında kadınlar endüstri

devriminden bu yana çalışma yaşamında fazlaca görülmeye başlamışlar ancak özellikle 20.yüzyılın ikinci yarısından itibaren kadınlar tarih boyunca olmadıkları kadar çalışma yaşamına girmişlerdir. Buradaki önemli nokta sayıca kadınların çalışma yaşamındaki varlıkları artar iken kariyer anlamında aynı artışı gösterememiş olmalarıdır. Kadınların rgtlerde st makamlara erkekler kadar kolay ve hızlı bir şekilde gelmelerini engelleyen birçok faktör vardır. Günümüzde görünür ve görünmez bu faktörlere "cam tavan" engelleri denilmektedir. Kadınların kariyer gelişiminin önündeki bu engelleri araştırmak ve ortadan kaldırmak çok önemli görünmektedir.

Diğer yandan, örgütlerde çalışanların kendilerine adaletli davranıp davranılmadığına yönelik algıları da günümüz iş dünyasını meşgul eden önemli bir faktördür. cret, kariyer veya diğer örgütsel değişkenler bakımından kendisine karşı adaletli davranıldığını hisseden çalışanın örgütüne karşı sergilemiş olduğu olumlu tutum ve davranışlar artacaktır. Bu çalışmada bahsi geçen iki önemli değişken birlikte ele alınarak incelenmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler ayrıntılı bir biçimde ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ülkemizde rgtsel davranış alanında bu iki değişkenin bir arada ele alınıp çalışıldığı çalışmaların yeteri derecede olmaması, bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

Bu araştırmada anket kullanımının oluşturduğu genel sıkıntının ötesinde bir tane belirgin sıkıntı vardır. Bu sıkıntı da katılımcıların genellikle gönüllü olarak anketi doldurmayı istemedikleri ve yöneticilerinin zorlaması ile doldurdukları şekindedir. Bu sebep dolayısıyladır ki hatırı sayılır miktarda anket (89) alışma kapsamına dahil edilmemiştir.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Literatür kısmında ortaya konulanlar doğrultusunda bu çalışma için aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır;

- H.1.** Cam tavan sendromu ile algılanan örgütsel adalet arasında ilişki vardır.
- H.2.** Cam tavan sendromu ile işlemsel adalet arasında ilişki vardır.
- H.3.** Cam tavan sendromu ile etkileşimsel adalet arasında ilişki vardır.
- H.4.** Cam tavan sendromu ile dağıtımsal adalet arasında ilişki vardır.

Yukarıda verilen çalışmanın temel hipotezlerin yanında, çalışmadan daha fazla sonuç elde edebilmek ve bu sayede literatüre daha fazla katkı sağlayabilmek amacıyla aşağıdaki araştırma soruları da çalışma kapsamında incelenmiştir.

Araştırma Sorusu 1. Katılımcıların cinsiyetleri cam tavan ve algılanan örgütsel adalet ve algılanan adaletin alt boyutları bir farklılık oluşturmakta mıdır?

Araştırma Sorusu 2. Katılımcıların yaşı ile cam tavan ve algılanan örgütsel adalet ve algılanan adaletin alt boyutları arasında bir ilişki var mıdır?

Araştırma Sorusu 3. Katılımcıların medeni durumu cam tavan ve algılanan örgütsel adalet ve algılanan adaletin alt boyutları bir farklılık oluşturmakta mıdır?

Araştırma Sorusu 4. Katılımcıların eğitim durumu cam tavan ve algılanan örgütsel adalet ve algılanan adaletin alt boyutları bir farklılık oluşturmakta mıdır?

Araştırma Sorusu 5. Katılımcıların mesleki durumu cam tavan ve algılanan örgütsel adalet ve algılanan adaletin alt boyutları bir farklılık oluşturmakta mıdır?

3.3. Araştırma Evreni ve Veri Toplama Araçları

Bu çalışma İstanbul'da kurulu sanayi işletmelerinde yapılmıştır. Çalışma çerçevesinde toplam 450 adet anket gönderilmiş olup bunlardan 439 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen anketler dikkatli incelendiğinde toplam 89 ankette hatalar tespit edilmiş ve söz konusu anketler çalışma kapsamına dahil edilmemiştir. Bu yüzden çalışma toplam 350 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla anketlerin geri dönüş oranı % 77,7 olmuştur.

