

**KADIN ÇALIŞANLARIN
CAM TAVAN ENGELLERİ İLE
ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET
ARASINDAKİ İLİŞKİ:
ESKİŞEHİR BANKACILIK SEKTÖRÜNDE
BİR UYGULAMA
Semiha TUNÇ
(Yüksek Lisans Tezi)
Eskişehir, 2016**

**KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ENGELLERİ
İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET ARASINDAKİ
İLİŞKİ:
ESKİŞEHİR BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA**

Semiha TUNÇ

**T.C.
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü**

İşletme Ana Bilim Dalı

İşletme Bilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Eskişehir
2016**

T.C. ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜŐÜ
MÜDÜRLÜĐÜNE

Semiha TUNÇ tarafından hazırlanan Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri İle Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki: Eskişehir Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama başlıklı bu çalışma 15.02.2016 tarihinde Eskişehir Osmangazi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliđinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından İŞletme Anabilim Dalı/ İŞletme Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

ONAY .../ .../ 200...

(İmza)

(Akademik Unvanı, Adı-Soyadı)

Enstitü Müdürü

15.02.2016

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Semiha TUNÇ

ÖZET

KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ENGELLERİ İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET ARASINDAKİ İLİŞKİ: ESKİŞEHİR BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

TUNÇ, Semiha

Yüksek Lisans-2016

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yrd.Doç.Dr. Alper ÖZMEN

Kadınların iş dünyasına girmeleri ve yer edinmeleri çeşitli unsurlar sebebiyle kolay ve olması gerektiği gibi gerçekleşmemiştir. Kadınlar çalışma yaşamında sadece cinsiyetleri sebebiyle çeşitli engellere maruz kalmışlardır. Bu çalışmada kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar örgütlerinde algıladıkları adalet değişkeniyle incelenmiştir. Kadınların iş yaşamındaki dezavantajlı durumları kadın algısının tarihi ve toplumsal köklerine dayandırılarak literatür desteğiyle açıklanmış ve varsayım; Eskişehir İli bankacılık sektörü çalışanları üzerinde yapılan bir alan araştırmasıyla bilimsel geçerliliğe ulaştırılmıştır. Araştırma kapsamında 277 kadın, 132 erkek olmak üzere toplam 409 katılımcıya ulaşılmıştır. Yapılan araştırmanın istatistiksel analizi sonucunda ana değişkenler olan; cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna paralel olarak iki ana değişkenin alt boyutları arasında karşılıklı ve kendi aralarında olmak üzere de anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

ABSTRACT

GLASS CEILING BARRIERS OF FEMALE EMPLOYEES WITH THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE: AN APPLICATION IN THE BANKING SECTOR

TUNÇ, Semiha

Master Degree-2016

Department of Business Administration

Advisor: Assistant Professor Dr. Alper ÖZMEN

Women have been somehow in working life at every period, but women have become playing an active role in working life due to many factors such as innovative trends with modern times, increasing to need for the labor force, urbanization and accompanying need to contribute to the budget from women. The entry to working life and taking place in there that hasn't been easy for women as it should be due to diverse factors one of which is gender, women have been exposed various obstacles because of just their gender. In this study, it has been examined by variable perceive justice in the organization that women faced problems in working life. Disadvantage situation of women in working life has been explained both by building on history of women's perceptions and their social roots and by concerning literature. Finally hypothesis was approved as a scientific validity by an area research on the banking sector employees in Eskisehir Province. Scope of research 277 women, 132 men and mainly of 409 was reached. By the statistical analysis of the results in this research; the main variable which are the glass ceiling syndrome and perceptions of organizational justice was identified a significant relationship between them. In parallel it has been found significantly relationship the two main variables' dimensions mutually, including among themselves.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
EKLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TEKİL BİR ÖZNE OLARAK KADIN

1.1.KADIN KİMLİĞİ.....	4
1.2.ZAMAN VE MEKAN PERSPEKTİFİNDEN KADIN.....	9
1.3. TOPLUMDA KADIN - ERKEK HİYERARŞİK YAPI ALGISI	12
1.4. MODERNİZM, POSTMODERNİZM VE KADIN-ERKEK ALGISI.....	15
1.5. KADINLARIN BİLME YOLLARI MODELİ	18
1.6. BİLİM VE TOPLUMSAL CİNSİYET	20
1.7. İŞ HAYATI VE TOPLUMSAL CİNSİYET	23
1.8. ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN İSTİHDAMI.....	31
1.8.1. Kadın İstihdamının Önemi	37
1.8.2. İstatistiklerle Kadın İstihdamı	38
1.8.2.1. Dünyada ve Türkiye’de Çalışan ve Yönetici Pozisyonundaki Kadının Durumu.....	43
1.8.2.1.1. Dünyada Çalışan ve Yönetici Kadınların Durumu..	44
1.8.2.1.2. Türkiye’de Çalışan ve Yönetici Kadınların Durumu.....	48

**KARİYER YÖNETİMİNDE KADINA YÖNELİK GELİŞTİRİLEN
BEDENSEL VE ZİHİNSEL BİR ENGEL: CAM TAVAN**

1.9. CAM TAVAN SENDROMU KAVRAMI	51
1.9.1. CAM TAVAN VE KİŞİLİK FAKTÖRÜ İLİŞKİSİ	54
1.9.2. POZİTİF AYRIMCILIK VE CAM TAVAN İLİŞKİSİ	57
1.9.3. CAM TAVAN SENDROMUNDA ETKİLİ FAKTÖRLER	61

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI	72
2.1.1. Örgütsel Adalet Kavramsal Çerçeve	73
2.1.2. Örgütsel Adalet Teorileri	76
2.1.3. Örgütsel Adalet Boyutları	84
2.2. KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ENGELLERİ İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET	93

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU	95
3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	95
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	96
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	96
3.4.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme	96
3.4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	96
3.4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	97
3.4.4. Veri Toplama Tekniği	98
3.4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	98

3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE TESPİTLER	99
SONUÇ	111
KAYNAKÇA	118

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Türkiye'de Kadın ve Erkek Eğitim Durumları	13
Tablo 2. Dünyada Bölgelere Göre Kadınların İşgücüne Katılma Oranları (%)	39
Tablo 3. Dünyada Bölgelere Göre Kadın İstihdam Oranları (%).....	41
Tablo 4. Türkiye’de Cinsiyete Göre Eğitim Göstergeleri (Bin).....	49
Tablo 5. Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri	61
Tablo 6. Örgütsel Adalet Kuramları	75
Tablo 7. Örgütsel Adalet Boyut- Teorilerinin İlişkilendirilmesi ve Sınıflandırması	77
Tablo 8. Adalet Teorisi Sınıflandırmasını Açıklayan Sorular	78
Tablo 9. Greenberg’in Adalet Sınıflandırması	85
Tablo 10. Adil Dağıtım İlkeleri	87
Tablo 11. İşlemsel Adaletin Dört Bileşeni Modeli.....	89
Tablo 12. Normallik Testi Sonuçları.....	100
Tablo 13. Cam Tavan Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	100
Tablo 14. Cam Tavan Ölçeği Alt Boyutlar Güvenilirlik Sonuçları.....	101
Tablo 15. Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	101
Tablo 16. Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlar Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	102
Tablo 17. Ankete Katılanlar Demografik Bilgileri.....	102
Tablo 18. Mesleki Demografi Bilgileri	103
Tablo 19. Faktörler Arası Korelasyon Tablosu	104
Tablo 20. Cinsiyete Göre Faktör Ortalamaları Tablosu	106
Tablo 21. Cinsiyete göre t-testi sonuçları.....	107
Tablo 22. Eğitim durumuna göre faktör ortalamaları tablosu	108
Tablo 23. Eğitim durumuna göre t-testi sonuçları.....	108
Tablo 24. Medeni duruma göre faktör ortalamaları	109
Tablo 25. Medeni duruma göre t-testi sonuçları	110

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İnsani Gelişmişlik Endeksinde Kadın Erkek Oranları (<i>Kaynak: Birleşmiş Milletler, 2013.</i>)	24
Şekil 2. Dünya’da Ükelere Göre Kadın İşgücü Katılım Oranları (%) (Kaynak: TÜRKONFED, 2014.)	40
Şekil 3. Dünya’da Cinsiyete Göre İşgücüne Katılma Oranları (Kaynak: EUROSTAT, 2012.)	42
Şekil 4. Türkiye’de Cinsiyete Göre İşsizlik Oranları (Kaynak: TÜİK, İşgücü istatistikleri, 2013.)	50
Şekil 5. Örgütsel Adalet Boyutları.....	85
Şekil 6. Liao ve Tai’nin Hipotez Modeli	92
Şekil 7. Araştırma Modeli.....	97

EKLER LİSTESİ

Ek-1: Anket Formu

KISALTMALAR LİSTESİ

Akt :	Aktaran
C :	Cilt
ILO:	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
OECD:	Organisation for Economic Co-operation and Development
s :	Sayfa
SPSS :	Statistical Package for Social Sciences
TÜİK:	Türkiye İstatistik Kurumu
vd :	Ve diğerleri

GİRİŞ

Modern çağ insan yaşamında pek çok değişimi gerekli kılmıştır. Bu değişimlerin ilk sırasında yer alan olgulardan biri kuşkusuz iş dünyasının yenilenen iklimidir. Modern çağla iş dünyasının çalışma koşulları, çıktıları, iş yapma şekli, müşteri beklentileri ve ihtiyaçları, kullandığı kaynaklar ve bunlara benzer sıralanabilecek pek çok unsuru değişmiş, gelişmiş ve bazıları geçerliliğini yitirmiştir. Çünkü modern çağ teknolojinin ve yenilenmenin ve dolayısıyla bilginin çağı olmuş, değiştiği her şeye az veya çok değişiklikler getirmiştir. İş yaşamının da toplumsal hayatta değişimleri doğuran bu olguya kayıtsız kalması, ondan etkilenmemesi söz konusu olmamıştır. Değişen yaşam şekli, ihtiyaçlar işletmelerde de değişimi zorunlu kılmıştır. İş dünyasında köklü değişiklik gösteren unsurlar arasında işletme kaynakları önemli bir yere sahiptir. Temel işletme kaynakları arasında yer alan insan kaynağı ile ilgili düzenlemelere bakıldığında; çalışan hakları, mesai saatleri, sendikal haklar, esnek örgüt türleri gibi birçok öge öne çıkmış fakat bunun yanı sıra değişim kanalına yeni bir damar eklenmiş, kadınların çalışma hayatında aktif rol elde etmeleri söz konusu olmuştur.

Kadınlar bilinen insanlık tarihinden bu yana ilk kez iş yaşamında bu denli aktif şekilde yer almışlardır. Kadınların çalışma yaşamında yer almaları; istihdam edilmiş şekilleri, mesai saatleri, yapacakları işler, pozisyonları, hakları gibi birçok konu yenilik ve aynı zamanda sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İş dünyasında profesyonel işgücü olarak kadın emeği, modern çağda yeni bir olgu olmuştur ve kadınların bu yenedünyada yer edinmeleri onlara alan açılmasıyla yakından ilgilidir. Kadın çalışma hayatına nasıl girmiştir, hangi işlerde ne şekilde istihdam edilmiştir, modern çağın başlangıcından günümüze kadının çalışma yaşamında kapladığı alan ve nitelikleri neler olmuştur? Tüm bu sorular ve cevapları, kadınlar için yeni dünyada yeni sorunlar olarak sıralanmıştır. Kadın, birçoğu sosyolojik temelli olmak üzere, iş dünyasında, bazısı üstleriyle ilgili bazısı örgütle ilgili ve bazıları da kendisiyle ilgili pek çok engelle karşılaşmıştır. Kadınların, çalışma yaşamında, performans ve yeterliklerine bakılmaksızın sadece cinsiyetleri sebebiyle üst pozisyonlara yükselmelerini önleyen, görülmeyen ve aşılması güç olan engellere *cam tavan*,

kavram bir dizi engeli ifade ettiği için de *cam tavan sendromu* şeklinde ifade edilmiştir. Kadınların çalışma hayatında aktif olmalarıyla birlikte ortaya çıkan bu kavram şüphesiz bir anda kendiliğinden türememiştir. Kadının iş dünyasındaki dezavantajlı durumu ve karşılaştıkları engeller, sosyal yaşamdaki kadının konumuyla doğrudan ilişkilidir ve tarihsel, toplumsal köklere dayanmaktadır.

Kadının çalışma yaşamını zora sokan cam tavan kavramı iş yaşamını etkileyen diğer pek çok unsur ile etkileşim halindedir. Bu unsurlardan biri de örgütsel adalettir. Çalışma kapsamında cam tavan sendromu kavramı ile algılanan örgütsel adalet kavramı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma; konu ile ilgili ilk kez tez yazılması ve araştırma örnekleme bakımından diğer bilimsel çalışmalardan ayrılmaktadır. Diğer bir yandan cam tavan sendromu ile algılanan örgütsel adalet algısı arasındaki karşılıklı ilişkiyi toplumsal köklere dayandıran bir literatür ile incelenmesi de çalışmayı özgün kılmaktadır. Adalet de kadın algısı da toplumsal kavramlardır ve iş hayatında var olmaları da bu köklerden bağımsız düşünülememektedir. Bu sebeplerle çalışma; kadınların kariyer engelleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki karşılıklı etkileşimi analiz ederek, bu konuda literatüre ek veya yeni bilgi kazandırmayı amaçlamaktadır. Çalışma literatür incelemesi ve alan araştırmasını kapsamaktadır. Kadınların cinsiyetleri sebebiyle kariyerlerinde maruz kaldıkları engeller ve örgütsel adalet algısı araştırmanın temel değişkenlerini oluştururken; her iki değişkenin de sosyolojik kökenli olması sebebiyle çalışmanın birinci bölümünde, kadının ilk varlığından günümüze kadar toplumsal konumu, algılanış biçimi, rolleri ve sorumlulukları incelenmiştir. Daha sonra bir kariyer engeli olarak cam tavan sendromu açıklanmıştır. İkinci bölümde, diğer bir değişken algılanan örgütsel adalet literatür desteği ile açıklanmıştır. Çalışmanın son bölümünü Eskişehir bankacılık sektörü üzerine yapılan alan araştırmasının bulguları, analiz ve yorumları ve sonuçları oluşturmaktadır. Elde edilen sonuçlar örgütsel adaletin kadınlara yönelik bir kariyer engeli olan cam tavanı önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Araştırma, kullanılan örneklem ile sınırlı olup, elde edilen sonuçların ülke bütününe genellenmesi amaçlanmamaktadır. Bununla birlikte araştırma deneklerin

cevaplarının samimi ve doğru olduğu varsayımıyla ve belli bir zaman diliminde yapıldığından (Aralık 2015 – Ocak 2016) ve zamanla tutum ve algıların değişebileceği düşünöldüğünden, gerçekleştirildiği zamanla sınırlıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEKİL BİR ÖZNE OLARAK KADIN

Kadının, tek başına kim olduğu ve ne ifade ettiği sosyal bilimler için her zaman araştırma konusu olan bir olgudur. Kadın biyolojik farklılığıyla, sosyal konumuyla, toplumsal algısıyla ve kimliğiyle kimdir? Var oluşundan bu yana nasıl ve hangi etmenlerle değişim göstermiştir? Günümüzde kadının kim olduğunu anlamak için bu ve buna benzer sorulara ve cevaplarına kulak vermek yerinde olacaktır. Elbette kadın içinde yaşadığı toplumdan, sistemlerden, değerlerden, kültürlerden ve zamandan bağımsız düşünülemez. Kadının kim olduğuna onun hayatında var olan her etmen az veya çok etki etmiştir.

Kadının ifade ettiği anlamı ve kadın kimliğini etkileyen; toplumsal sistemler, kültür, sosyal yaşantı, çeşitli ideolojiler, devletler, yasalar, dinler, inançlar gibi çok fazla ve çeşitli faktör sıralanabilir (Varol, 2013; Dikkol, 2014; Varlı, 2007). Kadının ne ifade ettiğini anlamak için öncelikli olarak kadın kimliğine bakmak faydalı olacaktır.

1.1. KADIN KİMLİĞİ

Kimlik, kişinin kendini var etmesi ve çevresiyle iletişim kurmasını sağlayan bir araçtır. Bireysel kimlik, sosyal kimlik, kültürel kimlik, cinsel kimlik gibi literatürde açıklanan pek çok kimlik vardır. Çalışma kapsamında kadın kimliği açıklanacak olup kadın kimliğine etki eden etmenler üzerinde durulacaktır. O halde; kadın kimliğini açıklayabilmek için insan kimliğinin bir belirleyicisi olarak kişinin özü yani kendi benlik kavramı olan bireysel kimliği açıklamak gerekir.

Bireyin kendi benlik algısını ve kendine özgü özellikleri ifade eden kimlik bireysel kimliktir. Kişinin yeme içme alışkanlıklarından giyim tarzına kadar kişisel bir tercih içeren her şey onun bireysel kimliğini ifade eder. Bireysel kimliğin

oluşumunda kişinin bilişsel ve duygusal süreçleri etkili olduğu gibi çevresinin ve toplumun da etkisi mevcuttur. Birey yaşamına bir toplumun üyesi olarak başlar ve yaşamını bir topluluğun parçası olarak sürdürür. Yaşamı boyunca içinde bulunduğu toplumun kültür ve değerlerine maruz kalmasıyla benliği ve çevresiyle bir etkileşim mevcuttur. Bu yönüyle bireysel kimlik her ne kadar kişisel süreçler ve özellikler barındırsa da sosyal bir yön içerir. O halde bireysel kimlik salt kişinin seçimleri olmaktan çıkmakta ve ona verilen önceden belirlenmiş toplumsal değerlerin bir parçası olmaktadır. Kişisel ve toplumsal özlerden oluşan bir yapının sübjektif bir gerçeklik olmak yerine birikimsel bir olgu olması çok daha makuldür. Bireysel kimlik; kişisel ve toplumsal değerler içeren bir insanın üretimidir. Öyle ki kişinin kendisi dahi tarihsel bir insanın ürünüdür (Dikkol, 2014: 21-23).

Kimlik esasen üreilmekten çok miras olarak aktarılmaktadır. Toplum tarafından oluşturulan kimliklerden biri de kadın kimliğidir. Bir annenin kimliği kızı tarafından içselleştirilerek kimlik oluşumuna etki eder. Kız çocuğu nasıl kadın olunacağını büyüyerek öğrenir. Kendisi de anne olduğunda çocuklarına kendi bildiklerini yani aslında çoğunu miras olarak annesinden aldıklarını öğretir. Geleneksel kadın kimliği kalıplaşmıştır ve gündelik hayatta sorgulanmaksızın nesilden nesile aktarılmaktadır (Metin, 2011: 76).

Kimlik, bir kişiden diğerine asla aynı olmayan ve kolektif yapının kişisel yapı içinde nasıl sindirildiğini gösteren öznel yeteneklerin, ilgilerin ve kişiliğin bir toplamıdır. Bu özellikler kimliğin bireysel ayağını oluştururken bu birbiri içine geçmiş yapının sosyal sistemle etkileşime girmesi kimliğin toplumsal ayağını oluşturur. Tüm bu özellikleriyle kimlik aktiftir, sürekli olarak gelişip değişir ve hiçbir zaman tamamlanmış değildir (Varlı, 2007: 26). Kimlik; kişinin sınıf, ırk, cinsiyet, bölge, etnik köken, din, millet gibi toplulukların üyesi olmasından kaynaklanan toplumsal olarak inşa edilmiş toplum tarafından onaylanan ya da en azından bilinen kendine has anlamlar bütünüdür (Fidan, 2014: 15).