Bu araştırmaya veri toplamak için hazırlanmış olan anket toplam 3 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise toplam 35 sorudan oluşan cam tavan soru ölçeği bulunmaktadır. Söz konusu ölçek Karaca (2007) tarafından geliştirilmiştir ve ölçekte "kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır" benzeri sorular yer almaktadır. Anketin son bölümünde ise Yıldırım (2010)'dan alınan 25 soruluk algılanan örgütsel adalet soru ölçeği bulunmaktadır. Algılanan örgütsel adalet soru ölçeği işlemsel adalet, etkileşim adaleti ve dağıtım adaleti olmak üzere 3 alt bölümden oluşmaktadır. İşlemsel adalet alt bölümü 7 sorudan oluşmakta ve "örgütümüzdeki karar alma sistemi, karar alabilmek için en doğru bilgileri sağlar" şeklindeki soruları içermektedir. Etkileşim adaleti alt boyutu toplam 10 sorudan oluşmakta ve "yöneticim işimi ne derece iyi yaptığıma ilişkin geri bildirim verir" şeklinde sorular içermekte ve son olarak "işimdeki stres ve gerginliğe göre hak ettiğim şekilde ödüllendirilmekteyim" şeklinde sorular barındıran dağıtım adaleti alt boyutu 8 sorudan oluşmaktadır. Sorular "1=kesinlikle katılmıyorum"dan, "5= kesinlikle katılıyorum"a doğru uzanan 5'li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir.

Soru ölçeklerinin güvenilirliklerini ölçebilmek amacıyla Cronbach's Alpha değerlerine bakılmıştır. İlgili değerler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır. Tablo.1'e göre cam tavan sendromu ve algılanan örgütsel adalet ölçekleri bütün olarak ve alt boyutları itibarıyla güvenilir kabul edilebilmektedir.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek Adı		Cronbach's Alpha Değeri
Cam Tavan Sendromu		0,825
Algılanan Örgütsel Adalet	Toplam Algılanan Örgütsel Adalet	0,893
	İşlemsel Adalet	0,847
	Etkileşimsel Adalet	0,918
	Dağıtım Adaleti	0,923

3.4. Analizler

Cam tavan sendromu ve algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki araştırılmadan önce bu değişkenlerin normal dağılım özelliği gösterip göstermediği araştırılmış ve ayrıca verilerin homojenliği incelenmiştir. Normallik dağılımını anlayabilmek için Kolmogorov-Smirnov Z. testi yapılmıştır ve testin sonuçlarına göre tüm değişkenler için anlamlılık (sig.) değeri 0,05'in üzerinde elde edilmiştir. Bu durum değişkenlerin normal dağılım gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Diğer yandan verilerin homojenliğine de bakılmış ve homojen olduğu görülmüştür. Tüm bu ön testlerden sonra uygulamada parametrik analizler tercih edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak adına parametrik testlerden olan pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Tablo 2'de korelasyon testinin sonuçları özetlenmiştir. Tablodan da rahatlıkla görülebileceği üzere cam tavan sendromu ile toplam algılanan örgütsel adalet arasında olumsuz yönde istatistiksel olarak anlamlı ortalama bir ilişki bulunmuştur ($r = -0,314$; $p = 0,012 < 0,05$). Benzer şekilde cam tavan sendromu ile algılanan örgütsel bağlılığın alt boyutları olan dağıtımsal adalet arasında olumsuz yönde istatistiksel olarak anlamlı ortalama bir ilişki ($r = -0,360$; $p = 0,021 < 0,05$), işlemsel adalet ile ise olumsuz yönde zayıf bir ilişkinin ($r = -0,205$; $p = 0,033 < 0,05$) varlığı söz konusu olmuştur. Son boyut olan etkileşimsel adalet ile cam tavan arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ($p = 0,223 > 0,05$) bulunmamıştır.

Tablo 2. Cam Tavan ve Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki Korelasyon Değerleri

	Toplam Örgütsel Adalet	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet
Cam Tavan	-,314	-,360	-,205	-,112
Sig (2 tailed)	,012*	,021*	,033*	,223
N	350	350	350	350

**0,05 düzeyinde anlamlı*

Korelasyon analizinde olduğu gibi cam tavan ve algılanan örgütsel adalet ve bunun alt boyutlarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini görebilmek amacıyla parametrik testlerden faydalanılmıştır. Bu bağlamda bağımsız iki örneklem t-testi uygulanmıştır. Analizlerin sonucu tablo.3'te özetlenmiştir.