Kadın kimliği ise bireysel kimlikten bağımsız düşünülemez. Bireysel kimlik kadın kimliğinde doğrudan etkilidir zira kadın, kadın kimliğinden önce bireysel kimliğe sahiptir. Kadın kimliği de bireysel kimlik gibi kişisel süreçlerin yanı sıra

çevresel faktörlerden etkilenir ve değişim halindedir. Kadın kimliği ilk etapta cinsiyetine göre tanımlanmıştır. Kadın; genç kızlık, evlilik, annelik, ev hanımlığı, çalışan kadın gibi cinsiyetine yönelik aşamalara göre toplum içinde sınıflanmış ve değişen coğrafya veya mekan kadının bireysel kimliği ile kadın kimliğini sürekli olarak yeniden oluşturmuştur (Varlı, 2007: 27).

Kadın kimliği, onu taşıyan için sembolik bir evrenin gerçeklikler içindeki gerçekliğidir ve bu gerçeklik diğer kişilerin gerçekliğiyle de ilgilidir. Bununla bağlantılı olarak kadın kimliği de geleneksel ve modern toplumlarda değişiklik gösterir. Geleneksel toplumlarda değişim yavaştır ve dolayısıyla geleneksel kadın kimliği; değerlerini sahiplenen değişimi yavaş ve geç olan doğrularını nesilden nesile aktarma kararlılığındaki kadın kimliğidir. Bu etapta geleneksel kadın kimliğini şekillendiren ve esasen sorun da teşkil eden bir olgu karşımıza çıkmaktadır: *toplumsal cinsiyet*. Toplumsal cinsiyet öz olarak biyolojik cinsiyete anlam yüklenmesi demektir. Toplumsal cinsiyet, kadın ve erkeğin davranışlarını, görevlerini, sorumluluklarını belirler. Doğalında kadın ve erkek zaten farklı yapılara, yeteneklere, eğilimlere sahiptirler ve toplumsal cinsiyet de buradan köklerini alır (Metin, 2011: 85). Toplumsal cinsiyet kadın ve erkeğin kim olduğunu belirlediğinden dolayı kadın kimliğini şekillendiren en temel toplumsal öğelerden biri olmuştur.

Kadın kimliğini şekillendiren bir diğer unsur toplumsal sistemlerdir. Anaerkil ve ataerkil olarak kadın veya erkek egemenliğine dayalı bu sistemler cinsel kimlikleri de şekillendirmiştir.

Dünya üzerinde bugüne kadar geniş alanda ve zamanda etki göstermiş iki tür toplumsal sistem vardır: anaerkil ve ataerkil. İlkçağ ve ortaçağın ilk evreleri araştırmacılar tarafından anaerkil dönem olarak kabul edilmiştir. Anaerkil sistem kadın soyunun üstünlüğüne dayanmaktadır (Eşbah, 2006). Anaerkil sistemin var olduğu çağlar günümüzden oldukça uzak zamanlara denk gelmesi sebebiyle net bilgiler çoğunlukta değildir ancak kadın egemenliğine dayandığı baz alınırsa kadın kimliğinin pasif, geri planda tutulan bir şekil alması beklenemez.

Kadın kimliğine en çok etki etmiş olan toplumsal sistem ataerkil sistemdir. Ataerkil sistem erkek cinsinin egemenliğine dayalıdır. Kadın erkekten biyolojik olarak farklıdır fakat ataerkil sistem erkeğin hegemonyasını sağlamış ve biyolojik fark kadın ile erkek arasında toplumsal derinliğe ulaşarak kadını ikincilleştirmiştir. Dişil olarak doğmak dahi insani özelliklerin önünde dezavantajlara sebep görülmüştür. Kadın kendi bedeninde yaşayan canlı olarak görülmek yerine üzerine giydirilen kalıpla toplumda yer almıştır. Ataerkil sistem erkeği avantajlı ve güç sahibi olarak yansıtmıştır. Bu sistem kadın kimliğini ciddi şekilde etkileyip değiştirmiştir çünkü dünya üzerinde en uzun ve geniş alanda etkili bir toplumsal sistem olmuştur. Sisteme göre erkek bir özne ve kadın onun nesnesi durumundadır. Öyle ki kadın olmanın gerekleri bile erkekler tarafından belirlenmektedir. Bu parametreler kadına özne olma, kendisi olma, kişiliğini seçme olanaklarını tanımamaktadır. Türk kadını için ise durum genelin aksine değildir. Toplumsal olan yazılı olmayan bu kurallar kadına kim olduğunu seçmek yerine ona kim olduğunu söylemektedir (Eliuz, 2011: 222).

Navaro (1997: 29), çalışmasında ataerkil sistemin kadını şekillendirmesini bir şema ile açıklamıştır:

Kadın için		Erkek için	
<i>Şöyle ol</i>	<i>Böyle olma</i>	<i>Şöyle ol</i>	<i>Böyle olma</i>
Edilgen	Etkin	Etkin	Edilgen
Yumuşak	Sert	Sert	Yumuşak
Uyum gösteren	Hükmeden	Hükmeden	Uyum gösteren
Güçsüz	Güçlü	Güçlü	Güçsüz
Kabullenici	Yargılayıcı	Yargılayıcı	Kabullenici
Kararsız	Kararlı	Kararlı	Kararsız
Başarı pesinde koşmayan	Başarılı	Başarılı	Başarısız
Bağımlı	Bağımsız	Bağımsız	Bağımlı
	Hırslı	Hırslı	
Çaresiz	Çözüm getiren	Çözüm getiren	Çaresiz

Tüm bu koşullar altında açıkça görünüyor ki; kadın erkeğin gerisinde kalmak üzere şekillendirilmek isteniyor. Karar verici ve güç sahibi kişinin erkek olarak kabul

edilip toplumlarda buna uygun yapının geliştirilmesi kadın kimliğinde negatif yönlü bir etkiye sahip olmuştur.

Ataerkil sistemde kadını ikincil yapan birbirinden bağımsız fakat birbiriyle ilintili altı temel olgu vardır (Şimşek, 2011: 39):

1. Hane halkı üretimi ve ataerkil ilişkiler
2. Ücretli çalışma ve ataerkil ilişkiler
3. Ataerkil devlet(erkek egemen anlayışı)
4. Erkek şiddeti
5. Cinsellik ve ataerkil ilişkiler
6. Kültürel kurumlar içerisinde ataerkil ilişkiler.

Tarımsal faaliyetlerin yoğun olduğu dönemlerde kadın kamusal alandan dışlanır ve ev içi faaliyetlerle ilgilenir. Özel mülkiyetin erkeğe ait olduğu algısı kadının aileye ait bir nesne konumuna gelmesini hızlandırır. Sanayileşme ile birlikte kadın kamusal alana girmeye baslar fakat yer aldığı işlerde ya erkeğin bir basamak gerisinde ya da ev içi faaliyetlerle paralel işlerde çalışırlar. Bu dönemdeki kadın emeğinin önemi vurgulayan feminist girişimler, kadının özgürleşmesi konusunda olumlu etkilere sahip olur. Kadınların eşitsiz şartlarda düşük ücretle ve pornografik tutumlara maruz kalarak yer aldığı çalışma hayatında erkek yine ataerkil yapı sebebiyle avantajlı olarak yer almıştır (Baran, 2010: 244). Kadının ikincil algılanması cinsel kimliğini şekillendirmiş ve günümüzde de hala etkisini sürdüren düşünsel bir olgu olarak kadını cinsel meta olarak algılanan bir varlığa dönüştürmüştür. Kitle iletişim araçlarında kadın bedeniyle ilgili evrensel estetik algısı yerleştirilmiş kadın bedeni çeşitli varsayımlarla kontrol altında tutulmaya çalışılmıştır. Böylece kadın tüketim kültürünün hem bir nesnesi hem de en büyük tüketici grubu olmuştur (Kula, 2006: 292).

Sonuç olarak, kadın kimliği çeşitli toplumsal olgulardan etkilenmiş bu etkiyi kültürel miras olarak aktarmıştır. Kadın kimliğini olumsuz etkileyen temel olgulardan biri ataerkil sistem olmuştur ve bu etkiler günümüzde bile hala büyük alanda kendini göstermektedir.

1.2. ZAMAN VE MEKAN PERSPEKTİFİNDEN KADIN

Günümüzde kadının yeri, kim olduğu, sosyal ve toplumsal alandaki konumu, çeşitli alanlarda nasıl temsil edildiği gibi konuları temellendirebilmek için kadının ilk varlığından bu yana tarihi yolculuğunu açıklamak yerinde olacaktır. Kadın, içinde yaşadığı zamandan, mekandan, çeşitli ideolojilerden, siyasi yaşantıdan ve günlük hayatındaki faktörlerden etkilenip dönüşerek günümüzdeki haline gelmiştir.

İnsanlığın temelini oluşturduğu düşünülen toplumlar ilkel toplumlardır. Bu toplumlar; henüz insanların yerleşik hayata geçmediği özel mülkiyet anlayışına sahip olmayan ve kendini savunmak için çeşitli aletleri kullanamadığı için bir arada yaşamak zorunda olduğu toplumlardır. İkel toplumlarda hayatta kalabilmek için yardımlaşma, dayanışma, iş birliği çok önemli olmuştur ve kadın bunların bir unsuru olarak egemen cinsiyet olarak varlığını sürdürmüştür. Yazılı dönem öncesi bereket veren ve bahşeden tanrıçaların varlığının olması da dönemde kadın egemen anlayışın olduğuna işaret sayılmaktadır. Yerleşik hayata geçilmesiyle birlikte tarımsal üretim başlamış ve fiziksel güç önem kazanmıştır. Yerleşik hayatla birlikte gelişen özel mülkiyet algısı ve fiziksel güç anaerkil dönemin yerini yavaş yavaş ataerkil döneme, yani erkek egemenliğine dayalı döneme bırakmıştır. Kadını birincil olmaktan alarak erkeği ilk plana koyan ataerkil sistem, kadını toplumdan uzaklaştırmaya ve ikincilleştirmeye başlamıştır (Gökkaya, 2009: 44- 47).

İkel *Hint toplumunda* kadın, önceleri anaerkil bir anlayışla egemen cinsi oluşturuyorken daha sonra din ve toplumsal belli sebeplerden ikincil olmaya başlamıştır. Kocaları öldükten sonra kadınların yakılması, doğan yeni bebeğin kız olmasının üzüntüyle karşılanması, ilk etapta Budizm dinine kadınların kabul edilmemesi, kadının kocasını boşama hakkının olmaması gibi kültürel faktörler kadının yerinin göstergesi olarak kabul edilmektedir. Aynı dönemde kadına yaklaşma şekliyle *İran toplumu* da Hint toplumundan farklı değildir. Erkek egemen bir aile yapısı mevcuttur ve erkek birden fazla kadınla evlenebiliyorken parayla kadın da satın alabilmektedir. *Moğollar* da kadını ikinci planda tutan toplumlardan olmakla birlikte evliliklerde kadının rızasının önemsenmemesi, dul kalan kadınların tekrar

evlenmesine izin verilmemesi gibi kadını kısıtlayan toplumsal mekanizmalar bulunmaktaydı. O dönemde *Araplar 'da* ise 10 kişiyi geçmemek şartıyla erkeklerin bir kadını zevce edinebilmeleri, kız bebeklerin bir kısmını diri diri gömmeleri gibi kadını yok sayan inanışları bulunmaktadır. *Yunan toplumu* da diğer toplumlardan farklı bir anlayışa sahip değildi. Kadınların siyasi haktan mahrum olmaları, erkeklerin evlenmek için kadın satın alabilmeleri, kadınların yalnızca üreme ve ev hizmetinde kullanılması, yaratılıştan yarım olduğuna dair dini inanış gibi unsurlar kadına bakış açısını göstermektedir. *Türkler 'de* ise kadının konumu İslamiyet'e kadar erkekle eşit bulunmaktadır. Kadınların at binmeleri, güreş gibi ağır sporlar yapmaları, resmi törenlerde, elçi karşılamaalarında, harp meclislerinde hatunun kağan ile birlikte yer alması, gerektiğinde hatunun devleti tek başına yönetmesi, siyasi anlaşmalarda mühür yetkisinin olması, adli organların tepe yönetimlerinde yer almaları gibi uygulamalar Türk toplumunun kadına ilkel çağdaki diğer toplumlar gibi bakmadıklarının göstergesi kabul edilmektedir (Genç, 2009: 15- 21).

Zaman ve mekan perspektifi üzerinden kadına yönelik çizilen konumlandırma anlayışı, Batı toplumlarında farklı Türk Toplumunda farklı bir seyir izlemiştir. O halde kadının tarihsel yolculuğunu Türk toplumu ve Batı toplumları açısından ayrı ayrı incelemek gerekliliktir.

Selçuklu Devletinde kadının bireysel değeri korunmuş olduğu ve kocasıyla birlikte hareket ettiği gözlenmektedir. Selçuklu sanat eserlerinde kadının erkek ile aynı boyda ve yüz yüze karşılıklı çizilmiş olması, tek başına eserde yer alan kadınların at binerken minyatürleştirilmeleri gibi buluntular kadınların Selçuklu devletinde önemli olduğunu göstermektedir (Tekin, 2014: 993- 997).

Osmanlı'da saray kadınları ile halk kadınlarında durum farklılık göstermiştir. Saray kadınları güç ve yetki sahibi olabiliyorken halk kadınları din aracılığıyla toplumdan soyutlanmıştır. Kadının konumunu değiştirmeye çalışan yönetici girişimleri olsa da halk üzerinde yerleşmiş algılar kolayca değişmemiştir. Tanzimat döneminde bu durum ılımlı hale gelmeye başlamıştır. Kadınlar sokakta dolaşmaya daha rahat başlamışlar, miras hakkı edinmişlerdir. Tanzimat ve sonrasında eğitim alanında kadınlar etkinlik göstermeye başlamışlardır. Yani Osmanlı halk

kadını büyük zaman diliminde edilgen iken 19. yüzyıl ile birlikte kadında değişimler başlamıştır (Yılmaz, 2010: 193- 200).

Osmanlıdaki bazı girişimlerin ardından Türk kadını için en köklü ve yeni haklar Cumhuriyet dönemi ile birlikte kazanılmıştır. Kadınların mirastan eşit pay almaları, tek eşliliğin yasalarla belirlenmiş olması, kadınlara seçme seçilme hakkının verilmesi, kıyafet kanunu düzenlemeleri gibi yasalar kadını koruma altına almaya çalışmıştır. Bununla birlikte, kadının o güne kadar ait olmadığı bir kimlikle tanımlanması toplumda hemen kabul gören bir olgu olmamış kadın toplumda yine ikincil olarak yer almıştır. Haklar ve yasalar nezdinde özgürleşmiş kadın toplumsal yaşantıda aynı gelişmeyi yakalayamamıştır (Ataman, 1999: 100- 102).

İlkel dönemlerden sonra Batı toplumlarında ise kadın; Avrupa çağımızda medeniyetin ışığı sayılmasına rağmen Avrupa tarihinde en çok kötü uygulamaya maruz kalan ve toplumdan uzaklaştırılan olmuştur. Araştırmacılara göre aydınlanmanın Avrupa'da yaşanmış olmasının nedeni dünyada en karanlık dönemlerden bu coğrafyanın geçmesidir. Hristiyanlığın batı toplumlarında ilk yayıldığı yıllarda kadın henüz yasalar tarafından sınırlanmadığı için daha etkindir. 13. Yüzyıldan itibaren kadının durumu kötüleşmeye başlamıştır. Önceleri ticari işletmeleri bulunan kadınlar işlerini bir vasi yoluyla yapmaya, mahkemelerde kadınların tanıklığı kabul edilmemeye başlamış, kilisede yüksek görevdeki kadınlar işlerinden alınmış, okullar ve üniversiteler kadınlara kapatılmıştır.

Avrupa tarihinde bu kara dönem 15. Yüzyıla kadar devam ederek bu yüzyılda zirveye çıkmıştır. Yeniçağ ile birlikte kadının iyileşeceği umudu doğmuş olsa da *burjuva sistemi* kadının ev içindeki yerini kutsamış, Fransız devrimi ile birlikte kadınlar toplumsal alandaki varlıklarını ortaya koymaya başlamışlardır. 19.yüzyılda şüphesiz çağın devrimi olan sanayi inkılabı ile birlikte kentlerde fabrikalar kurulmuş ve kadınlar çalıştırılmaya başlanmış 20. yüzyıl ile birlikte sendikal haklar için mücadeleler vermiş ve elde etmiş, özgürlükçü- eşitlikçi akımlar yaşanmış ve kadın başka bir kimliğe sahip olmaya başlamıştır. Birinci Dünya Savaşı ile birlikte, ekonomik bağımsızlığı olan, yalnız yaşayan veya aile sorumluluğunu tek başına üstlenmiş yeni bir kadın kimliği doğmuştur. 1920'li yıllarda Hollywood'da karizmatik dış görünüşüyle yeni bir kadın tipi yaratılmıştır. Feminist akımlarla hak

arayan kadınlar dünya ülkelerinde de yankılanmalara sebep olmuş ve 1960'larda ikinci feminist dalga ile kadınlar haklarına daha da sahip olmaya başlamışlardır. Avrupa kadını karanlıktan aydınlığa doğru ilerlemiştir (Gökkaya, 2009: 48-67).

Tarihten günümüze farklı mekan ve zamanlarda böyle evrilen kadın her çağda ve toplumda farklı uygulamalarla karşılaşsa da toplumdan uzak ve ikincil konumu her yerde ve zamanda aynı olmuştur. Günümüzde ise; kadının tam anlamıyla toplumsal köklerden sıyrılarak olması gereken konumda olduğu söylenemez.

1.3. TOPLUMDA KADIN - ERKEK HİYERARŞİK YAPI ALGISI

Tarihten bu yana kadın ve erkeğe cinsiyet farklılığı sebebiyle farklı roller yüklenmiş ve farklı kimliksel tanımlamalar yapılmıştır. İki cins arasındaki farklılık tarihin her döneminde kabul görmüş ve farklı uygulamalarla kendini göstermiştir. Kadın ve erkeğe biçilen bu farklı roller gerek çağdan çağa gerekse aynı çağ içinde toplumdan topluma değişiklik göstermiştir(Ersoy, 2009; Kanbir, 2014).

Günümüzde bilim ve teknolojinin de yardımıyla kadın ile erkek arasındaki farklılıklar bilimsel bir temelde açıklanabilmektedir fakat bilimin henüz bu kadar gelişmediği zaman dilimlerinde kadın ile erkek algısı kültürel bir şekillenme ile vücut bulmuştur. Toplumlar, kültürler ve zamanlar değişse de genel bir kanı olarak kadın ile erkek arasında hiyerarşik yapılanma anlayışı değişmemiştir. Çağımıza kadar bu yapı kültürün bir parçası olarak aktarılmıştır. İki cins arasındaki farklılığın tanımlanamadığı dönemlerde erkeğin kas gücü hiyerarşik yapının oluşmasında önemli bir faktör olmuştur (Özbay, 1992;Kaymaz, 2010).

Bilimsel ve antropolojik çalışmalar kadın ve erkeğin toplumda farklı yerlerde bulduklarını ve kadınların erkeklerden daha dezavantajlı deneyimlerinin olduğunu evrensel doğru haline getirmiştir. Kadınlar hayatlarını yönlendiren gerçekliklerde yer alamamaktadırlar. Bununla birlikte; kadın ve erkeğin toplumda hiyerarşik olarak konumlanmasını açıklayan bir diğer unsur: kadının her dönemde ve hemen her

kültürde ev içi alana ait görülmesidir. Öte yandan kadının hep kullanım değeri için üretmiş olması da onu ikincil yapmıştır. Yani hep yiyecek- giyecek gibi ailenin tüketim unsurları için üretim yapmıştır, fikir gibi değişim değeri için üretim yapmak olanağına sahip olamamıştır. Kadının doğum, emzirme gibi fiziksel olarak sahip olduğu şartlar da onun ikincil görülmesine neden olmuştur: örneğin yeni bir çocuğun dünyaya gelmesi ve büyümesi kadının hayatını etkilediği kadar erkeğinkini etkilememektedir (Donovan 2001:325'ten akt. Şimşek, 2011: 46). Özel mülkiyetin ortaya çıkması ile birlikte üretim için çalışanın erkek olması sebebiyle mülk erkeğin sayılmıştır. Kadınlar aile bireylerinin hizmetçisi konumuna düşmüş ve kadının değeri erkeğe ve ev işine bağlı hale gelmiştir (Sacks 1974:210'dan akt. Şimşek, 2011: 47).

Kadınların erkeklerin gerisinde tutulması durumu istatistiklerde de kendini gösteren bir olgudur (Türk Tabipler Birliği, 2011):

- Beş kadından biri okuryazar değildir.
- Beş kadından biri küçük yaşta evlendirilmektedir.
- Kadın cinayetleri 2002-2009 arasında yüzde 1400 artmıştır.

Tablo 2. Türkiye'de Kadın ve Erkek Eğitim Durumları

	Yeni kayıt			Öğrenci		
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın
Üniversiteler						
Toplamı	1.418.349	763.098	655.251	6.132.712	3.350.964	2.781.748
Ön lisans	431.228	215.365	215.863	1.502.067	769.493	732.574
Lisans	751.375	410.749	340.626	3.637.402	2.002.180	1.635.222
İkinci Öğretim	170.156	98.814	71.342	660.191	386.522	273.669
Yüksek Lisans	56.193	32.866	23.327	265.895	154.502	111.393
Doktora	9.397	5.304	4.093	67.157	38.267	28.890

Kaynak: TÜİK, 2013.

Tablo 1. 2013 yılı itibariyle, Türkiye'deki kadın ve erkeklerin yüksek öğrenim durumlarını yeni kayıt olan öğrenci sayısı ve mevcut öğrenci sayısı üzerinden göstermektedir. Tablodan anlaşılacağı gibi ön lisans eğitim düzeyinde kadın ile erkek

sayısı neredeyse eşit iken lisans ve üstü eğitim seviyelerinde kadın ile erkek sayısı arasındaki fark artmaktadır. Kadın ile erkek arasındaki farkın en fazla olduğu eğitim seviyesi gerek yeni kayıta gerekse mevcut durumda lisans düzeyinde olduğu görülmektedir. Tablodan çıkarılacak diğer bir sonuç ise; her eğitim düzeyinde erkek sayısı kadın sayısından daha fazladır. Bu verilerden hareketle denebilir ki kadınlar eğitim alanında da erkeğin gerisinde yer almaktadır.

Her dönemde kadın ile erkek tanımlamaları çağın koşullarından ve çeşitli sebeplerden etkilenip evrilerek birikimsel şekilde ilerlemiştir. Her zaman diliminde iki cinse yüklenen anlamlarda güncellemeyi gerekli kılan önemli olaylar olduğu gözlemlenmiştir. Günümüzde ise kadın ve erkek kimliğini yeniden güncelleyen olgu küreselleşmenin getirdiği etkilerdir denilebilmektedir.

Ersoy (2009) çalışmasında, toplumsal davranışların önemli bir belirleyicisi olan cinsiyetle ilgili rol ve değerlerin zamanla çeşitli faktörlerin etkisiyle değişebildiğini günümüzdeki değişim temelinde, toplumsal ve kültürel yapıları köklü ve önemli değişimlere zorlayan modernleşme ve küreselleşme süreçlerinin yarattığı etkilerin olduğunu vurgulamaktadır.

Tarih boyunca kadın ve erkeğe yüklenen anlamlarda değişimler olmuştur fakat belki de bu algılarda meydana gelen en köklü değişiklik modernleşmiş toplumlarda yaşanmaktadır. Her iki cinse de yüklenen farklı zamanlardaki farklı roller ortak olarak hep bir hiyerarşiyi öngörmüştür. Modern toplumda ise kadın ile erkek arasındaki farklar bilimsel temelle açıklanabilmekte ve iş yaşamına kadının da girmesiyle birlikte yerleşik hiyerarşik algının sorgulanmasını ve yeniden değerlendirilmesini kabul etmektedir (Sancar, 2012).

Değişen roller algılanan hiyerarşik yapıyı da değiştirmeye zorlamıştır. Değişmeye sürükleyen ve yeniden tanımlanan kadın rolü tam anlamıyla köklerini bulmadığını ve eski ile yeni arasında sıkışan bir kadın kimliğinin ortaya çıktığı söylenebilir (Akça, 2005).

Kadının ve erkeğin üstlendiği rollerde yaşanan değişimler toplumun en küçük sosyal birimi olan aileleri de çok yakından ilgilendirmektedir. Zira bir cinse yüklenen yeni bir anlam ya da eski algının kabul görmemesi en çok kadın-erkek ilişkilerini ve

dolayısıyla aileleri etkilemiştir. Kadının iş yaşamına atılması, sosyal mecralarda kendine daha çok alan yaratması, ev işçiliği, çiftler arasındaki sorumluluk paylaşımı gibi modernleşmenin getirdiği yenilikler toplumlarda hemen kabul gören olgular olmamakla birlikte bir süreç gerektirdiği kabul edilmektedir. Kadın ve erkek arasındaki hiyerarşik anlayışı ve rolleri yeniden düzenleyen modernleşme geleneksel algının değişmesini öngörmektedir (Koyuncuoğlu, 2014).

1.4. MODERNİZM, POSTMODERNİZM VE KADIN-ERKEK ALGISI

Modernizm ve Postmodernizm çağdaş toplumlarda ortaya çıkmış olgulardır. Literatürde modern ve postmodern anlayışın ne olduğuna dair pek çok fikir mevcuttur. Öncelikle günümüze en yakın olgu olan postmodernizmi açıklayacak olursak: ilk olarak 1960'lı yıllarda Lesli Fiedler ve Ihab Hassan gibi, postmodern edebiyatın ne olduğuna ilişkin farklı görüşleri olan edebiyat eleştirmenleri tarafından kullanılmıştır. (Huysenn, 1986:184'den akt. Eşbah, 2006: 45).

Kuralsızlık ve belirlenememezlik evreni olarak görülen postmodernizmde, modernizmin düşünce sistemine bir karşı duruş vardır (Karaduman, 2010:2894). Postmodernistler düşünce ve toplumda çoğulculuğu esas almışlar, bütünleştirici teorileri reddetmişler, yorumu önceleyerek mutlak gerçeklik anlayışına karşı çıkmışlardır (Akça, 2005: 2).Postmodernizmin, modernizmin duvarlarını zorlayan hatta ona eleştiri getiren bir yapısının olduğu görülmektedir (Ersoy, 2014: 182).

Açıklamalardan hareketle denilebilir ki; postmodernizm, modernizme tepki olarak ortaya çıkan modernizme eleştiriler getirmiş ve temel bağlamda savunduğu fikirler ile modernizm kavramından ayrılan bir olgudur. Fakat anlaşıldığı üzere modernizmle anlamlı hale gelmektedir. Buradan hareketle önce modernizmi daha sonra modernizm ve postmodernizmi karşılaştırarak incelemek daha yerinde olacaktır.

Modernleşme, geleneksel yapıdan çeşitli olgu ve olayların etkisiyle toplumda meydana gelen değişim sürecini ifade etmektedir. Modernleşme, içinde kentleşme,

endüstrileşme, bilim, bilgi, bireysellik, ortak insani değerler, evrensel değer ve inançlar gibi kavramlar barındırır. Modernizm; düşünce temelini aydınlanma, rasyonalizm ve pozitivism üzerine kurmuştur (Karaduman, 2010; Eşbah, 2006; Akça, 2005).

Eşbah çalışmasında modernizmin üç temelini şu şekilde açıklamıştır (Eşbah, 2006: 8- 9):

Aydınlanma: Aydınlanma iki temel öge üzerine kuruludur; hümanizm ve ilerleme. Aydınlanmanın; insanın sonsuz şekilde yetkinleşebileceğine inanması hümanizm ayağını, bilim ve teknoloji ile sürekli yeniliklerle ilerleyebileceği inancı da ilerleme ayağını oluşturur.

Pozitivizm: modern bilimi temele alan, batıl inançları, metafizik ve dini insanlığın ilerlemesine engel olarak kabul eden ve bilim felsefesinde doğrudan ampirik gelenek içerisinde yer alan gözlem ve deneyime dayanan pozitif bilgi lehine, metafiziği ve metafiziksel spekülasyonu reddeden görüştür.

Rasyonalite:Rasyonalite, karışık, anlam bakımından belirsiz ve karanlık olanı akıl yoluyla aydınlatma işlemidir.

Üstün'e (2003: 21) göre; Rasyonalite, kuşku temelinde doğayı, özellikle doğaya ilişkin kuram ya da beklentilerimizi, sürekli sorgulama etkinliği içinde olarak, moderniteyi doğuran en önemli etkenlerden biri olmuştur.

Modernleşmenin; çeşitli olgu ve olayların toplumsal değişim süreci olduğu düşünülürse nerde ve ne zaman başladığının kesin olarak belirlenememesi anlamlı gelecektir. Günümüz anlamıyla olmasa da modern sözcüğü ilk kez 5. yüzyılda Hristiyan Roma Dönemi'ni Pagan geçmişten ayırmak için kullanılmış ve kelime anlamı olarak eskiden yeniye bir geçişi ifade etmiştir.Günümüz modernizminin ise tarihsel köklerinin 1789 Fransız Devrimi olduğu kabul edilmektedir. Çünkü Fransız Devrimi, sanayi alanında birtakım teknik yeniliklerden daha da öte toplumsal hayatta çok köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir (Kozlu, 2009; Akça, 2005).

Postmodern Aileler ve Kadın Kimliği:

Heidi Rosenbaum (1974), aile kavramını, insan topluluğunun çekirdeğinde değişmeyen bir olgu olmayıp, tam tersine biçimsel ve işlevsel olarak, temelindeki toplumsal bağlamdan şekillendiği görüşünden yola çıkar (akt. Koyuncuoğlu, 2014: 494).

Aile yapıları belli temeller üzerine kurulmuş ve zaman içinde farklılaşma göstermiştir. Farklılaşan yapıların doğal bir sonucu olarak kadın ve erkeğin üstlendiği roller ve kadın-erkek algılamaları da değişmeler göstermiştir.

Aile yapısı olarak 'ata erklik' ve 'ana erklik' birçok araştırmacı tarafından çalışılmıştır. Temel olarak, bu iki kavram, aile temelinin hangi cins üzerine kurulduğunu ve anlayış olarak meyillenen tarafı ifade eder.

Aileyi daha boyutlu eleştiren radikal varoluşçu, psikiyatrist Cooper: 'Ailenin ölümü' adlı kitabında, ailenin; ideolojik koşullandırma aracı, her şeye kadir soyutlama ve yöneticinin iktidar alanı olduğunu söylemektedir (Cooper, 1988: 11-19'dan akt. Koyuncuoğlu, 2014: 497).

Postmodernizm toplumsal hayatta pek çok alanda etkili olduğu gibi kadın erkek rollerinde de değişmeler getirerek aile içi rollerde de farklılaşmayı getirmiştir.

Postmodern bireylerin idealleri artık zarafet ve zayıflık, formda olma, enerjik cinsiyetler (rollerin ve dış görünüşlerin birbirinin yerine geçebildiği), nesiller arasındaki farklılıkların eşitlendiği (sonsuz dek genç kalma güdüsü) yaşam döngülerinin yerlerini yaşam biçimlerine terk etmesiyle devam eder (Göle, 2008:37).

Kadın ile erkeğin farklı yapıda oldukları açıktır. Tarihsel süreçlerden sonra ve bu farklılıktan sebep kadın ile ilgili birçok kavramsallaştırma yapılmış buna paralel olarak epistemolojik yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bunlardan akılcı- görgül feminist kavramsallaştırmalar cinsiyet ayırımından kaynaklı eşitsizliği öne çıkarırken bu eşitsizliğin kaldırılması gerektiğini savunmuşlardır. Bir başka yaklaşım köktenci feminizm, diğer feminist yaklaşım gibi kadın erkek ayırımının altını çizmiş fakat kadın erkek arasındaki bu farklılığı tümüyle kutsamayı önermişlerdir. İki farklı yaklaşımın ikisinde de kadın, cinsiyet farklılığı temelinde ele alınmıştır. Bu tür tek

temelli yaklaşımlarla kadının çoklu kimliğinin ortaya çıkışını açıklamak mümkün değildir. Postmodern yaklaşım ise; kadının farklı kimlik yapılarının ortaya çıkış süreçlerine odaklanmaktadır. Bu yaklaşımda cinsiyet sosyal ve kültürel değer ve süreçlerle açıklanmakta güç ilişkileri ile şekillendiği öne sürülmektedir. Sosyokültürel süreçlerin yanı sıra mekan, ırk, etnik köken gibi ek boyutları da cinsiyet ve kadın kimliğini açıklarken temele dahil etmektedir. *Postmodern yaklaşım* daha teferruatlı biçimde açıklamaya çalışsa da tüm bu yaklaşımlar cinsiyeti fazlasıyla ön planda tuttukları için evrensellik kaygısı taşımakta ve teorilerini oluştururken pek çok diğer öğeyi göz ardı etmektedirler (McDowell, 1998:157'den akt. Duruoğlu, 2007: 67).

Kadın algısı, toplumdaki konumu, yaşama biçimi birçok zamanda çok çeşitli unsurlarla etkileşim içindedir. Literatürde, bu çalışmada da yer verildiği gibi, pek çok çalışmanın sonuçlarından hareketle denilebilir ki; kadın ile erkek toplumda hiyerarşik şekilde yer almış kadın siyasi arenada da hep ikincil olarak temsil edilmiş ve alt basamaklardan üst basamaklara yükselmeye çalışmıştır.

1.5. KADINLARIN BİLME YOLLARI MODELİ

Cinsiyet kültürel belirlemelerle ve anlamlandırmalarla da şekillenen bir olgu olarak toplumsal cinsiyet kavramını barındırdığı gibi biyolojik temelleri de olan bir kavramdır. Daha önceki bölümlerde açıklandığı üzere toplumsal cinsiyet kavramı cinsiyetin kültürel boyutuna vurgulama yaparken tek başına cinsiyet biyolojik bir belirlemedir.

Literatürde kadın ve erkeklerin farklı olma sebeplerini iki cins arasındaki biyolojik farklılığa dayandıran önemli çalışmalar mevcuttur. Birtakım araştırmacılar kadınların erkeklerden biyolojik olarak farklı olduklarını ve hatta kadınların beyinlerinin algılama seklinin de erkeklerden farklı çalıştığını ortaya atmışlardır.

Kadınların zihinlerinin farklı çalıştığını düşünen araştırmacılar bu konuda bir model geliştirmişlerdir. Belenky ve arkadaşları (1986) Perry'nin yapmış olduğu bir

çalışmayı geliştirerek araştırmaya devam etmişler ve bu araştırmaların sonunda kadınların erkeklerden farklı öğrendiği savlarını açıklayan '*Kadınların Bilme Yolları Modeli*' adlı bir çalışma ortaya koymuşlardır (Demir ve Akınoğlu, 2010: 77).

Ortaya konan bu araştırmadan önce; Perry çoğunluğunu erkek öğrencilerin oluşturduğu bir çalışma yapmış ve çalışmanın sonuçlarını tüm üniversite öğrencilerine genellemiştir. Bunun üzerine Belenky ve arkadaşları (1986), kadınların epistemolojik inanışlarını inceleyerek bir çalışma yapmışlar ve çalışmayı '*Kadınların Bilme Yolları Modeli*' diye adlandırmışlardır (Whitmire, 2003'den akt. Demir ve Akınoğlu, 2004: 77).

Model Perry'nin modeliyle benzerlik taşımaktadır: Perry'nin sınıflandırmasına benzer olarak; "Sessizlik, Bilgi alma (Algılanmış bilgi), Öznel bilgi, İşlemsel bilgi, Yapılandırılmış bilgi" olmak üzere beş aşama yapılandırılmıştır (Kaplan, 2006; akt. Demir ve Akınoğlu, 2004: 78).

Modelin beş aşaması şu şekildedir:

Sessizlik aşaması:

Modelin ilk aşamasıdır. Bu aşamada yer alan kadınlar pasif durumdadırlar. pasif olmaları sebebiyle kendileri bilgi üretmezler ve bilgi kaynağı olarak bir otoriteyi benimsemektedirler (Demir ve Akınoğlu, 2004: 78)

Algılanmış Bilgi(receivedknowledge):

Bu aşama modelin ikinci aşamasıdır. Buradaki bireyler ilk aşamada olduğu gibi bilgi üretmezler ve bilginin dış bir kaynaktan geldiğini düşünmektedirler. Dış bir otoriteye bilgi kaynağı anlamında bir inanış vardır. Bilginin dış bir otoriteden geldiğine inanmalarına rağmen, edinilen bilgiyi yeniden üretme ve yorumlama eğilimleri vardır (HoferandPintrich, 1997'den akt. Demir ve Akınoğlu, 2004: 78).

Öznel Bilgi (subjectiveknowledge):

Bu aşamadaki kadınlar bir otoriteden gelen bilgiye uzun bir süreçte güvenmezler. Bilgi kaynağı olarak kendilerini görürler. Öznel bilginin sayılan bu özellikleri Perry'nin '*dualistik*' özelliği ile benzeşmektedir. Dualistik özellikler

bulundurmasına karşın bu özellik çoğulluk sınıfına girmektedir (Demir ve Akınoğlu, 2004: 78).

İşlemsel Bilgi (proceduralknowledge):

Kadınlar, bilginin yoruma açık olduğunu ve mutlak olmadığını düşünmektedirler. Bu bireyler bilginin dış kaynaktan gelmediğini düşündüklerinden bilgi konusunda bir otoriteye ihtiyaç duymazlar. Kendi deneyimlerini; mantık yürütme, eleştirel düşünme ve çözümlene yoluyla bilgiye dönüştürürler. İşlemsel bilgi aşaması, Perry'nin sınıflandırmasında, "görecelilik" olarak belirtilmektedir. Bireyin bilgiyi eleştirel düşünme yoluyla yapılandırılmayı öğrenmiş olması, bireysel gelişimde önemli bir ilerleme ve basamağı oluşturmaktadır.

Yapılandırılmış Bilgi (constructedknowledge):

Bu aşamada bilgi tamamen oluşturulmuştur. Önemli yanı bilginin oluşumu birey tarafından kurgulanmıştır. Modelin son basamağıdır. Kadın diğer basamakları geçmiş otoriteden alınan bilginin güvenilirliğini uzun zaman kabul etmemiş, kendi deneyimlerini eleştirel düşünme, mantık yürütme ve çözümlene yoluyla bilgiye dönüştürmüş ve tam anlamıyla bilgiyi kendisi kurgulamıştır (Demir ve Akınoğlu, 2004: 78).

Tüm bu evreleri özetleyecek olursak; kadının kendine karşı güvensiz olduğu, pasif, bir otoriteden bilgi bekleyen aşamadan, dış kaynaktan gelen bilgiyi yorumlama aşaması, diğer alanlardan gelen bilgilere karşı güvensizlik ve bilgi kaynağı olarak kendini görme, bilgiyi üretme aşaması ve son olarak otoriteye ihtiyaç duymama aşaması ve mantıksal çözümlene yollarını kullanarak çıktılarını bilgiye dönüştürme süreci olarak bilme sürecini tanımlamak mümkündür.

1.6. BİLİM VE TOPLUMSAL CİNSİYET

Cinsiyet ve toplumsal cinsiyet birbirinden farklı kavramlardır. Cinsiyet kadın veya erkek olmayı belirleyen biyolojik bir faktörken, toplumsal cinsiyet biyolojik olarak ayrılan iki cinse toplumun yüklediği algılamaları, belirlemeleri, rolleri içeren bir kavramdır.

Cinsiyet sosyal normlardan bağımsız kullanıldığında, bireyin genetik ve kromozomal yapısını ifade eder. Bir cinsi diğer cinsten ayıran; erkeklerin kadınlardan daha kaslı olması, erkek cinsiyetini XY bileşenin kadın cinsiyetini XX bileşenin belirlemesi gibi biyolojik farklılıkları kapsamaktadır (Girginer, 1994: 7).

“Toplumsal cinsiyet ise erkek ve kadının biyolojik farklılaşmasına ideoloji tarafından yüklenen anlamlar ve değerlerdir” (Elgün ve Pira, 2004: 4).