Sonuçlar kadın ve erkeklere göre cam tavan sendromu düzeyinin % 99 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde ayrıldığını ortaya koymaktadır. Farkın hangi grup lehine olduğunu görebilmek amacıyla grup ortalamalarına bakmak gereklidir. Toplam cam tavan değerleri için grup ortalamalarına bakıldığında kadınların 83,15 puan almalarına karşın erkeklerin 99,98 aldıkları görülmektedir. Bu durum bizlere erkeklerin kadınlara nazaran daha fazla cam tavan uygulamasını mazur gördüklerini ifade etmektedir. Diğer yandan hem toplam algılanan örgütsel adalette, hem de algılanan örgütsel adaletin alt boyutlarında cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı herhangi bir farklılık ortaya çıkmamıştır.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkeni İçin Bağımsız İki Örneklem Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	T	Sig.
Cam Tavan Sendromu	Equal variances assumed	11,412	0,000	-6,003	0,000*
	Equal variances not assumed			-5,996	0,000
Toplam Algılanan Örgütsel Adalet	Equal variances assumed	0,067	0,665	-0,202	0,786
	Equal variances not assumed			-0,202	0,786
Dağıtımsal Adalet	Equal variances assumed	0,055	0,543	-0,155	0,608
	Equal variances not assumed			-0,156	0,608

Tablo 3 devamı

İşlemsel Adalet	Equal variances assumed	0,121	0,842	-0,333	0,911
	Equal variances not assumed			-0,334	0,911
Etkileşimsel Adalet	Equal variances assumed	1,007	0,398	0,171	0,499
	Equal variances not assumed			0,172	0,499

* 0,01 seviyesinde anlamlı

Yaş ile cam tavan sendromu arasında ve yine yaş ile algılanan örgütsel adalet ve bunun alt boyutları arasında herhangi bir ilişki olup olmadığına bakabilmek için parametrik testlerden olan korelasyon katsayısına bakılmıştır. Tablo 4'de özetlendiği üzere yaş ile hem cam tavan sendromu ($p=0,544 > 0,05$), hem de algılanan örgütsel adalet ($p=0,357 > 0,05$) ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları, dağıtımsal adalet ($p=0,562 > 0,05$), işlemsel adalet ($p=0,487 > 0,05$) ve etkileşimsel adalet ($p=0,669 > 0,05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Tablo 4. Yaş ile Cam Tavan ve Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki Korelasyon Değerleri

	Cam Tavan	Toplam Örgütsel Adalet	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet
Yaş	,056	,132	,033	,111	,098
Sig (2 tailed)	,544	,357	,562	,487	,669
N	350	350	350	350	350

Medeni durumun katılımcıların cam tavan değerlerinde ve algılanan örgütsel bağlılık ile bunun alt boyutları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını anlayabilmek amacıyla parametrik testlerden bağımsız iki örneklem t-testi uygulanmıştır. Analizin sonuçlarına göre medeni durum hem cam tavan sendromunda hem de algılanan örgütsel adalette ve onun alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmamıştır. Bu durum tablo 5'de özetlenmiştir.

Tablo 5. Medeni Durum Değişkeni İçin Bağımsız İki Örneklem Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	T	Sig.
Cam Tavan Sendromu	Equal variances assumed	0,612	0,454	0,779	0,368
	Equal variances not assumed			0,854	0,341
Toplam Algılanan Örgütsel Adalet	Equal variances assumed	0,885	0,299	-1,248	0,185
	Equal variances not assumed			-1,302	0,163
Dağıtımsal Adalet	Equal variances assumed	0,321	0,301	-0,950	0,201
	Equal variances not assumed			-1,004	0,188

Tablo 5 devamı

İşlem̄sel Adalet	Equal variances assumed	0,197	0,404	-1,112	0,295
	Equal variances not assumed			-1,186	0,277
Etkileşimsel Adalet	Equal variances assumed	0,215	0,166	-1,388	0,489
	Equal variances not assumed			-1,453	0,444

* 0,05 dūzeyinde anlamlı

Katılımcıların eğitim durumlarının onların cam tavan ve algılanan örgūtsel adalet ile algılanan örgūtsel adaletin alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığını inceleyebilmek için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Sonuçlar tablo 6'da özetlenmiştir. Tablodan da görüldüğü üzere hem cam tavan açısından hem de algılanan örgūtsel adalet ve onun alt boyutları açısından katılımcıların eğitim durumları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya ıkartmamıştır.