Toplumsal cinsiyet; en temelde kadın ve erkeğin yaşanılan toplum içinde belirlenmiş rol ve sorumluluklarını ifade eder. Bu anlamıyla cinsiyet, biyolojik ifadeden çıkarak toplumun cinsiyete yüklediği anlam ve bireylerden beklediği davranışlar formuna gelmektedir. Toplumsal cinsiyet kavramı, biyolojik cinsiyete psikolojik olarak “kadınlık ve erkeklik” algısını ekleyerek kültürel bir boyut oluşturmuş olur (Sevim, 2013: 39).

Cinsiyet, biyolojik yapı unsurlarını kapsarken toplumsal cinsiyet, kadın ve erkeği sosyal yönüyle oluşturan nitelikleri belirlemektedir (Terzioğlu ve Taşkın, 2008: 63).

Toplumsal cinsiyet, hangi cinsin ne iş yapacağını belirler; buna cinsiyete dayalı iş bölümü denmektedir. Cinsiyetler arası toplumsal bağlantıları ifade eden toplumsal cinsiyet kavramı yalnızca kadının değil erkeğin de pozisyonunu belirler. Toplumsal cinsiyetin, biyolojik cinsiyetin açıklayamadığı; sınıf, statü, toplum yapısı, politika, toplum değerleri gibi kavramları açıklayan bir anlamı olduğu konusunda fikir birliği sağlanmıştır (Savcı, 1999: 8).

İlk defa 1972 yılında kullanılan toplumsal cinsiyet kavramı, kadın ve erkek arasındaki farklılığın biyolojik unsurlar yanında toplumsal ve kültürel olarak oluşturulduğunun, inşa edildiğini ifade eder (Kirman, 2004: 231).

Toplumsal cinsiyetin bir inşa süreci olması hemfikir olunan bir kabul olmasa da birçok araştırmacının katıldığı bir olgudur. Yani toplumsal cinsiyet zamanla, mekanla, değişen şartlarla yapılanmış bir algıdır. Kadın ve erkek gibi davranmayı biyolojik cinsiyet değil toplumsal cinsiyet öğretir. Toplumsal cinsiyet inşası sürekli kendini yenileyen değerler ve dil aracılığıyla varlığını aktaran bir süreçtir. Aktarılan değerler zamana ve mekana göre değişse bile kadın ve erkek olmayı belirleyen en

temel çerçeve aynı kalır. Bu çerçeve kadın ve erkeğin sorumlulukları, davranışları, rolleri gibi birçok olguyu kapsar. Özetle toplumsal cinsiyet kadını ve erkeği kültürel olarak tanımlayarak cinsel kimliği belirleyen; düşünceler, roller ve temsiller topluluğudur (Şimşek, 2011: 44).

İnsanlar biyolojik cinsiyetlerine göre; dişi veya erkek olarak doğmalarına karşın yetiştirilirken farklı rollere göre şekillendirilirler. Bu farklı roller toplumun cinsiyetlerine özgü beklediği rollerdir. Doğarken dişi veya erkek cinsiyeti olan insan kız veya erkek çocuk olmayı öğrenerek büyür (Terzioğlu ve Taşkın, 2008: 63).

Kadın ve erkek biyolojik olarak da farklıdır ancak toplumsal cinsiyet, kadın ve erkeğe toplumun ve kültürün yüklediği anlam ve beklentiler çerçevesindeki farkı kasteder (Özkan ve Gündoğdu, 2011: 1136).

Bireyin içinde yaşadığı toplumun kültürü; bir kadın ve erkeğin nasıl davranacağı, nasıl düşüneceği ve nasıl hareket edeceğine ilişkin beklentileri ortaya koyan, yani kadın ve erkeği sosyal olarak yapılandıran özellikleri belirlemektedir. Bu belirlemeye toplumsal cinsiyet denmektedir (Akın ve Demirel,2003:74; Üner,2008:6).

Literatürde toplumsal cinsiyet kavramı bu şekilde tanımlanırken bu kavramın birçok toplumsal yapı ve olguyla ilintili olduğu anlaşılmaktadır.

Günümüzde sosyal bilimler için toplumsal cinsiyet bir analiz birimi olarak yer edinmiştir. Sosyal bilimler alanında yapılan hemen her çalışmada cinsiyet bir değişken olarak yer almaktadır. Bu bireysel olarak da gözlemleyebileceğimiz bir durumdur. Mülakat, anket veya gözleme veri toplama tekniklerinden birçoğunda cinsiyet bilgisi istendiğini görmek mümkündür. O halde bu gözlemden hareketle denilebilir ki bilim ve toplumsal cinsiyet arasında bir ilişki vardır ve cinsiyet bilimsel değerlemede araştırma sonucuna etki edecek üzerinde durulması gereken bir değişkendir. Konuyla ilgili literatürdesteği de mevcuttur. Cinsiyetin araştırmaya etki ettiğini düşünen araştırmacılar cinsiyet faktörüne dayalı araştırma türleri oluşturmuşlardır. Bilim ve toplumsal cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma '*Feminist Araştırma Yöntemi*' şeklinde ifade edilmiştir.Yani bilimsel bir gerçekliği açıklamada kullanılacak araştırma yöntemi cinsiyet ile ilişkilidir. Bu

düşünceye göre; Kadınların erkeklere göre farklı bir öğrenme şekli vardır ve kadınlar kendilerini farklı şekilde ifade ederler. Bununla ilgili olarak ‘Kadınların Bilme Yolları’ gibi araştırmalar yapılmıştır.

Sosyal bilimlerde kullanılan araştırma yöntemleri, yaygın olarak pozitivismi içerse de postmodern yaklaşım ve feminist yaklaşım da kullanılan araştırma yöntemlerindedir. Daha az bilinen bu iki yöntem pozitivismin aksine eleştirel ve yorumsamacı bilgidir (Neuman, 2014: 152).

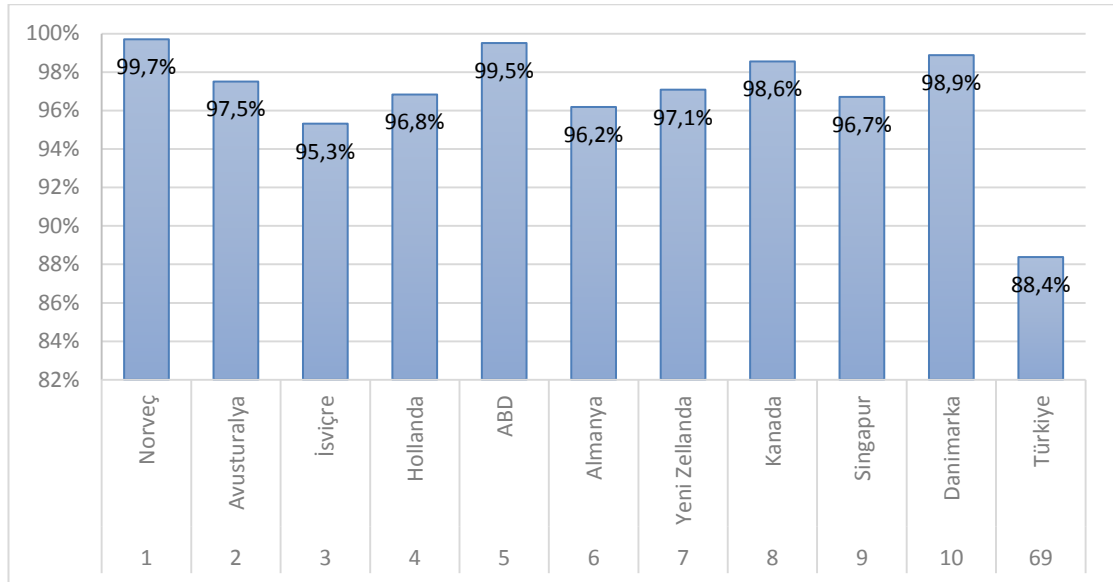
Feminist araştırma, kadınların kişisel deneyimlerinin erkeklerinkinden farklı olduğunu temel almaktadır. Pek çok feminist araştırmacıya göre pozitivism erkek bakış açısını yansıtmaktadır. Hatırlanacak olursa pozitivism; rasyonalite ve objektiflik temellerine oturur, görev yönelimli ve araçsaldır. Pozitivismin bu özellikleri erkek kimliğinin yansıması olarak görülmektedir. Bu düşünceye paralel olarak; bireysel rekabet, çevreyi yönetme, dünyayı etkileyen şiddetli olgular ve güçler erkek vurgusunu yansıtır. Bu durumun aksine kadınlar; toplumsal dünyayı güven ve sorumluluk duygusuyla dolu insan ve insan ilişkilerinden oluşan bir ağ olarak görürler ve toplumsal yaşamın empatik ve kapsayıcı yanlarını vurgularlar. Tüm bu olgular feminist araştırmanın temelidir. Kadınların toplumsal yaşamı anlamlandırma şekli bilimde feminist araştırmayla yer bulmuştur (Neuman, 2014: 152-153).

1.7. İŞ HAYATI VE TOPLUMSAL CİNSİYET

Toplumsal cinsiyet, kadın ile erkeğin biyolojik farkından ziyade kültürlerin, toplumların bu cinslere yüklediği algılamaları kapsadığından sosyal mecrada birçok yerde yüze vurumu olduğu gibi iş hayatında da etkili bir kavramdır. İş yaşamı, kadın ve erkeklerin başka rollerde yer aldığı ve günümüz modern toplumlarında yaşayan bireylerin hayatlarında oldukça büyük bir yer tutan sosyal bir alandır. Sosyal her alanda olduğu gibi iş yaşamında da kadın ve erkek farklılık göstermektedir. Toplumsal cinsiyet genel bir kavramı ifade etmektedir. Yani kısaca denilebilir ki;

toplumsal cinsiyet biyolojik cinsiyete anlam yüklenmesidir fakat toplumsal cinsiyete yüklenen anlam ve algılamayla kadın ve erkeğe biçilen rol toplumlara ve hatta aynı toplumda farklı statü ve coğrafyalarda dahi değişiklik göstermektedir.

Türkiye, Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği 2012 Endeksinde (GenderInequality Index-GII) 186 ülke içinde 68. sırada, Dünya Ekonomi Forumu 2013 Cinsiyet Ayrımcılığı Raporu'nda (Global GenderGap Report) ise 136 ülke içinde 120. sırada yer almaktadır.



Şekil 1. İnsani Gelişmişlik Endeksinde Kadın Erkek Oranları

(Kaynak: Birleşmiş Milletler, 2013.)

İnsani Gelişmişlik Endeksi, Birleşmiş Milletler tarafından her yıl düzenli olarak hazırlanan bir endekstir. Bu endeks, cinsiyete göre kişilerin beklenen eğitim seviyesi, geliri ve hayat kalitelerini ölçen birçok faktörün birleştirilmesinden elde edilen ve literatürde karşılaştırma yapılırken sıklıkla başvurulan bir endekstir. Yukarıdaki şekil ise, erkekler ve kadınlar açısından ayrı ayrı hesaplanan endeks puanlarının bir birine oranlanması ile elde edilen yüzdesel değerleri göstermektedir. Oranın %100'e yani 1'e yakın değer çıkması kadın ve erkek arasında söz konusu endeks açısından eşit bir

durumun olduğunu göstermektedir. Grafiğe göre, Norveç insani gelişmişlik endeksi açısından kadın ve erkek değerlerinin birbirine en yakın olduğu dolayısı ile en adil ve olumlu puana sahip ülkedir denilebilir. Türkiye ise bu sıralamada 69. olabilmektedir.

Demirdirek ve Şener (2014) Tepav (Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı) adına yaptıkları çalışmalarında Türkiye’de toplumsal cinsiyetin il il dağılımını tespit etmeye çalışmışlar ve Türkiye’de coğrafik bazda toplumsal cinsiyetin hangi şehirde ne kadar eşit olduğunu istatistiksel verilerle ortaya koymuşlardır. Araştırmada Birleşmiş Milletler tarafından kullanılan Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Endeksi (GenderInequality Index - GII) kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen verilere göre:

Kadın ile erkek arasında en az eşitsizlik bulunan il İstanbul olduğu ortaya çıkmıştır. İstanbul’u Tunceli, Bolu, Düzce ve Eskişehir izlemiştir. Ankara 15. sırada yer alırken İzmir 22. sırada yer almıştır. Endeks belediye meclisinde temsil, lise ve üniversite mezunu kadın nüfus, toplam doğurganlık için 19 yaş altı doğurganlık, anne ölüm oranı ve 15-65 yaş arası kayıtlı çalışan istihdam baz alınarak oluşturulmuştur. Endekste kadınların durumu erkeklerin durumu ile birlikte ele alınmış ve eşitsizlik düzeyine göre iller sıralanmıştır.

Toplumsal cinsiyet, her alanda karşılaşılan ve örnek verilen çalışmada da olduğu gibi farklı algılamalardan ileri gelen eşitsiz bir yapıda gözlemlenmektedir. Bu eşit olmayan yapı iş yaşamında da etkilerini göstermektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO) 2007 yılında yayımladığı Kadın İstihdamında Küresel Eğilimler Raporu’na göre; son on senede dünyada kadının işgücüne katılım hızı büyümesi durmuş, birçok bölgede kadın istihdamı gerilemiştir.

Kadınların iş hayatındaki yerleri toplumsal cinsiyetle doğrudan ilintilidir. Zira kadına yüklenen roller iş yaşamını aksatmakta veya zorlaştırmaktadır.

Eken (2005: 19), bir kadının toplumdaki rollerini belirlenmeden kadının toplumdaki yerinin belirlenemeyeceğini açıklamaktadır.

Kadının toplum içinde pek çok rolü vardır. Toplumsal cinsiyet kadına ve erkeğe yüklenen bu rolleri kapsar. Kadının toplum tarafından belirlenen rolleri ona

belli yükümlülükler getirir. Birçok araştırmacı, toplumsal cinsiyet kapsamında kadına biçilen rollerin kadının çalışma yaşamını zora soktuğunu açıklamaktadır.

Kadına yüklenen en belirgin rollerden biri annelik rolüdür. Kadının annelik rolü tabii ve inkar edilemez biyolojik bir gerçektir fakat tıpkı erkeğin baba rolü gibi çalışma yaşamında aktif olmasına engel değildir. Özkaplan'ın (2009: 16) kadını görünmez kıldığını söylediği birtakım örtük varsayımlar, kendisini, kadına yüklediği rollerde daha belirgin göstermektedir:

Anne- kadın rolü: Kadının her şeyden önce anne olduğunu savunur, kadının öncelikli işi evdir ve ev dışı faaliyetleri önemsizdir. Kadının çocuklarını yetiştirmesi asli görevidir ve dışarıda çalışması çocuklarını düzgün yetiştirmesine engeldir.

Evli- kadın rolü: Kadının pek tabii evlenmesi gereklidir. Evli kadın erkek ve erkek yakınlarına bağlıdır ve evlendiğinde ev içi sorumlulukları ev dışı faaliyetlerinden önemli olduğundan istihdamı ikincildir. Bu varsayımla kadın ekonomik olarak erkeğe bağlı tutulmaktadır.

Özkaplan'ın sınıflamasına benzer olarak Eken (2005: 23- 26) çalışmasında kadının rollerini şöyle sınıflamıştır: *Annelik Rolü, Eşlik Rolü, Ev Kadınlığı Rolü, Akrabalık Rolü, Mesleki Rol, Topluluk Rolü, Bireylik Rolü*. Bu rollerden; Annelik Rolü, Eşlik Rolü, Ev Kadınlığı Rolü, Akrabalık Rolü kadının aile içi rolleridir. Toplum nezdinde en yaygın düşünce kadının aile içi rollerini mümkün olan en iyi şekilde yerine getirmesidir. Yani kadının bireysel ve mesleki rollerinden önce aile içi rolleri gelir. Eken'in çalışmasında yaptığı bu tespitten de anlaşılıyor ki kadına yüklenen rollerin en önemlisinin aile içi rol olması kadını aile ile ilgili erkekten daha sorumlu kılıyor. Roller toplumsal cinsiyet kapsamında ise; o halde toplumsal cinsiyet kadını iş yaşamında dezavantajlı duruma getirmektedir.

Kadının ücretsiz ev işçisi olarak görülmesi çok eski zamanlara dayanmaktadır. Özel mülkiyet anlayışı ile insanların vakit geçirdiği alanlar kamusal ve özel alan olarak ayrılmıştır. Bu aşamada kadın ev ve çocuk bakımından sorumlu ilan edilerek eve kapanmıştır. Kadını toplumda ikinci sınıf insan konumuna iten ilk bölünmelerden biri bu olmuştur (Şimşek, 2011: 47).

Kadın ile ilgili yerleşik algılar rasyonalite ve verimlilik anlamında da kendini göstermektedir. Kadınların doğası ve biyolojisi sebebiyle rasyonel olmadıkları varsayılmakta ve istihdamı ikincil duruma düşmektedir. Kadınların rasyonel olmayışı sadece doğaları gereği değil aynı zamanda toplumdaki rolleri sebebiyledir. Kadın annedir bu sebeple duygusaldır ve rasyonel davranması beklenemez.

Halbuki bilimsel çalışmalarda açıklandığı gibi kadın ve erkek biyolojik olarak farklıdır fakat beyinlerinin ve biyolojilerinin farklı oluşu bir cinste üstünlüğe veya eksikliğe sebep olmamaktadır. Bu yönüyle de ele alındığında toplumsal cinsiyet kadının iş yaşamını doğrudan etkileyen bir olgu olduğunu söylemek mümkündür.

Kadınların fiziksel olarak erkeklerden daha az güçlü oluşu sanayideki kadın emeğinin niteliksiz ve verimsiz algılanması sonucunu doğurmakta bu varsayıma göre kadın emeği niteliksiz, verimsiz olması dolayısıyla daha düşük ücretli olmalıdır (Özkaplan, 2009: 16).

Kadına sadece cinsiyeti sebebi ile biçilen ve kadının iş yaşamını zora sokan bu tür roller, kimi araştırmacılara göre, ataerkil yapıyla doğrudan ilintilidir ve ataerkil yapı bu varsayımlara besleyici bir temel oluşturmaktadır.

Yemek/ temizlik yapmak, çocuk bakmak, evin nizamı ve tertibinden sorumlu olmak gibi işler kadınsı sayılmaktadır. Kapitalist dönemde de bu algı çok da sekil değiştirmeden kadın iş gücünün istihdam şekline yansımıştır. Kadınlar kapitalist dönemde iş hayatına daha fazla dahil olmaya başlamışlardır fakat sağlık, eğitim, tekstil, gıda gibi ev içi çalışmalarına benzer sektörlerde istihdam edilmişlerdir (Duruoğlu, 2007: 63).

Amerika'da yapılan çalışmalar sonucu sağlık sektöründe, kadın çalışan oranının yüksek olmasına rağmen çalışanların çoğunun yüksek beceri gerektirmeyen temizlik, yazmanlık gibi işler yaptığı; hekimlik, uzmanlık gibi işlerin büyük oranda erkeklere bırakıldığı ortaya konmuştur. Üstelik son yıllarda da bu durumun çok büyük değişiklik göstermediğine yönelik sonuçlar mevcuttur. 2011 yılında sağlık sektöründe istihdam edilen kadınların büyük çoğunluğunun pratisyen olduğu ve teknik işlerle uğraştığı, cerrah ve hekim kadın oranının erkeklere göre hala çok düşük olduğu belirlenmiştir (Kalem, 2013: 78-79).