Tablo.6: Cam Tavan ve Algılanan Örgūtsel Adaletin Eęitim Durumuna Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığı (ANOVA Sonuçları)

	F	Sig.
Cam Tavan	2,684	0,521
Toplam Algılanan Örgūtsel Adalet	1,741	0,332
Dağıtımsal Adalet	1,688	0,058
İşlemsel Adaleti	2,005	0,306
Etkileşimsel Adalet	1,151	0,300

4. Sonuç

Kadınların ekonomik üretim ve düzenleme faaliyetlerine katılımı insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen, endüstri devrimi ile birlikte bu durum ciddi anlamda değişikliğe uğramıştır. Birçok gelişme ve değişimi de beraberinde getiren endüstri devrimi'nin en önemli sonuçlarından biri de, bu süreçte kadınların çalışma yaşamına daha fazla katılmaları olmuştur. Endüstri devriminden günümüze çalışan kadın sayısının ve iş dünyasında kadınların oranının giderek artmasına rağmen, üst düzey yönetici ve liderler arasında kadınların sayısı halen istenilen düzeyde olmamıştır. Bunu arttırabilmek için evvela nedenleri ortaya koyabilmek ve devamında da çözüm önerilerini dile getirebilmek gerekmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmada cam tavan engelleri ile örgüt içerisinde alışanların davranışları üzerinde önemli derecede etkili bir kavram olan adalet algısı arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır.

Yukarıda dile getirilen amaç doğrultusunda yapılan bu çalışmanın önemli sonuçlar elde edilmiştir. Öncelikle cam tavan ile toplam algılanan örgūtsel adalet arasında bir ilişki vardır. Bu sonuç beklenen ve önemli bir sonuç olarak kabul edilebilecektir. Zira cam tavan uygulamaları hem gayri ahlaki hem de adalet kavramına ters uygulamalardır. Dolayısıyla, bu tip uygulamaların örgūtsel adalet algısı ile ilişkili çıkması beklenen bir durumdur. Cam tavan kadınların hakettikleri halde, hakettiklerini alamamaları durumudur. Dolayısıyla bir algının örgūtsel adalet ile ilişkili çıkması gayet mantıklıdır. Cam tavan uygulaması yapan işletmelerin bu sonuçları gözönüne

almaları onların faydasına bir durum olacaktır. Zira sözkonusu işletmeler başka alanlarda örgüt içerisindeki adalete dikkat etseler dahi cam tavan nedeniyle daha az adil hareket ettikleri yönünde algılanabilecekler ve bu algı da çalışanlar arasında huzursuzluklara neden olabilecektir. Cam tavan ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide dikkati çeken önemli nokta sözkonusu ilişkinin daha yüksek çıkması beklenebileceğidir. Zira aradaki ilişki ortalama bir ilişki olarak görülmektedir. Halbuki bunun güçlü bir ilişki olması beklenmiştir. İlişkinin güçlü yerine ortalama şeklinde ortaya çıkmasının altında yatan muhtemel en önemli neden erkeklerin kadınlar kadar cam tavan uygulamalarını haksız olarak görmemeleri olması muhtemeldir. Dolayısıyla bu sonuç iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü azaltmış olabilecektir.

Cam tavan ile algılanan örgütsel adaletin alt boyutlarına bakıldığında farklı sonuçlar olduğu görülmektedir. En güçlü ilişki cam tavan ile dağıtımsal adalet arasındadır. Dağıtımsal adalet bireyin örgüte verdiği karşılığında aldığıdır. Dolayısıyla, cam tavana maruz kalan çalışanlar aslında örgüte verdikleri emeğin karşılığını daha üst makamlar olarak alamadıklarını düşünen insanlardır. Cam tavan ile ilişkili diğer alt boyut işlemsel adalettir. Burada da cam tavan yüzünden hak ettikleri halde kararlara katılamadıklarını düşünen çalışanların olması muhtemeldir. Zira çalışanlar cam tavan sebebiyle üst makam yükselememekte ve kendince hakkı olduğu halde süreçler ve kararlar üzerinde kontrol sahibi olamamaktadır. Son alt boyut olan etkileşimsel adalet ile cam tavan arasında herhangi ilişki çıkmamıştır. Bu sonucun muhtemel en önemli nedeni olarak çalışanların cam tavan uygulamalarını yöneticilerin bireylse tercihlerinden çok örgütsel bir takım uygulamalar olarak görmeleri olabilir.