Kadınların iş yaşamında görece daha düşük statülü işlerde yer almasının pek çok nedeni olduğu gibi kadının kendi toplumsal cinsiyet algısı da bu sebeplerden biridir. Kadının meslek rolünün belirlenmesi aile içi rolle bağlantılıdır. Aile içi roller konusunda gelenekçi ve modern kadınlar arasında çok ciddi farklılık bulunmaktadır. Gelenekçi kadınlar; erkek ile kadını çok belirgin şekilde birbirinden ayırır. Aile içinde kadın ile erkeğin rollerini keskin şekilde ayıran kadınlar kendilerinin en büyük rollerinin evlilik ve annelik olduğunu düşünürler. Aile içi role paralel bir bakışla mesleki roller de şekillenir. Gelenekçi düşünen kadınlar erkeğin esas rolünün mesleki rol olduğunu düşündüğünden görece daha uğraş isteyen işleri erkeklere uygun görüp kendileri emeklilikle bitebilecek, aile içi rolü etkilemeyecek, sahada daha az aktiflik gerektiren meslekleri tercih ederler. Modern kadınlar ise gelenekçi cinsiyete dayalı iş bölümünü reddederler ve kariyer yapmayı ikincil bir iş gibi algılamazlar. Meslek rolünü aile içi role göre oluşturmazlar. Gelenekçi kadınların meslek tercihlerinin aksine yüksek statülü, iyi kazanç sağlayan ve kendilerini heyecanlandıran işlere yönelirler (Eken, 2005: 29). O halde kadının toplumdaki kendi yerine bakış açısı da meslek seçiminde, sosyal konumunda doğrudan etkilidir.

Kadınların istihdamının aynı sektörde dahi sorunlu dağıldığı çok çeşitli araştırmalarla açıklanmıştır. Amerika'daki araştırmalar sağlık sektöründe çalışan kadınların yüksek kabiliyet gerektiren işlerde olsalar da hekimlikleri bile bazı dallarda yoğunlaşmıştır. Kadınlar genelde dermatoloji, kadın doğum, pediatri gibi alanlarda hekimlik yaparken cerrahi dalındaki sayılarının az oluşu aynı meslekte dahi toplumsal cinsiyet temelli bir ayrışmanın olduğunu ve kadının aile içi rolle paralel meslek seçtiğini göstermektedir.

Kadınların aynı meslekte bazı noktalarda yoğunlaşmış olması sadece sağlık sektörüyle sınırlı olmayıp paralel biçimde; dünya genelinde avukat kadın oranının hakim ve savcılardan yüksek olması, eğitim sektöründeki kadınların ilk ve orta öğretim düzeyinde kalıp akademik yaşamda yoğunlaşmamış olması aynı meslekteki performans alanında kadın ve erkekler arasında toplumsal cinsiyet temelli bir tabakalaşmanın göstergesidir (Kalem, 2013: 79).

Kadının çalışma yaşamındaki yerini görebilmek için kadının sosyal konumunu incelemek bir zorunluluktur. Kadın iş yaşamında Modernizm ile var olmuştur ancak çalışma kapsamında incelenen pek çok araştırmanın da açıkladığı gibi kadının iş yaşantısı toplumsal cinsiyetten ayrılmadığı için kadının iş dünyasında temsili de sosyal konumuyla paralel seyir izlemiştir. Bu konuyu Kan (2012: 39- 43) çalışmasında şöyle açıklamaktadır:

Kadının toplumdaki konumu incelendiğinde; kadın, beslenme, sağlık, eğitim olanaklarına hanede en son ulaşan kişidir. Kadınlar özellikle yoksul ailelerde –ki burada eğitim, bilinç ve refaha tekrar atıf yapılabilir- karar mekanizmalarının dışında yer almaktadırlar. Onlar için en önemli kararları dahi babaları, abileri veya ailede büyük olarak atfedilen birisi almaktadır. Kadının toplumdaki bu konumu çalışma dünyası çerçevesine yerleştirildiğinde; kadınlar güvencesiz ve esnek işlerde çalışmakta bu durum da sendikalaşma ve sosyal haklardan yararlanmayı engellemektedir. Tüm koşullarla kadın ele alındığında kadının aile içi, sosyal, kültürel, ekonomik alanda çok boyutlu bir yoksulluğunun olduğu göze çarpar. Kadın yoksulluğuna sebep olan bu etmenler birbirleriyle etkileşim içindedir. Kadın yoksulluğu cinsiyet rolleriyle farklılaştırılır: erken evlilikler ve gebelikler, kız çocuklarının daha değersiz görülmesi, dar gelirlili ailelerde geliri paylaşırma sorumluluğu gibi gelenekçi kalıplar kadın yoksulluğunda en temel sebeplerdendir. Kadının çalışma hayatındaki yeri tüm bu parametrelerle belirlenmekte ve sonuç olması gerekenden çok farklılaşmaktadır.

Modern toplumda, kadınların 1990’lardan sonra iş hayatına ciddi oranda dahil olmaya başladıkları istatistiksel verilerle ortaya konmuştur ancak durumun derinliğine inildiğinde birçok bilimsel araştırma kadının iş hayatına dahil olduğunu fakat cinsiyeti sebebiyle eşit şartlarda, eşit ücretlendirme ile çalışmadığını ortaya koymuştur. Yani günümüzde sorun olan kadının istihdam oranı değil kadının istihdam ediliş şeklidir. ILO’nun verileri kadın istihdam oranının gerçek şekilde istihdam edilme olasılığı ile aynı olmadığını ortaya koyar. İstatistiklerle kadın işgücünün artmış olması kadınların reelde istihdam edildiği ve kaliteli bir iş yaşamına sahip oldukları anlamına gelmemektedir. Bu verilerde kadın ve erkek işsizliği tüm bölgeler çapında incelenmiş ve kadın işsizliğinin erkek işsizliğinden

hemen her bölgede yüksek olduğu ortaya konmuş ve mesleklerde ve kazançlarda cinsiyete bağlı olarak ciddi bir ayrışma ve eşitsizlik olduğu tespit edilmiştir(Elson, 2006'dan akt. Kalem, 2013: 78).

Kadınlar iş yaşamında yer almaya başlasalar ve hatta iyi bir konumda iyi bir ücretle çalışsalar dahi toplumsal cinsiyetin sosyal yaşamda cinsiyete bağlı iş bölümünün onlara yüklediği ev içi görevler sebebiyle zora girmektedirler. Birçok şart bir araya gelerek kadını çalışma yaşamından uzaklaştırmaktadır (Özçatal, 2011: 25).

Eyüboğlu vd. (2000) çalışmalarında Türkiye'deki kadın istihdamını araştırmış ve Türkiye'de kadınların iş hayatından uzak kalmalarının nedeninin ev içi sorumluluklar olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca yine aynı çalışmanın sonucu olarak Türkiye'de kadınların yabancı erkeklerle bir arada olmak istemedikleri için iş hayatından uzak durdukları tespit edilmiştir.

Aile içinde cinsiyet temelli iş bölümü zaman içerisinde çeşitli sosyolojik, teknolojik ve siyasi sebeplerle değişiklik göstermiştir. Sanayileşen ve küreselleşen dünyada kadınlar iş hayatına girmiş ve erkek ile kadın ekonomik rolü paylaşmışlardır fakat ev içi faaliyetlerin sorumluluğunda gerekli değişimler yaşanmamıştır. Bu durumun açıklaması olarak toplumun zihninde yatan kadın- erkek rol kalıplarının olduğu söylenebilir. Öyle ki para kazanma rolü ile ilgili kalıp değişen dünyayla değişimler yasamasına rağmen ev içi işlerle ilgili toplumsal kalıp direnç göstermektedir (İmamoğlu; 1991:834).

Modern aile yaşamı bireyin ihtiyaçlarının farklılaştığı hayatından ve aile yaşantısından beklenti ve ihtiyaçlarının değiştiği bir dünyadır. Bu bağlamda özellikle kadınların aile içi rollerinin değişimi kadının kişisel tatmin ve ihtiyacı için zorunludur (Eken, 2006:248).

Özetle modern dünyada kadın ve erkeğin durduğu yer değişmiştir. Kişisel ihtiyaç ve beklentiler değişen dünya şartlarıyla önemli ölçüde değişiklik göstermiştir. Duruma paralel olarak kadının ekonomik rolü artmış ve erkekle bu rolü paylaşmıştır ancak ev içi işlerde paylaşım aynı oranda gerçekleşmemiştir. Durumun sonucunda kadının ailede üstlendiği rol hem eskiye hem erkeğe nazaran fazlalaşmıştır. Kadının

kişisel ihtiyaç ve beklentilerini karşılaması, aile yaşamında tatmin olması için rollerdeki dengenin bulunması zorunlu hale gelmiştir.

Toplumsal cinsiyet, açıklanan bilimsel çalışmalara dayanarak, kadınları hem sosyal hayatta hem çalışma hayatında dezavantajlı durumda bırakmaktadır. Koşullar değişse de çarpık yerleşmiş toplumsal algılar adaletli şekilde değişmemektedir. Kadına yüklenen roller ve anlamlandırılmış kadın kimliği hiyerarşik olarak kadını erkeğin gerisinde bırakmakta ağır sorumluluklarla yaşamaya mecbur kılmaktadır.

1.8.ÇALIŞMA YAŞAMINDA KADIN İSTİHDAMI

Kadınlar tarihin her döneminde ücretli veya ücretsiz çalışma hayatında var olmuştur. Sanayi devriminden önceki toplumlarda; ilkel- komünal, köleci, feodal toplumlarda üretim ve iş alanları birbirinden ayrılmamıştı. Üretim; tarım, hayvancılık ve el sanatlarına dayandığından ya evde ya da evin dışında bahçede yapılmaktaydı. Erkek avcılık ve hayvancılıkla; kadın çocuk bakımı ve toplayıcılıkla uğraşıyor ve böylece kendiliğinden bir işbölümü gerçekleşmiş oluyordu. Tarımla birlikte yerleşik hayata geçilmesi ilkel toplumdan köleci topluma geçişi getirmiştir. Tarımsal faaliyetlerle birlikte madencilik, balıkçılık gibi mesleklerin ortaya çıkmasıyla insan gücü önem kazanmış fiziksel olarak güçlü olan erkeğe ihtiyacın artmasıyla kadın ve erkek statüleri değişmiştir. Dışarıda yapılması gereken işleri erkek; evde yapılması gereken işleri kadın yapmaya başlamış ve mülk sahibi olarak erkeğin algılanmasıyla kadının köleleştiği yeni toplum düzeni oluşmuştur. Köleci toplum kendi içindeki eşitsizlikleri ve çarpıklığı nedeniyle zaman içinde yıkılmış yerini tarıma dayalı feodal toplum yapısına bırakmıştır. Bu toplumsal düzende kadın yine çalışmış fakat köleci toplumdaki kalan algıyla kocanın ve derebeyin esiri olarak çalışma hayatında varlığını sürdürmüştür. Değişimler sanayi devrimine kadar çok köklü olmamış, sanayi devrimiyle birlikte; makine kullanımı onları kullanacak insan ihtiyacını doğurmuş ve kadınları çalışma yaşamına itmiştir fakat ilerleyen teknolojinin insana olan ihtiyacı azaltmasıyla birlikte bu gelişmeden kötü etkilenenler yine kadınlar olmuştur. Kadınların ağırlıklı çalıştığı dönemlerde ise ev içindeki konumlarına

paralel işler yaptıkları gözlenmiştir. Kadınların son dönemlere kadar çalışma hayatındaki yeri böyle bir seyir izlemiştir (Birik, 2004: 14- 16).

Kadın istihdamı sosyal ve ekonomik birçok sebepten etkilenmekte ve kadının yaşadığı ülkenin gelişmişlik düzeyi de kadının iş hayatına etki etmektedir. Dünyadaki ekonomik sistemler ve onların sosyal yaşantıya getirdiği değişimler de kadın istihdamını önemli ölçüde etkilemektedir. Günümüzde en etkili ve tüm dünyayı kapsamış olan ekonomik akım *kapitalizm* denebilir. Kapitalizm ve kapitalizmin yakın tarihteki toplumsal etkileri hem tüm dünyada ekonomik düzende hem de kadın istihdamında önemli olayların yaşanmasına sebep olmuştur.

Kapitalizm ilk etapta sermaye sahibi gelişmiş ülkelerde yayılmış yakın tarihte de yeni sermayeleşen ülkelerde etkili olmaya başlamıştır. Tüm dünyayı hızla saran bu ekonomik akım toplumsal düzende ve iş yaşamında etkili değişimler yaşatmıştır. Gelişmekte olan ülkelerde 1996 yılına kadar artmakta olan kadın istihdamı Asya krizi ile yeni bir şekil almıştır. Güney Kore, Malezya, Tayland, Filipinler gibi Asya ülkeleri ile Meksika gibi Latin Amerika ülkelerinde Asya krizinden önce artmaya devam eden kadın istidamı 1996 yılında Tayland'da patlak veren krizden ciddi derecede etkilenmiştir. Bu ülkelerin yakın ekonomik tarihleri kabaca incelenecek olduğunda; 1970 ve 1980'lerde gelişen ihracat ekonomik kalkınmayı getirmiş ve bu yıllarda kadın istihdamı da ciddi derecede artmıştır. Kapitalizm eşliğinde yaşanan bu gelişmeler kapitalizmin zaferi sayılmış ve Asya'da yeni gelişen ülkelere Asya Kaplanları denmiştir (Türk Tabipler Birliği, 2011: 10-11).

Kadınlar zorlaşan şartlarda yeni ayakta kalma stratejileri geliştirmek durumunda kalmıştır. Bu sürecin en kötü sonucu kadınların düşük ücretle, kötü şartlarda ve güvencesiz, geçici istihdam edilişi olmuştur (Yaman, 2010: 109).

Kapitalizm ile dönüşen dünya en çok kadınların hayatını kötüleştirmiştir. Uluslararası sermayenin üretim ayağını geç kapitalistleşen ülkelere taşımasıyla *serbest ticaret bölgeleri* oluşturulmuştur. Bu bölgelerde gümrük vergileri ya düşüktür ya da mevcut değildir ve devlet eliyle veya yasalarla sendikalaşma engellenmektedir (Yaman, 2010: 111).

Kadınlar zorunlu sebeplerden çalışma yaşamına katıldıklarında eğitim, tecrübe ve bilgi düzeylerince iş dünyasında yer aldılar. Örnek verilen çalışmaların sonuçlarından da anlaşıldığı gibi bu durum kadının iş hayatında dezavantajlı olmasını doğurdu. Eken (2005: 19) kadınların aile içi rollerini açıkladığı çalışmasında kadının ücretli veya ücretsiz aile işçisi durumunda olduğunu açıklamaktadır. Kadının geçmişten süregelen ve bugün de devam eden çalışma hayatındaki pozisyonunu bu rollerle açıklamak mümkündür. Eken'in açıkladığı gibi kadın ücretsiz aile işçisidir. Pek tabii bu duruma paralel olarak da bütün tecrübe ve birikimi aile- çocuk bakımı üzerinedir. Birçok bilimsel araştırmanın da ortaya koyduğu gibi kadın çalışma yaşamında sosyal konumundaki sorumluluklarına paralel şekilde yer almıştır.

Kadın istihdamının artışı Taylan krizine kadar devam etmiştir. ILO'nun (Uluslar Arası Çalışma Örgütü) 2006 raporuna göre; 1996 ve 2006 yılları arasındaki 10 yılda, kadın istihdamı 39,7'den 40,0'a yükselmiştir. Veriden anlaşıldığı gibi, 70'lerden beri hızla artan kadın istihdamı artışı Taylan krizi ile büyük ölçüde yavaşlamıştır. O dönem Dünya Bankası verilerine göre milyonlarca insan yoksullaşmıştır. Yine 2006 ILO verilerine göre; o dönem kadın işsizlik oranı 6,6 erkek işsizlik oranı 6,1'dir. Kadın işsizlik oranı erkek işsizlik oranının üstündedir. Anlaşıyor ki kriz erkek çalışanlardan çok kadın çalışanları olumsuz etkilemiştir.

Bir ekonomide herhangi bir kriz durumunda ilk olarak ya kadın ve çocuk işçi istihdamı azaltılmakta veya kadın işçilerin çalışma saatleri uzatılıp çalışma koşulları kötüleştirilmektedir (Türk Tabipler Birliği, 2011: 12). Asya krizinde bu durum ILO'nun (2006) verilerinden de anlaşıldığı gibi kadın istihdamını azaltma şeklinde kendini göstermiştir.

Kadın iş gücünün kriz dönemlerinde farklı yönetildiği dünyada yaşanan işgücü kompozisyonundaki değişimlerden anlaşılabilir. Kadınlar normal dönemlerde ucuz iş gücü gibi görüldüğünden bu dönemlerde de fazlaca eşitliksiz durumlarda kalmaktadırlar. Asya krizi çerçevesinde açıklanmaya çalışılan kadın istihdamı sadece bu uygulamalardan etkilenmemektedir.

Asya krizi kadın istihdamının iş hayatında yer edinmesini şekillendirmiştir. Çünkü Asya krizinden önce kadınlar ucuz işgücü olarak tarlalardan sanayilere

çekilmiş kriz döneminde de ya şartları kötüleştirilmiş ya da işsiz kalmışlardır. İşsizlik sebebiyle de geçinmek için çeşitli enformel işler yapmışlardır. Kriz döneminde üretim faktörünün maliyetini düşüren ucuz işgücü olarak algılanan ve toplumsal sorumluluğuyla paralel işler yapan kadının durumu ilerleyen dönemlerde kriz geçtikten sonra da işlevini değiştirmemiştir.

Kadınlar bugün hala görece düşük statülü ve düşük ücretle, ev içi faaliyetiyle paralel –çocuk/hasta bakımı, yemek yapma, temizlik isleri-, düzensiz, kariyer planlaması uzun tutulmayan işlerde daha çok istihdam edilmektedir. Doğum ve çocuk bakımı kadının is hayatına engel gibi görülmekte çocuklu veya gebe kadınlar ise alımlarda ilk tercih olarak görülmemektedir (Arat, 1996; Duruoğlu, 2007; Özkaplan, 2009; Kalem, 2013).

Kadın istihdamın erkeğe göre eşitsizliği reel hayattaki örneklerde açıktır. Bu eşitsizlik üzerine cinsiyet ayırımına dayalı ekonomik kökenli iş gücü piyasası kuramları geliştirilmiştir. Bu kuramları üç ana başlık altında incelemek mümkündür: Neo-klasik Emek Piyasası Kuramı, Kurumsal Yaklaşım ve Cinsiyete Dayalı Teori.

Neo-klasik emek piyasası kuramı: kadının üretimdeki rolünü toplam emeğin arzı ve bu emeğe talep ile açıklarken kadınların, iş gücü beceri düzeyi ve verimliliğe bağlı olarak istihdam edildiğini buna göre de ücret aldığını savunmaktadır. Yani kadınların elde ettikleri düşük ücretlerin kaynağı kendi yaptıkları isin niteliğiyle ilgilidir (Duruoğlu, 2007: 67).

Neo-klasik kuram altında yer alan ve geçerliği en çok kabul edilmiş olan kuram *Beşeri sermaye modelidir*. Model kadınların piyasaya girdikten sonra getirdikleri ve piyasadan edindikleri üzerine kuruludur. Teori kadınların, beşeri sermaye donanımının düşük olması sebebiyle üretkenliklerinin düşük olduğunu ve buna bağlı olarak düşük statüde ve düşük ücretle istihdam edildiğini savunur. Donanımlı beşeri sermayenin eğitilmiş is gücü ile paralel olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda kadınların yeterli eğitim düzeyine sahip olmadıkları için geleneksel, düşük statülü ve düşük ücretli işlerde çalıştıkları varsayılır. Fakat eğitim- meslek ilişkisi iki yönlüdür. Bir yönü eğitimsiz olma dolayısıyla kadınların görece düşük işlerde çalışması iken diğer yönü ebeveynlerin; kadınların düşük işlerde çalışması

sebebiyle kız çocuklarından çok erkek çocuklarını okutmak istemeleridir. Durum kısır bir döngü halini almaktadır ve bu duruma literatürde “*yetersiz katılım çıkmazı*” denmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımın anlaşılmasında bu kavram önemli yer tutmaktadır. Kadınlar tecrübe edindiği ve artırdıkları gelirlerine rağmen bugün hala cinsiyet temelli mesleki ayrımına maruz kalmaktadırlar. Teoriye göre; kadın ve erkek aynı eğitimi alsalar ve aynı derecede tecrübe sahibi olsalar bile yüksek eğitim gerektiren işlerde işverenler, kadınların iş yaşamında geçirdiği sürenin ev sorumluluklarından dolayı daha az, verimsiz ve kesintili olduğunu düşünmekte ve daha yüksek eğitim gerektiren işlerde erkekleri tercih etmektedirler. Bu durum kadının verimliliği düşük maliyeti yüksek is gücü olarak algılanmasına neden olmakta ve kadınlara verilecek iş tiplerine etki etmektedir. Kadının belli mesleklere itilme sebebi çalışma arkadaşları ve müşteri tercihlerinden de etkilenmektedir (Parlaktuna, 2010: 1219).

Kurumsal yaklaşım’da: emek piyasasının cinsiyetçi ayrım sebebi, ırk, farklı fiziksel/toplumsal nitelikler, cinsiyet gibi kurumsal engellere dayandırılmıştır. Bu tür nitelikler kurumda önyargı ve ayrım sebebi olarak görülüyor olabilir (Duruoğlu, 2007: 69). Teori yine kadın erkek ayrışımına dayalıdır ve neo-klasik teori ile benzer mantıktan hareket eder. Ayrıştırımcı mantıkla piyasa kadın meslekleri erkek meslekleri diye ikiye ayrılır ve kadın meslekleri diye ayrıştırılan mesleklerin sayısı azdır. Buna paralel olarak kadın işgücünün mesleklerden fazla olması bu mesleklerdeki rekabeti artırır ve şiddetli rekabet ücretleri düşürür. Durum erkek mesleklerinde farklıdır. Erkek mesleği diye ayrıştırılan mesleklerin sayısı fazladır dolayısıyla rekabet düşüktür, ücretler yüksektir (Parlaktuna, 2010: 1219).

Cinsiyete dayalı teori

Cinsiyetçi rol toplumlaşması veya feminist iktisat teorisi olarak da adlandırılan bu kurama göre; kadın ve erkek doğdukları ilk andan itibaren toplumsallaşmaları farklı gelişir. Kadın ve erkeğin en baştan farklı yetiştirilmesi farklı tutum ve davranışlar göstermelerine sebep olur ve bu farklılıklar meslek seçimlerine de yansır (Duruoğlu, 2007: 69).

Feminist iktisat teorisinin bakış açısını iş gücü piyasasına ait unsurlar değil toplumun sahip olduğu sosyokültürel değerler oluşturmaktadır. Teorinin temel dayanağını, kadın ve erkeğin cinsiyete dayalı toplumsal işbölümü oluşturur. Kadın bu sistem sebebiyle toplum ve aile içinde ikincil durumdadır ve dolayısıyla bu durum iş hayatında da uzantı şeklinde kendini göstermektedir. Ataerkil (Patriarkal) diğer adıyla erkek egemen sistem ve cinsiyete dayalı sorumluluk paylaşımı emek piyasasındaki ayrışmacı durumun analiz edilmesini sağlamaktadır. Kadınların daha az okutulması, teknik ve bilimsel alanda uzmanlaşmaması, iş yaşamında yeteri kadar tecrübeli olamaması gibi durumlar etrafında iş bölümü analiz edilmeye çalışılır (Akduran, 2011: 15-16). Teoriye göre kadınların iş piyasasında tercih ettiği veya kadın mesleği olarak anılan meslekler, kadınların, toplumda cinsiyetine göre yüklenen sorumluluklar ile paralellik göstermektedir. Teori mesleki tabakalaşmalardan bahsetmekte ve tabakalaşmayı yatay ve dikey olarak iki boyutta açıklamaktadır:

Mesleklerin, *kadın mesleği – erkek mesleği* olarak ayrılması yatay katmanlaşma; aynı meslekte kadın ve erkeklerin bulunduğu farklı pozisyonlar dikey katmanlaşma olarak açıklanmaktadır. Teori dikey katmanlaşmayı cam tavanlara bağlamaktadır. Görünmeyen bariyerler olarak tanımlanan cam tavanlar, kadınların performanslarına bakılmaksızın yükselmelerini engelleyen, görünmeyen ve de aşılamayan engeller olarak tanımlanır (Birik, 2004: 8).

Kadın gerçek iş yaşamında da bu durumu analiz eden kuramlarda da dezavantajlı olduğu açıktır. En temelde şöyle söylenebilir ki: Kadının toplumsal konumu, cinsiyet bazlı sorumlulukları hayatında engeller oluşturmaktadır. Üstelik değişen şartlarla ekonomik sorumluluk da üstlenmek durumunda kalmıştır. Çoklu sorumlulukları iş yaşamı da dahil kadını hayatının her alanında zorluklarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu durumla paralel olarak kadının ikincil algılanışı iş hayatında farklı uygulamalara ve daha da zorlanmasına neden olmaktadır.

1.8.1. Kadın İstihdamının Önemi

Kadının iş dünyasında yer alması aile ve ülke refahında önemli rol oynamaktadır. Kadın cinsiyetinden önce bir bireydir ve her birey gibi çalışmak, maddi bağımsızlığını kazanmak, iş tatmini sağlamak, sosyal toplumda statü edinmek, bir örgüte aitlik hissetmek gibi ihtiyaçları vardır.

Kadının toplumda var olması, iş yaşamına katılması, her açıdan güçlenmesi toplumun genelini ilgilendiren bir olgudur. Toplumun neredeyse yarısını oluşturan bir sosyal grubun ekonomik bağımsızlık kazanması ve toplumda güçlü yer edinmesi çağımız ülkelerinin en önemli sorunlarından biri olan yoksulluk ile mücadelede önemli yer tutmaktadır. Kadının ekonomik, sosyokültürel ve politik alanda güçlenmesi eşitsizliğin ve ayrımcılığın bitmesi toplumda her kesimin çıkarlarına hizmet eder (Çabuk, 2010: 123).

Bir toplumda kadın ne kadar etkin ve üretkense toplum o kadar gelişmiştir. Kadının çalışma yaşamına katılması toplumsal ve ekonomik kalkınma bağlamında insanın ve insan emeğinin özgürleşmesinde büyük rol oynar. Sürdürülebilir toplumsal kalkınma için kadının iş hayatında yer alması, ekonomik bağımsızlık kazanması olmazsa olmaz bir etkidir. Kadın istihdamının artması, kadının yoksullaşmasının önlenmesi aileye daha fazla ekonomik kazanç getirmek demektir ki bu da daha iyi yaşam standardıyla paraleldir (Karabıyık, 2012: 240).

Kadınlar dünya nüfusunun yaklaşık olarak yarısını oluşturmaktadır. Bir ülkenin kalkınma hedeflerini gerçekleştirebilmesinin en kesin yolu nüfusun yarısına denk gelen bir işgücü potansiyelini kullanmaktan geçmektedir. Sürdürülebilir bir kalkınma için de kadın istihdamı en önemli unsurdur (TBMM, 2013: 1).

Kadının iş yaşantısında etkin var olması sadece kişisel ihtiyaçları açısından değil aynı zamanda aileye getirisi açısından da önemlidir. Kadının çalışmasıyla hane gelirinin arttığı açıklanmıştır. Buna paralel olarak; ülkemizde aile yapıları genelde erkeğin çalıştığı tek gelirli bir şekil sergilemektedir. Buna karşın günümüz piyasası

işgücü arzının bol olması nedeniyle rekabetin yüksek olduğu sıkça bütün ekonomilerin krizler geçirdiği bir piyasadır. Bu bağlamda erkeğin işsiz kalması ve dolayısıyla hane gelirinin kesilmesi çok yüksek bir ihtimal ve yüksek bir risktir. Kadının da çalışmasıyla hane geliri çift modelli olacak ve ailenin yoksullaşma ihtimali de azalacaktır (Karabıyık, 2012: 240).

1.8.2. İstatistiklerle Kadın İstihdamı

Kadın istihdamı dünya genelinde tarihten bu yana var olmuş bir problem olsa da bu sorun tüm coğrafyalarda farklı şekilde ve farklı şiddette kendini göstermektedir. Kadın istihdam oranları yıllara göre ve ülkelere göre değişiklik göstermektedir.

ILO (2007) raporuna göre işsizlik artmakta, tarımda istihdam azalmakta ve kadınların istihdamın dışında kalmakta ve kadının işgücüne katılma oranı erkeklerin çok gerisinde kalmaktadır.

Erkeklerin istihdam oranı:

Kadınların istihdam oranı:

Dünyada %74,31

Dünyada %49,1

AB-25'de %73,2

AB-25'de %58,6

Türkiye'de %64,33

Türkiye'de %22,2

Verilerden anlaşıldığı gibi Dünya'da, Avrupa Birliği ülkelerinde ve Türkiye'de kadın istihdam oranı erkek istihdam oranının büyük farkla gerisindedir. Dünya ve Avrupa birliği üyeleri arasında Türkiye'de fark en fazladır ve *4 kadından 1'i* çalışır durumdadır (ILO, 2008; TÜİK, 2007).

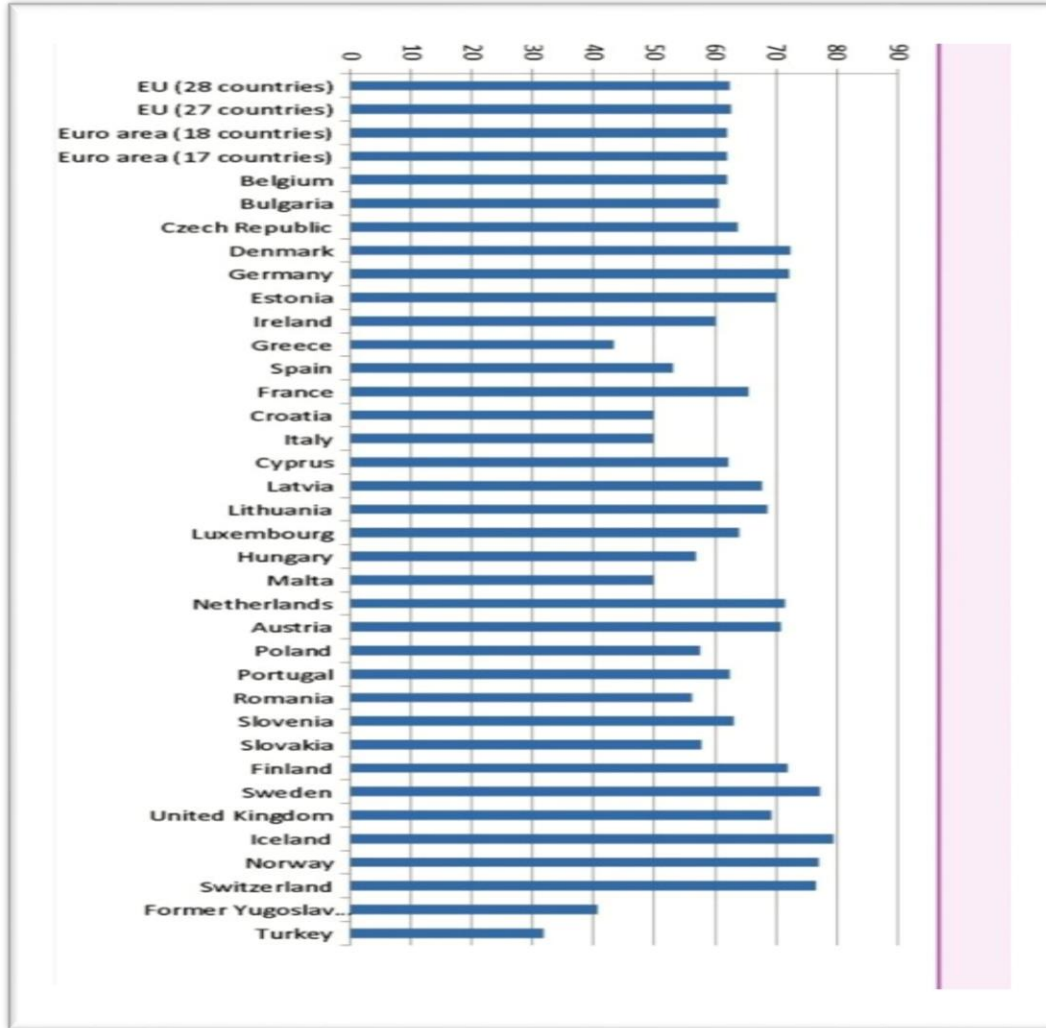
Ülkemizde kadınların çalışma hayatına katılımları, diğer ülkelerle kıyaslandığında çok geride bulunmaktadır. 2013 yılı itibariyle, Avrupa Birliği (AB) ülkelerinde kadınların işgücüne katılım oranı % 62,5 iken, Türkiye'de % 31,8'dir (Eurostat,2013; Türkonfed, 2014).

Tablo 3.Dünyada Bölgelere Göre Kadınların İşgücüne Katılma Oranları (%)

Bölgeler	2000	2001	2002	2005	2007	2008	2009	2010
Dünya Geneli	52	52	52,1	52,5	52	52,7	52,7	52,2
Gelişmiş ekonomiler ve AB	51,8	51,7	51,7	52,2	53	53	53,1	53
Orta ve Güneydoğu Avrupa(AB dışı) ve bağımsız devletler topluluğu	49,4	49	49,4	49	49,2	50,1	50,4	49,9
Doğu Asya	69,7	69,4	69,1	68,3	67,2	66,8	66,5	66,7
Güney Doğu Asya ve Pasifik	58,5	58,8	58,4	57,7	58,7	57,9	57,6	58,7
Güney Asya	35	35,4	35,8	38,2	33,9	39,3	39,6	31,8
Latin Amerika ve Karayipler	48,1	48,7	49,6	50,5	52,1	51,8	52	53,5
Orta Doğu	16,3	16,7	17,2	24,1	17,7	24,6	24,8	18,4
Kuzey Afrika	22,1	21,7	21,2	27,1	23,7	27,5	27,6	24,2
Sahra altı Afrika	62,7	63,1	63,5	60,7	64,4	61,3	61,3	64,5
Türkiye	26,6	27,1	27,9	23,3	23,6	24,5	26,6	27,6

Kaynak: ILO, 2012: 96.

Tablo, 2000- 2010 yılları arasında dünyada bölgele göre kadınların işgücüne katılım oranlarını yüzde üzerinden açıklamaktadır. Tabloda görüldüğü gibi dünyada kadınların en çok işgücüne dahil olduğu bölge; yaklaşık %68 oranı ile Doğu Asya'dır. Doğu Asya'yı, ortalama %58 oranı ile Güney Doğu Asya ve Pasifik takip etmektedir. Kadınların işgücüne katılım oranının en düşük olduğu bölge ortalama %19 oranı ile Orta Doğu'dur. Orta Doğu'yu ortalama % 23 oran ile Kuzey Afrika izlemektedir. Türkiye ise kadınların işgücüne katılma oranında yaklaşık %25 oranı ile en yüksek oranlı bölgenin çok gerisinde yer almaktadır.



Şekil 2.Dünya’da Ülkelere Göre Kadın İşgücü Katılım Oranları (%)

(Kaynak: TÜRKONFED, 2014).

Tablo 2 ve Şekil 2, bölgelere ve ülkelere göre kadınların işgücüne katılma oranlarını göstermektedir. Tablo 1.4: 2001-2010 yılları arasında kadınların bölgelere göre oranlarını içermektedirken şekil 1.1: günümüze en yakın istatistiksel rakamları vermektedir. 2014 yılında kadın işgücünün ülke bazlı oranlarını göstermektedir. Tablodan anlaşıldığı gibi; kadınların işgücüne katılım oranının en yüksek olduğu ülke %80’e yakın oranla İzlanda’dır. İzlanda’yı Norveç ve İsviçre takip ederken dünya sıralamasında kadının işgücüne katılma oranında Türkiye % 33 oranıyla son sırada yer almaktadır.

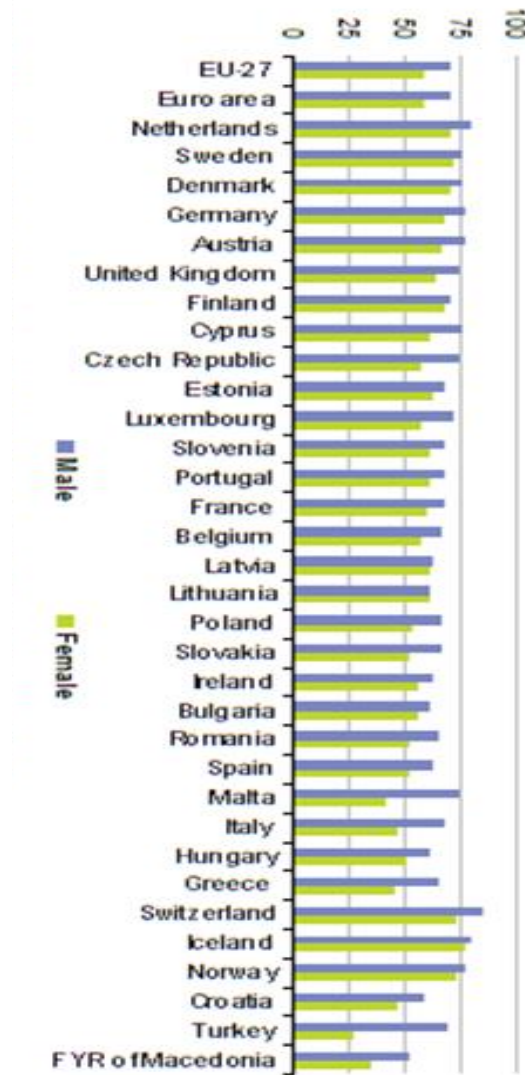
Tablo 4.Dünyada Bölgelere Göre Kadın İstihdam Oranları (%)

Bölgeler	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Dünya	48,6	48,9	48,9	48,9	48,6	48,1	47,8
Gelişmiş ekonomiler ve AB	48	48,4	49	49,5	49,7	48,9	48,6
Orta ve Güneydoğu Avrupa(AB dışı) ve bağımsız devletler topluluğu	44	44,1	44,5	45,1	45,3	44,7	45,1
Doğu Asya	67,1	65,7	65,6	64,6	64,8	64,6	64,6
Güney Doğu Asya ve Pasifik	55,6	54,3	54,4	55,1	55,5	55,5	55,5
Güney Asya	33,4	35,2	34,7	33,6	32,5	31,4	30,1
Latin Amerika ve Karayipler	42,9	46,1	46,5	47,2	47,7	47,5	48,4
Orta Doğu	13,2	15,3	15,1	15,1	14,3	14,5	14,8
Kuzey Afrika	17,5	18,2	18,6	19,8	19,9	19,8	20
Sahra altı Afrika	56,4	58,3	58,5	58,6	58,8	58,8	58,7
Türkiye	31,2	20,7	21,21	21	21,6	22,3	24

Kaynak: ILO, 2012: 94; TÜİK, İstatistik Göstergeler 1923-2009, TÜİK, 2010: 133; TÜİK İstatistiklerle Kadın 2010: 48.

Tablo 3'te görüldüğü gibi; dünyada kadınların istihdam oranı ortalama olarak % 48 civarındadır. Kadın istihdamının en yüksek olduğu bölge Doğu Asya iken En düşük olduğu ülke Orta Doğudur. Gelişmiş Ekonomiler ve AB, Latin Amerika ve Karayipler de dünya ortalamasıyla paralel bir seyir göstermektedir. Ülkemiz ise yaklaşık %21 oranıyla dünya ortalamasının altında bir orana sahiptir.

Avrupa Birliği'nde 2011 yılı verilerine göre kadın istihdamı oranı %58,5, Amerika Birleşik Devletleri'nde %62, Japonya'da ise %60,3 olarak gerçekleşmiştir. Dünyanın en gelişmiş otuz üç ülkesini içinde barındıran ve ülkemizin de üyesi olduğu Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ülkelerinde işgücüne katılan kadınların oranı, 2010 yılı verilerine göre %64,9 olarak gerçekleşmiştir (OECD, 2012; akt. TBMM, 2013: 1).