Cinsiyetin araştırma değişkenleri üzerinde anlamlı bir farklılık yaratıp yaratmadığını anlamak için yapılan analizler cam tavan ve algılanan örgütsel adalet için farklı sonuçları ortaya koymuştur. Şöyle ki; cinsiyet hem algılanan örgütsel adalet hem de algılanan örgütsel adaletin alt boyutları açısından herhangi bir farklılık ortaya koymazken, cam tavan açısından istatistiksel anlamda önemli bir farklılık meydana getirmiştir. Farkın kaynağına bakıldığında ise, erkeklerin kadınlara nazaran daha fazla cam tavan uygulamasına cevaz verdikleri görülmektedir. Bu sonuç, bizim gibi toplumsal yaşamda ve iş yaşamında erkek egemenliğinin fazla olduğu toplumlarda önemli bir sonuçtur. Zira hala günümüzde kadınların evlerinde oturmalarının daha doğru olduğunu düşünebilen erkeklerin toplumumuzda olduğu bir gerçektir. Dolayısıyla, hem işletmeler hem de devlet, erkeklerin egemen olduğu iş yaşamında kadınları koruyacak bir takım pozitif ayrımcılığa gitmelidirler. Ayrıca, çocukluktan itibaren eğitim sistemimiz bu eşitsizliği giderecek bir hale getirilmelidir.

Diğer demografik değişkenler olan katılımcıların yaşları, medeni durumları, eğitim durumları ve meslekte geçirdikleri süre katılımcıların hem cam tavan algılamaları hem de algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet, etkileşim adaleti ve dağıtımsal adalet ile ilişkili çıkmamışlar veya herhangi bir fark oluşturamamışlardır. Bu sonuçlar da aslında çalışma için çok beklenen sonuçlar değildir. Zira çalışma kurgulanırken eğitim durumunun en azından cam tavan için fark oluşturacağı düşünülmüştür. Zira daha eğitilmiş kadınların yükselemedikleri algısına sahip olabilecekleri hesaplanmıştır. Ancak çalışmanın sonuçları ne bu öngörüye ne de diğerlerini doğrulamamıştır. Eğitimin özellikle cam tavan üzerinde herhangi bir farklılık oluşturamaması üzerinde düşünülmesi ve tartışılması gereken bir durumdur. Bu sonuçtan eğitim sistemimizde bir takım aksaklıkların olabileceği rahatlıkla çıkartılabilecektir.

Bu çalışmaya benzer çalışmaların daha buyk ve daha heterojen örneklem kütleleri ile tekrarlanması yerinde olacaktır. Ayrıca araştırmaların sonuçlarının netleştirilebilmesi açısından kamu ve özel sektör ayrımı yapılması da ülkemiz açısından daha yerinde olabilecektir. Kadın alışanların önündeki cam tavan engelleri ve algılanan örgütsel adalet teori ve uygulama noktasında incelemeye ve geliştirilmeye açık bir konudur. Yapılacak yeni çalışmalarda konuya yeni boyutlar kazandırılarak yapılacak araştırmaların literatüre daha farklı katkılar sağlayacağı nettir.