Şekil 3.Dünya’da Cinsiyete Göre İşgücüne Katılma Oranları

(Kaynak: EUROSTAT, 2012.)

Şekilde görüldüğü gibi karşılaştırılan ülkeler arasında erkeklerde en yüksek işgücü katılım oranı %80’ e yakın bir oranla İsviçre’de görülürken, kadınlarda en yüksek işgücüne katılım oranı %75 ile İzlanda’da görülmektedir. Şekil bazında karşılaştırılan ülkeler kapsamında denilebilir ki dünya ortalamasında kadın ve erkeğin işgücüne katılım oranları birbirine yakındır. Günümüzde ekonomik gelişmişliği ve kalkınma düzeyi en yüksek ülkelerden kabul edilen Amerika Bileşik Devletleri’nde erkekler %70, kadınlar %60 işgücü katılım oranıyla dünya

ortalamasına paralel bir durum görülmektedir. Ülkemiz ise %25 kadınların işgücüne katılım oranıyla karşılaştırılan ülkeler arasında son sırada yer almaktadır.

Kadınların iş yaşamında bu istatistiklerle yer almasının pek çok nedeninin olması mümkündür elbette fakat son olarak kadınla ilgili diğer istatistiklere bir göz atılacak olursa kadın istihdam oranının en yüksek olduğu ülkelerde bile erkek istihdamın gerisinde kalmasının nedeni daha iyi anlaşılacaktır (ILO, 2010; Sattar, 2011; Taşpınar, 2013):

- Okuma yazma bilmeyen her üç kişiden ikisi kadındır
- Afrika ve Asya’da kadınların % 80 i okuma yazma bilmemektedir.
- Dünya’da işgücünün 1/3 ünü kadınlar oluşturmaktadır.
- Gelişmekte olan ülkelerde köy kadınları yiyecek üretiminin % 50 sini karşılamaktadır.
- Kadınlar erkeklerden %40-60 daha az kazanmaktadırlar.
- Kadınlar Dünya’daki gelirin ancak 1/10’unu alabilmektedir.
- Kadınların sahip oldukları mal varlığı 1/100 oranındadır.
- Dünya nüfusunun yaklaşık yarısını kadınlar oluşturmaktadır.
- Kadınlar yaşlılık dönemlerinde yoksulluk riskini erkeklere göre daha fazla yaşamaktadırlar
- Türkiye’de çalışan kadınların % 60’ı sosyal güvenlik kapsamı dışında (Erkekler % 39) çalışmaktadır.

1.8.2.1. Dünyada ve Türkiye’de Çalışan ve Yönetici Pozisyonundaki Kadının Durumu

Kadınların iş yaşamında yer alışı çok eski tarihlere dayanmasına rağmen kadın istihdamı dünya için yeni bir kavram olup sorunları hala devam etmektedir. Bu başlık altında dünyada ve Türkiye’de yönetici pozisyonuna sahip kadın profiline yönelik oranlar ve değerlendirmelere yer verilecektir.

1.8.2.1.1. Dünyada Çalışan ve Yönetici Kadınların Durumu

Kadınların tarım toplumlarında daha çok çalışma yaşamında yer aldığı, buna nazaran sanayileşen ve kentleşen toplumda kadın çalışan sayısının negatif yönlü bir boyutta evrildiği söylenebilir. Bu süreç çalışmalarda; kadınların tarım toplumunda ücretsiz aile çalışanı gibi görülerek çalıştıkları fakat kentleşme ve sanayileşmede eğitim düzeylerinin düşük, iş tecrübelerinin az olmasıyla çalışma yaşamında ya yer alamadıkları ya da düşük konumda ve az sayıda yer aldıkları şeklinde açıklanmaktadır. Sanayileşen ve kentleşen toplumlarda ekonomik gelişme ile birlikte üretim artmakta, tüketim alışkanlıkları değişmektedir. Artan işgücü ihtiyacıyla istihdam da artış göstermekte erkekle birlikte daha çok kadın istihdamı söz konusu olmaktadır. Buna karşılık sanayinin büyüüp olgunlaşmasıyla istihdamın azalma eğiliminde olduğu gözlenmiştir. İş yaşamında eğitim sürelerinin ve emeklilik yasasının uzaması, sosyal refahın artması, boş zaman tüketiminin çoğalması gibi nedenler istihdamın azalan bir seyir almasına sebep olmaktadır. Kadın istihdamının ise; ekonomik kalkınmasını tamamlayan ülkelerde toplumun kalkınmasıyla önce azalma daha sonra artma eğiliminde olduğu gözlemlenmiştir (Karabıyık, 2012: 233).

Kadının iş yaşamında yer almasını ve istihdamının günümüzdeki durumunu anlamlandırmak için kadın istihdamının tarihi gelişimine bakmak faydalı olacaktır.

Kadın emeğinin ilk kez ücretlendirilmesi Sanayi Devrimine dayanmaktadır. Sanayileşme süreci ile birlikte kadının çalışma yaşamına girme gerekliliği artmış ve ekonominin de artan istihdam ihtiyacı kadının ücretli şekilde piyasada var olmasını hızlandırmıştır. Her ne kadar sanayileşmenin ilk dönemlerinde kadınlar düşük ücretle ve kötü şartlarda istihdam edilseler de kadının günümüzdeki anlamıyla ücretli şekilde ilk kez is hayatında yer almasını sağlayan ilk ve en önemli olay sanayi devrimidir. Özellikle 19.yüzyılda başta İngiltere olmak üzere çoğu batı ülkesinde işgücünün büyük bir bölümü kadınlardan oluşmuştur (Kocacık ve Gökçaya, 2005: 196; Özdemir vd., 2012: 115).

Kadın istihdamını yalnızca ekonomik ve sosyal olaylar etkilememiştir. Savaşlar da kadın istihdamını doğrudan etkilemiştir. Çağımızın en etkili savaşları

kabul edilen I.ve II. Dünya Savaş'ları sırasında erkeklerin silaha alınmasıyla ekonomide oluşan istihdam boşluğu kadın işgücüyle doldurulmuştur. Bu savaşlar ve sonrasında yaşanan ekonomik bunalımlar kadınlara iş dünyasında ve toplumsal hayatta yeni sorumluluklar, yeni roller yüklemiştir. Endüstrileşme ile birlikte de kadına yeni iş alanları sağlanmıştır. 19.yüzyılda çalışma sürelerinin yasalarla sınırlandırılması, yasal engellerle kadınların bazı mesleklere girmelerinin önlenmesi, metalürji, kimya ve otomotiv sektörlerinin gelişmesi gibi nedenler kadın istihdamın şeklini değiştirmiştir. O dönemlerde kadınlar bu alanlardan ziyade hizmet ve kamu sektöründe yoğunlaşma göstermişlerdir (Altan ve Ersöz, 1994: 32).

Kadınların istihdamında dünya üzerinde yaşanan sosyal, ekonomik, politik olaylar hep etkili olmuştur. Bu gelişmelerden biri de yakın zamanlarda yaşanmıştır. Günümüzde çok etkin bir piyasaya sahip olan hizmet sektörü, 1985 yılı ve sonrasında gelişmeye başlamıştır. Hizmet sektörünün büyümesi kadın istihdamında çok büyük etkiye sahip olmuştur. Çünkü kadına; sanayi kadar ağır şartları olmayan ve tarım dışında bir istihdam alanı açılmıştır. 1950 yılında 18.4 milyon olan kadın çalışan sayısı 2001 yılında 66 milyon olmuştur. Dünya genelinde kadın çalışan sayısı, 51 yılda 48 milyon artarak 1950 yılındakinden 3,5 kat artış göstermiştir (Birik, 2004: 18).

Kadın istihdamının gerekliliğini ortaya koyan ve artıran pek çok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan bazıları şöyle özetlenebilir (Koray vd., 2000: 214-215):

- Dünya genelinde çalışan kadınları koruyucu ve destekleyici yasaların ve uygulamaların artması,
- Demografik gelişmeler,
- Eğitim olanaklarının artması,
- Standart dışı (atipik) çalışma şekillerinin ortaya çıkması ve giderek yaygınlaşması,
- Evlenme oranlarında azalma, buna karşılık boşanma oranlarında artış,
- Toplumların, kadınların çalışmasına yönelik tutumlarında meydana gelen olumlu gelişmeler,
- Çocuk bakımı ve diğer hizmetlerdeki iyileşmeler

Bu gelişmeler eşliğinde kadın istihdam oranı artsa ve kadınlar daha iyi çalışma koşullarına ulaşırsalar da kadın istihdam hala erkek istihdamın gerisinde ve yedeğinde bulunmaktadır. Yaşanan tüm gelişmelere rağmen kadın istihdam oranı ve şekli hala olması gereken düzeyde değildir.

Kadın istihdam hala olması gereken şekilde değildir öyle ki; 19.yüzyılın sonunda Amerika'da kadın doktorların oranı %5 iken 1980lere gelindiğinde bu oran ancak %17 olabilmıştır. Aynı yıllarda kadın doktor oranı Fransa'da %20, Almanya'da %19'dur. Amerika ve Avrupa ülkelere sermaye birikimleri ve erken sanayileşmeleri gibi sebeplerle toplumsal kalkınmasını sağlamış ülkelerdir fakat oranlardan da anlaşıldığı gibi kadın istihdamı bu ülkelerde dahi düşük oranlardadır. Buna paralel olarak 1930'lu yıllarda Amerika'da hiç kadın mühendis yokken 1990'lı yıllarda kadın mühendis oranı ancak %8 olabilmıştır. Günümüze gelindiğinde ise genel seyirde çok da farklı bir tabloyla karşı karşıya olduğumuz söylenemez. Örneğin; 2012 yılındaki resmi verilere göre, pratisyen olarak ve teknik işlerde çalışanların %75'i kadinken, bir önceki yıl verilerine göre kadın hekim ve cerrah oranı %34'tür. Kadınların görece daha düşük statülü işlerde çalıştığı açıklanmıştır. Bu veriler de gösteriyor ki günümüzde kalkınmasını tamamlayan ülkelerde dahi durum farklı değildir (Women's Rights,1994; U.S. Bureau of Labor Statistics, 2011'den akt. Kalem, 2013: 77-78).

Kadınların çalışma yaşamında yer almasının önünde toplumsal, sosyal ve ekonomik birçok neden bulunuyorken üst düzey pozisyonlarda bulunmaları çok daha zor olmaktadır. Özellikle liderlik gerektiren pozisyonlarda kadınların çok az bulunduğu ortaya konmuştur. Tarihten bu yana kadınlar güç, liderlik ve iş ortamında yeterince temsil edilememiş; profesyonellik, otorite ve liderlik erkeklere özgü olgular olarak anlamlandırılmıştır. Liderlik erkeğe has bir özellik olarak algılanmış ve kadının bu özelliğine şüpheyle yaklaşmıştır. Öyle ki günümüzde liderlik pozisyonlarının sadece %6'sı kadınlara aittir. Kadınların iş hayatında yer almalarının birçok faktörden etkilendiğine değinilmişti, bu faktörlerden biri olan aile yine lider-kadın durumunda da etkisini göstermektedir. Erkeklerin %56'sı eşlerinin yüksek kariyerleri sebebiyle çocuklarının mağdur olduğunu bu nedenle de işlerini bırakmasını gerektiğini düşünmekteyken erkeklerin sadece %34'ü aynı sebepten

kendi kariyerlerini bırakma eğilimindedirler (Ernst, 2003'den akt. Terzioğlu ve Taşkın, 2008: 63).

Kadının liderlik davranışının kısıtlı olmasında etkili pek çok sebep vardır. Bu sebeplerden belki de aşılması en güç olan toplumun zihnindeki yerleşik algılardır. Terzioğlu ve Taşkın (2008: 64) toplum belleğinde yerleşik algıları kadının liderlik davranışını etkileyen altı kısıt şeklinde ele almıştır. Bu algılardan tüm kültürler açısından en çok paya sahip olanı ve *ilki* kadın-anne rolü çerçevesinde kadın liderlik rolü üstlendiğinde aile hayatının zarar göreceği öngörüsüdür. Daha önce de açıklandığı gibi cinsiyete dayalı iş bölümü ailenin hizmet ve bakımını kadının görevi olarak belirlemektedir. Bu algılamının kadının liderlik davranışına etkisi bir kısıt halindedir. Yüklenen sorumluluğa göre; kadının liderlik pozisyonunda yer alması aile yaşantısının zarar görmesine neden olabilmektedir.

Kadının liderlik davranışını kısıtlayan yerleşik algılardan *ikincisi*: Günümüze kadar kadının iş hayatında yeterince temsil edilemediği ve hak ettiği şekilde bulunmadığıdır. Bu tarihi birikim bugün, kadının kendi içinde yükselemeyeceğini kabul etmesi ve bu kabullenmişliğin özgüvenini azaltarak kadını liderlik davranışından uzaklaştırması şeklinde kendini göstermektedir.

Kısıtlardan *üçüncüsü*: Ataerkil yapının kendini gösterdiği bir kısıtlama olarak kadının is dünyasında hemeinsini rakip olarak görerek erkeklerle rekabete girmemesi kadının lider pozisyonlara yükselememesi için bir kısıt olarak yer almaktadır.

Dördüncü kısıt: Bu kısıt kadınların içsel bir yönelimiyle olmamakta erkekler tarafından dış bir kısıtlama olarak, erkeklerin is dünyasında bilinçli olarak kadının alanını daraltması şeklinde kendini göstermektedir.

Beşinci kısıt: Erkeklerin, kadının kariyerinde ailesi sebebiyle mutlaka bir kesinti veya tamamen son bulma olacağına dair inançları da kadının üst düzey pozisyonlara yükselmesini engellemektedir.

Altıncı kısıt: Kadının doğası sebebiyle erkeğe nazaran daha az becerikli olduğu, liderlik vasfı olmayan ve başarılı olma ihtimali düşük algısı kadının liderlik davranışında bir önyargı olarak kendini göstermektedir.

Yerleşik algılardan olup kadınla ilgili olmayan bir başka unsur ise erkeğin bugüne kadarki tarihi birikimi sebebiyle sahip olduğu avantajlardır. Erkekler iş yaşamında daha bağımsız hareket edebilmekte hemcinsleriyle daha uyumlu çalışabilmektedirler. Bunun yanı sıra erkeğin aile bakımı yükümlülüğünün büyük bir kısmını ekonomik kazanç sağlama vasfı oluşturduğundan erkeğin iş yaşamında daha uzun süreli planlar yapması ve liderlik pozisyonlarına yükselmesi daha kolaydır.

1.8.2.1.2. Türkiye’de Çalışan ve Yönetici Kadınların Durumu

Kadının çalışma yaşamındaki konumu Türkiye’de de farklı bir seyir izlememektedir. Dünya genelinde bilimsel çalışmalarla ortaya konan kadınların iş yaşantısındaki dezavantajlı durumu ülkemizde de kendini göstermektedir. Uzun yıllardır yapılan ve son yıllarda sayısı artan gerek istatistiksel veriler gerekse bilimsel çalışmalar durumun dünya ile paralel olduğunu ortaya koymaktadır.

Ülkemizde kadın istihdam oranı %22,3’tür ve istihdama katılan kadınların %48,5’i tarım sektöründe, %14,4 ü sanayi sektöründe, %37,1 hizmet sektöründe çalışmaktadır. Bunun yanında mimarların %36’sı, doktorların %29’u, avukatların %33’ü, milletvekillerinin sadece % 9,1’i kadındır (Terzioğlu ve Taşkın, 2008: 64).

İş yaşamında kalifiye işlerde yer almanın eğitim düzeyiyle doğrudan ilişkili olduğu açıklanmıştı. Kadınların toplumda pek çok konuda erkeğin gerisinde yer alması sebebiyle iş yaşamında görülen durum mevcut yaşantının bir uzantısı niteliğindedir. Çalışma yaşamına zemin hazırlayan en önemli olgulardan biri eğitim düzeyidir. Eğitim düzeyi arttıkça istihdamın arttığı ortaya konmuştur.

Kasım 2008 itibariye lise ve dengi meslek lisesi mezunu kadınların işgücüne katılım oranı % 33,6 iken bu oran yükseköğretim mezunları için %71,2’dir.TUİK (2008) verilerine göre; ülkemizde eğitilmiş olmayan kadın oranı %39,0 erkek oranı ise %24,0’tür. Kadınların 3,9’u erkeklerin ise 6,6’sı üniversite mezunudur.

Tablo 5. Türkiye’de Cinsiyete Göre Eğitim Göstergeleri (Bin)

Bitirilen eğitim düzeyi	Toplam	Kadın	%
Okuma yazma bilmeyen	4670	3757	80
Okuma yazma bilen fakat bir okul bitirmeyen	13500	6933	51
İlkokul mezunu	18500	9586	52
İlköğretim mezunu	7432	3464	47
Ortaokul veya dengi okul mezunu	2795	1009	36
Lise veya dengi okul mezunu	10379	4376	42
Yüksekokul veya fakülte mezunu	4320	1786	41
Yüksek lisans mezunu	279	113	41
Doktora mezunu	95	34	36

Kaynak: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, 2011.

Verilerden anlaşıldığı gibi her eğitim düzeyinde kadınlar erkeklerin gerisindedir. Günümüzde eğitimdeki fırsatlar ne kadar artsa da kadın ve erkek arasında var olan eğitim farkı kapanmamıştır.

Kadının erkeğe göre dezavantajlı olduğu konulardan biri de üst düzey yönetim pozisyonları konusudur. Daha önce de açıklandığı gibi kadınlar erkeklere nazaran görece daha düşük statülü işlerde çalışmaktadırlar. Türkiye’de bakanlıklar ve bağlı kuruluşlarda üst düzey yönetici kademelerinde erkekler kadınlardan çok daha fazla yer almaktadır.

2015 yılı 64. Hükümetin 27 kişilik Bakanlar Kurulu listesinde Aile ve Sosyal Politikalar ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı olmak üzere 2 kadın bakan görev yapmaktadır¹. Devlet Personel Başkanlığı’nın Ocak 2015 verilerine göre kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen personelin %36,5’u kadın, %63,5’u erkektir. Bürokraside üst düzey yöneticilerin %90,2’si erkek, %9,8’i kadındır. Türk Dışişlerinde görev yapan 229 Büyükelçiden 32’si kadındır (Dışişleri Bakanlığı, – Nisan 2015). 2079 Mülki İdare Amiri içerisinde 2 kadın vali² (Kırklareli, Sinop), 10 vali yardımcısı, 17 Kaymakam ve 4 Kaymakam adayı bulunmaktadır (İçişleri Bakanlığı, Ocak 2015). Öte yandan, bürokraside 2 kadın müsteşar bulunmaktadır.

¹http://www.basbakanlik.gov.tr/forms/_global/_government/pg_cabinet.aspx, E.T. 25.11.2015.

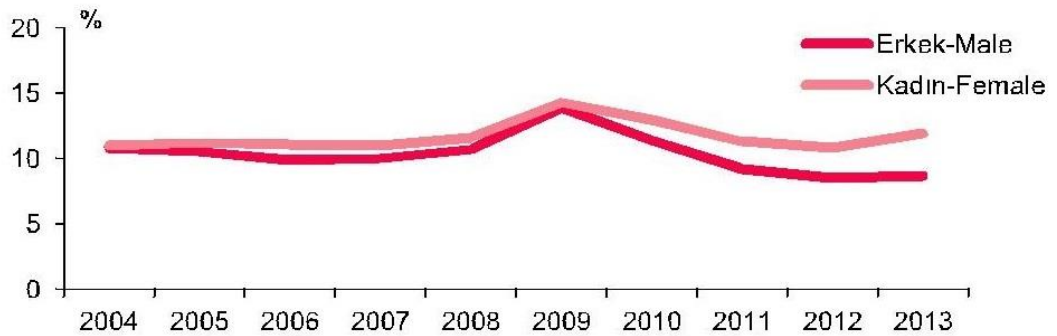
²“Türkiye’nin 3. kadın valisi görevine başladı”, Milliyet, 06 Mart 2015.