Kaynakça

- Altıntaş, F. . (2006) Bireysel Değerlerin rgtsel Adalet ve Sonuçları İlişisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel zerinde Bir Analiz, *İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 7, Sayı 2, s. 19-40.*
- Anafarta, N, Sarvan, F ve Yapıcı, N. (2008) "Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma", *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, 8 (15), 111 – 137.*
- Aydın, ř. zkul, E. Tandoğan, G. K ve şahin, N. (2007) "Otel İşletmelerinde Kadınların st Ve Tepe Yönetime Yükseltilmesinde Cam Tavan Etkisi zerine Bir Araştırma", *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, s. 312 – 319.*
- Colquitt, J. A. Conlon, D. E. Wesson, M. J. Porter, C. O ve Yee Ng, K. (2001) Justice at the millennium: "A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology, 86(3), pp. 425- 445.*
- Cong, L. (2007) "Does the Current Position of Women in the Labour Market in Asia Pacific Countries Signal an End to Gender Inequality?", *International Journal of Business and Management, Business School, Vol. 3, No: 6, s. 118 - 122.*
- Çakar, N. D ve Yıldız, S. (2009) "rgtsel Adaletin İş Tatmini zerindeki Etkisi: "Algılanan rgtsel Destek" Bir Ara Değişken mi?", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C. 8, Bahar, s. 28.*
- Dalkıranoğlu, T ve etinel, F. (2008) "Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:20, ss.77-296.*
- Demirel, Y ve Seçkin, Z. (2011) "rgtsel Adaletin Bilgi Paylaşımı zerine Etkisi: İlaç Sektörü alışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *bilgi, Kış 2011, S: 56, s. 99- 119.*
- İçerli, L. (2010) "rgtsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt:5 Sayı:1, ss. 67-92.*
- İpek, C ve Yazar, S. (2010) "Sınıf ğretmeni ve Sınıf ğretmeni Adaylarının Okul Yneticiliğinde Cinsiyet Ayrımcılığına Yönelik Tutum ve Görüşleri", *E-international Journal of Educational Research, Vol: 1 Issue:1, Summer 2010, 58-76.*
- İraz, R. (2009) "alışma Yaşamında Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Tutumlarının Karşılaştırılması", *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, s. 277.*
- İşan, . F ve Naktiyok, A. (2004) "alışanların rgtsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak rgtsel Bağlılık Ve rgtsel Adalet Algıları", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt:59, Sayı:1, s. 181-200.*
- Kang, H ve Rowley, C. (2005) "Women in Management in South Korea Advancement or Retrenchment?", *Asia Pacific Business Review, Vol. 11, No: 2, s. 100-119.*
- Karaca, A. (2007) Kadın Yöneticilerin Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu zerine Uygulamalı Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Mızrahi, R ve Aracı, H. (2010) "Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu zerine Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 1 ss.150-155.*

- Moorman, R. H. (1991) "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship?" *Journal of Applied Psychology*, Vol.76/6, s.845-855.
- Öğüt, A. (2006) "Türkiye'de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu", *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, s. 56 – 78.
- Özdevecioğlu, M. (2003) "Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi, İİBF Dergisi* 21, s. 77-96.
- Özmen, Ö. N. T, Arbak, Y ve Özer, P. S. (2007) "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış*, 7(1), s. 17-33.
- Ryan, J, Schmiesing, R, Dale, S ve Joseph, A. G. (2003) "Factors Affecting O.S.U. Extension Agents' Perceptions of Organizational Justice and Job Satisfaction", *Journal of International Agricultural and Extension Education*, Vol. 10, No: 11, s. 28.
- Soysal, A. (2010) "Kadın Girişimcilerin Özellikleri, Karşılaştıkları Sorunlar ve İş Kuracak Kadınlara Öneriler: Kahramanmaraş İlinde Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, s. 71- 95.
- Taşkın, E ve Çetin, A. (2012) "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 19 – 34.
- Tlaiss, H ve Kausar, S. (2010) "Perceived Organizational Barriers to Women's Career Advancement in Lebanon", *Gender in Management: An International Journal*. Vol. 25, No: 6, s. 462 – 496.
- Weiler, S ve Bernasek, A. (2001) "Dodging the Glass Ceiling? Networks and The New Wave of Women Entrepreneurs", *The Social Science Journal*, Vol. 38, No: 1, s. 85 – 103.
- Winn, J. (2005) "Women Entrepreneurs: Can we remove the Barriers?", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 1, No: 3, September. s. 381-397.
- Wirth, L. (2001) *Breaking Through The Glass Ceiling, Women in Management*. Geneva, International Labour Office.
- Wrigley, B. J. (2002) "Glass Ceiling? What Glass Ceiling? A Qualitative Study of How Women View the Glass Ceiling in Public Relations and Communications Management", *Journal of Public Relations Research*, Vol. 14, No: 1, s. 27-55.
- Yaprak, Ş. (2009) "Kadınların Yönetim Kademelerinde Yer Almalarının Önündeki Engeller ve Cam Tavan Olgusu", *Uluslararası Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, Kongre Bildirileri*, s. 181- 191.
- Yazıcıoğlu, İ ve Topaloğlu, İ. G. (2009) "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *İşletme Araştırmaları Dergisi* 1/1, 3-16.
- Yıldırım, A. (2010) *Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.