Bağlı Kurumlar ve Bakanlık bünyesinde görev yapan Genel Müdürlerin 1'i kadındır. 401 Genel Müdür Yardımcısından 42'si (%10) ve 2645 Daire başkanınının 357'si (%13,5) kadındır. Ocak 2015 itibariyle, adli yargıda görev yapan 14.799 Hakim ve Cumhuriyet Savcısınının 3914'ü (% 26) kadındır.

Toplumsal cinsiyet kadının her alanda ikinci sınıf algılanmasına temel oluşturmaktadır. Erkeğin iş hayatındaki dominant güç kullanımı kadının çalışma yaşamını zora sokmaktadır. Kadın ve erkeğin liderlik davranışları arasında bilimsel olarak belirgin farklar olmamasına rağmen yerleşik algılar kadını geri planda tutmaktadır (Terzioğlu ve Taşkın, 2008: 64).

Atılan adımlara rağmen Türkiye'de kadının işgücüne katılımı ve istihdamı Avrupa Birliği ülkelerinin oldukça gerisindedir. Son yıllarda gelişmiş ülkelerde kadının işgücüne katılımı artış gösterirken Türkiye'de düşmektedir. Türkiye'de kadının işgücüne katılım oranı hem denk gelir gurubundaki ülkeler arasında hem de dünya genelinde oldukça düşüktür(TÜİK, 2011; TEPAV, 2011).

(15+ yaş-15+ age)



Şekil 4.Türkiye'de Cinsiyete Göre İşsizlik Oranları

(Kaynak: TÜİK, İşgücü istatistikleri, 2013).

Şekilden anlaşıldığı gibi kadın işsizlik oranı erkek işsizlik oranından 2004-2013 yılları arasında hep daha fazla olmuştur. 2004 yılında kadın ve erkek işsizlik oranları eşit iken ilerleyen yıllarda erkek işsizlik oranı kadın işsizlik oranının her zaman altında seyretmiştir. Bununla birlikte erkek işsizlik oranı azalan bir eğim izlerken kadın işsizlik oranı aynı düzeylerde seyretmiştir ve %10'un altına hiç düşmemiştir.

KARİYER YÖNETİMİNDE KADINA YÖNELİK GELİŞTİRİLEN BEDENSEL VE ZİHİNSEL BİR ENGEL: CAM TAVAN

1.9. CAM TAVAN SENDROMU KAVRAMI

Cam tavan iş yaşamında kadına yönelik geliştirilen bir engeldir. Cam tavan kavramı ile ilgili ilk yazılı metin 1984 yılında Adweek dergisinde kullanılmıştır. Gay Bryant makalesinde ‘‘ Kadınlar belli bir noktaya ulaşmışlardır, ben buna cam tavan diyorum, onlar orta yönetimin tepesinde, duruyorlar ve sıkışmış haldeler.’’ sözleriyle cam tavan deyimini ilk kez kullanmış ve kavramın içeriğini basit ve ana hatlarıyla özetlemiştir. 1990’lı yıllarda kadınların üst yönetim pozisyonlarına gelmelerinin ve başarılı olmalarının onlar için temel bir sorun olduğu kabul edilmiş ve cam tavan kavramı cam tavan sendromu olarak ele alınmaya başlanmıştır (Fettahlıoğlu, Çelik vd., 2007: 243).

Cam tavan kavramının daha kapsamlı ve akademik bir tanımı 1986 yılında Wall Street Journal’ın ‘‘İş Yaşamında Kadın’’ içerikli bir haberinde Hymovitz ve Schellhard tarafından yapılmıştır. Daha kapsamlı olarak burada kullanılan cam tavan kavramının kapsamı günümüz içeriğinden biraz farklı olarak, devlet ve şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek pozisyonlara gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engeller, olarak tanımlanmıştır (akt. Karcioğlu ve Leblebici, 2014: 4).

Cam tavan kadınların üst yönetim basamaklarına gelmelerindeki engeller olarak tanımlanmaktadır ve kadınların kariyer basamaklarında ilerlemelerine mani olan görünmez engelleri ifade etmektedir (Aydın ve Şahin, 2008: 116).

Cam tavan, işletmelerde kadınların, yönetim aşamalarında belirli bir düzeyin üzerine yükselmesini engelleyen görünmez engelleri ifade etmektedir (Kocacık ve Gökçaya, 2005: 209). Kadınların ve azınlık gruplarının şirket veya kurum basamaklarında yukarı doğru ilerlemelerini önleyen görünmez örgütsel ve algısal engellerdir (Bilican, 2014: 377).

Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarılarına ve liyakatlerine bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engellerdir (Capital, 1997: 85).

Bugün kadınların sosyal ve ekonomik yaşamda aldıkları roller artmış olmasına rağmen, üst yönetim kademelerine erkekler kadar ulaşamadıkları ve terfi ayrımcılığına maruz kaldıkları görülmektedir. Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık konusu olan terfi ayrımcılığı cam tavan kavramı ile açıklanmaktadır (Parlaktuna, 2010: 1222).

Aycan' a göre (2004: 173), cam tavan; devlette, şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kar amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek mevkilere gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engellerdir. Cam tavan terimi ile anlatılmak istenen, karşılaşılan sorunların belirsizliğidir.

İraz, (2009: 277) ise cam tavan kavramını, 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. Aytaç (1997: 220), cam tavan kavramını, örgütlerde tepe yönetimi pozisyonu için kadınlara konulan cinsiyet ayrımlarına dayalı keyfi bir engel olarak tanımlamaktadır.

Cam tavan günümüze çok yakın bir kavramdır ve geliştiği bu yıllar içinde yaşanan bazı yeniliklere paralel olarak bazı araştırmacılar tarafından kavram çerçevesi genişletilmiştir. Çalışma yaşamında sadece kadınların değil azınlık

grupların da dezavantajlı durumlarını kapsayan bir kavram olarak gelişmeye devam etmektedir.

Cam tavan görünmez bir engel olarak iş yaşamında her zaman varlığını korumaktadır ve özellikle terfilerde kendini göstermektedir (Yalım, 2005: 289).Araştırma çerçevesinde değinilen çalışmalardan da çıkarılabilen sonuca göre; cam tavan, kadın çalışanların belirli iş pozisyonlarında, performans ve niteliklerine bakılmaksızın, takılıp kalmalarını ifade eden kadınların yükselmesini engelleyen görünmez ve aşılamaz engellerdir.

Cam tavan sendromunda özellikle vurgulanan noktalardan biri; kadının yükselmesi engellenirken buna sebep olan faktörün iş performansı, donanımı veya iş kalifiyesi değil sadece cinsiyeti olmasıdır. Fettahlıoğlu, Çelik vd. (2007: 243) “ Keyfi engeller, kadınların, disiplin, eğitim düzeyi, fiziksel görünümü veya yetenekleri gibi etmenler gözetilmeden sırf cinsiyetlerinin kadın olmasından dolayı ortaya çıkmaktadır ”sözleriyle bu durumu açıklamaktadır.

Cam tavana neden olan faktörler birçok bilimsel çalışmaya konu olmuştur. Cam tavana etki eden olgulardan toplumsal cinsiyet; hatırlanacağı gibi, kısaca, biyolojik cinsiyete toplumsal anlamlar yüklenmesini ifade etmekteydi. Toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü kadına aile ile ilgili ağır sorumluluklar yüklemekte ve kadının çalışma yaşamını olumsuz etkilemekteydi. Bunun yanında ataerkil toplumsal düzen erkek cinsinin üstünlüğüne dayalı bir anlayışı temel alarak kadını sosyal alanda erkeğin gerisine itmekte ve bu algının bir fonksiyonu olarak kadın iş yaşamında da erkeğin gerisinde yer almak durumunda kalmaktaydı. Kadınlara ilgili toplumsal değerler, inanışlar, kadına yüklenen farklı anlamlar ve sorumluluklar, farklı kültürel değerler gibi olguların hepsi kadını toplumsal yaşamda geride bırakmaktadır. Sosyal hayatta geride kalan bir cinsin çalışma yaşamında bu etkilerden soyutlanması elbette mümkün olmamaktadır. Kadının sosyal yaşamındaki durumu cam tavan sendromunu oluşturan en önemli etkenlerdendir.

Bu konuyla ilgili olarak Snavely (1993: 17) çalışmasında erkek egemenliğinin kadını dezavantajlı duruma ittiğini ve bu egemenliğin beş sebebi olduğunu savunmaktadır:

- 1) Kadının tarih içindeki kalıplaşmış konumu
- 2) Kadınların erkek is arkadaşlarıyla gayri resmi iletişim kurmakta zorluk çekmeleri
- 3) Ulaştıkları yöneticilik makamlarının organizasyonların tümünü yönetme imkanı tanımaması
- 4) Kariyer ve is tanımlarının erkek değerlerine ve erkek ihtiyaçlarına uygun bir şekilde tanımlanmış olması
- 5) Erkeklerin kadınlarla birlikte çalışmaktan memnun olmamaları.

Snavely'nin de açıkladığı gibi erkek egemen anlayış cam tavan sendromunda önemli bir etmendir.

Aynı zamanda, yapılan çalışmalarda bu olgulara paralel olarak erkeklerin kadın yöneticiye sıcak bakmadıkları bu sebeple de kadınları mümkün olduğunca engelledikleri ortaya atılmıştır. Erkeklerin belli bir dayanışma ve takım ruhuyla hareket ederek hemcinslerini yakın ilişkilerle korudukları ve aralarına bir kadının girmesini istemedikleri belirtilmiştir (Özcan, 1999: 22).

Cam tavanın olumsuz etkisi en çok terfilerde açığa çıkmaktadır. Yönetici kadınlar terfi beklediklerinde kendilerinin yerine bir başkasının alınması yönetici kadınlarda büyük hayal kırıklıklarına sebep olduğu ortaya konmuştur. Yaşanan bu olumsuz durumun sonucu ya kadının işten ayrılması ya da kariyer ilerlemesindeki çabalarından vazgeçmesi olarak kendini göstermektedir (Yalım, 2005: 289).

Cam tavana çarpan kadınların işten ayrılması ya da mücadeleyi bırakması bir kontrol kaybı hissi yaşamalarıyla ilgili olabilmektedir. Olumsuz durumlarla karşılaşan insanlar olayla ilgili kontrol kaybı yaşamaktadırlar. Yaşanan kontrol kaybı; bilişsel, motivasyonel ve duygusal alanda çeşitli olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Bilgin, 2003: 269).

1.9.1. CAM TAVAN VE KİŞİLİK FAKTÖRÜ İLİŞKİSİ

Kişilik, hayatın hemen her alanında adı geçen ve sosyal bilimlerin hepsinde değinilen bir kavramdır. Literatürde çok çeşitli tanımları mümkündür.

“Bireyin kendine özgü ve ayırt edici davranışlarının bütünü” (Şimşek vd., 2006: 73), “bir insanı nesnel ve öznel yanlarıyla diğer bireylerden farklı kılan duygu, düşünce, davranış ve tutum özelliklerinin tümüdür” (Köknel, 1985: 19), “insanların yaşadıkları hayat ve sürdürdükleri ömür içinde ortaya koydukları bütün davranışların ve sahip oldukları özelliklerin toplamıdır” (Koç, 2011: 1), şeklinde kişilik ile ilgili farklı değerlendirmeler öne çıkmaktadır.

Literatürde birbirinden farklı tanımlamalar yapılsa da tüm tanımlamaların ortak paydası; kişilik, bireye has davranışlar bütünüdür, denebilir.

Her birey toplumda yer edinmek ihtiyacını hisseder. Kişilik bu ve benzeri ihtiyaçları gidermeye çalışırken kişinin yansıttığı her şeyi içermektedir. Bu bağlamda Eren (1998: 40) kişiliği, bireyin kendinde olanları değerlendirmesi ve kendine tatmin sağlayacak bir duruma geçmeyi istemesi şeklinde açıklamaktadır.

Kişilik yalnızca bir kavramsallaştırma ile tanımlanabilecek bir olgu değildir. Kişiliği meydana getiren boyutlar, etkilendiği etmenler ve kişiliği var eden özellikler vardır.

Konuyla ilgili çalışmalar yapan bilim insanlarınca tanımlanmış kişiliğin üç boyutu vardır: Karakter, mizaç, yetenek. Kişilik bu üç dilimden oluşur (Erdoğan, 1994: 244).

Kişiliğin açıklanmasında kullanılan belirli ve temel özellikler mevcuttur: Kişilik, bazı davranışların toplamıdır; aynı zamanda öznel çevrenin ortaya çıkardığı bir olgudur; bireysel dengenin ürünüdür; davranışlara yön verir; belirli zaman dilimleri içindeki davranışların bütünleşmesinden oluşur (Şimşek vd., 2006: 74).

Kişilik bireyin yaşadığı toplum ve kendisiyle ilgili olan, içsel, her şeyden etkilenir. Kişiliği belirleyen temel etkenler ise şu şekilde sıralanmaktadır (Koç, 2011: 1):

- 1) Kalıtım ve bedensel yapı faktörleri
- 2) Sosyo-kültürel faktörler
- 3) Aile faktörü
- 4) Sosyal sınıf faktörü
- 5) Coğrafi ve fiziki faktörler

6) Diğer faktörler (kitle iletişim araçları, yetişkinler ve yaşlılar grubu vb.)

Sosyal normlar bireylerin belirli davranış ve algılarından meydana gelmektedir. Davranış ise kişiliğin bir sonucudur. Kişinin değerleri, tutumu, sosyal çevreyi algılama ve anlamlandırması kişiliğiyle var olur. Cam tavan da iş hayatında kadına yönelik algı ve davranışlar bütünüdür ve bu bağlamda bireylerin kişilikleriyle doğrudan ilgilidir.

Hem cam tavanı oluşturan olguların hem de cam tavana çarpan insanların gösterdikleri davranışlar kendi kişiliklerinin bir ürünüdür (Fettahlıoğlu, Çelik vd., 2007: 249).

O halde cam tavan sendromunda kişilikle ilintili iki boyut bulunmaktadır: Biri; cam tavanı oluşturan olguların, algıların ve bireylerin kişilikleri ve davranışları arasındaki bağlantı, diğeri; cam tavana maruz kalan bireylerin davranışları ve kişilikleri arasındaki bağlantıdır.

Cam tavanı etkileyen tüm unsurlar neticede insan davranışlarıdır ve davranış da kişiliğin bir sonucudur. Açıklandığı gibi kişilik, içsel faktörlerin yanı sıra sosyo-kültürel, aile, sosyal sınıf, coğrafi ve fiziki faktörlerden etkilenmektedir. Bu bağlamda -diğer bölümlerde açıklanan- toplumsal cinsiyet, kadın kimliği, ataerkil ve anaerkil toplumsal sistemler, toplumsal hayatta kadın- erkek hiyerarşik yapı algısı gibi temel olgular insanların davranışları neticesinde ortaya çıkan ve bugünkü insanların kişiliklerini etkileyen sosyolojik mirastır. O halde cam tavan sendromuna etki eden olguların en temelinde insan davranışları ve dolayısıyla kişilik vardır.

Cam tavana maruz kalan bireylerin gösterdikleri davranış ile kişiliklerinin de bağlantılı olduğu belirtilmişti. Bireyin karşılaştığı bir engelle verdiği tepki tamamen kişiseldir. Her insan aynı koşullarda olsa dahi farklı tepkiler verebilmektedir ki bu durum farklı kişilik yapılarıyla açıklanmaktadır.

Cam tavana çarpan bireyin de bu engeli aşamaması veya cam tavanı kırması onun kişiliğiyle ilgilidir. Özkaya (2003: 22) “ Kişilik, cam tavan sendromunda önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır” sözleriyle kişilik ile cam tavana maruz kalan bireyin davranışı arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır. Özkaya sözlerini; cam tavanı kıran başarılı 100 Türk kadını üzerinde yapılan çalışmasına dayandırarak, söz

konusu kadınların bu başarılarında kalımsal faktörlerin çok önemli bir yeri olduğunu belirtmiştir.

Cam tavanın kişilik ilişkisine Koca'nın (2010: 4) başarılı yönetici ve kişiliği de dayanak gösterilebilir. Yöneticilerin başarılı olmasında; yetenek, zeka, eğitim, duygu, inanç, öfke, kültür, konuşma şekli, sorumluluk, ahlak, içtenlik, kıskançlık gibi kimi birincil derecede kimi ikincil derecede etkili olan özellikler olduğunu açıklamıştır. Bu özellikler kişilik özellikleridir. O halde başarılı bir yönetici olma kişiliğine sahip bireyler cam tavanı kırabileceklerdir.

1.9.2. POZİTİF AYRIMCILIK VE CAM TAVAN İLİŞİKİSİ

Ayrımcılık Latince ayırma anlamına gelen discrimination sözcüğünden türemiştir. Ayrımcılığın temeli, doğuştan kaynaklanan nitelikler (cinsiyet, yaş, ırk, vb.) olabileceği gibi sonradan kazanılan sosyolojik ve statüsel özelliklerden de (medeni hal, din, politik düşünce) ortaya çıkabilmektedir. Kişinin aidiyet noktasında belirli bir grup veya cinsiyet tanımına girmesinden doğan söz konusu boyutlar kişinin yaptığı işin niteliğiyle alakalı olmamakla beraber, ayrımcılığı gerektirecek haklı ve objektif bir sebep olarak değerlendirilemez (İştari, 2012: 2).

Genel anlam olarak ayrımcılık; insanların haklara ve özgürlüklere eşit biçimde sahip olmalarını önleme amacı taşıyan ya da fiilen bu sonucu veren dışlama, kısıtlama veya tercih sonucu insanları kategorize etmek olarak ortaya çıkan her türlü düşünce, davranış, ön yargı ve taraflılıktır (Birik, 2004: 4).

Pozitif ayrımcılık, işletmelerin, çalışanlarına; kültürel farklılıklarına, inanışlarına, düşünce yapılarına, bedensel yapıları gibi unsurlara göre hiç kimseyi ayıt etmeden hareket etme çabalarının bütünüdür. Her çalışan işletmenin amaçlarına belirli oranda katkı sağlamaktadır. Bu nedenle de ayırım yapmak onların amaçlardan uzaklaşmasına ve verimsizleşmelerine neden olabilecektir. Örgütsel adalet ve bağlılığın önem kazandığı bu günlerde, pozitif ayrımcılık kavramı insan kaynakları yönetiminde önemlidir. Bu uygulamalar cam tavan engellerini de ortadan kaldıracaktır (Fettahioğlu, Çelik vd. 2007: 252).

Pozitif ayrımcılık kavramının kökeni 1970'li yıllara dayanmaktadır. Bu kavramın ortaya atıldıktan sonra ilk şekillenmeye başlaması kadınlarla anılması

şeklinde olmuştur. Pozitif ayrımcılık ortaya çıktığı ilk yıllarda, dünya nüfusunun yarısını oluşturan ve dönemin en kalabalık dezavantajlı grubu olan kadınlar ile kavramsallaşmaya başlamıştır. Kadının çalışma hayatına katılması hem kadın hem piyasa için ihtiyaçtı ve iki tarafa da katkıları olacak bir gerekliliktir. Kadını çalışma hayatına dahil etmek için engellerin kalkması gerekmektedir. Pozitif ayrımcılık böylece şekillenmeye başlamıştır (Yalım, 2005: 276-279).

Günümüze gelindiğinde ise, pozitif ayrımcılık, ortaya çıktığı dönemden çok daha geniş bir kavram haline gelmiştir. Bugün sadece kadınları değil toplumu oluşturan diğer dezavantajlı grupları da kapsamaktadır. Bu yönüyle cam tavan sendromuna benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Pozitif ayrımcılık dünyada ve Türkiye’de yasalarla desteklenmektedir. Eski hükümlülerin topluma kazandırılması, şartlara uygun her işletmede engelli kadrosu açma zorunluluğu, dul/yetim/gazi/yaşlı vatandaşlara ekonomik ve sosyal destek sağlanması gibi uygulamalar pozitif ayrımcılığın yasalara yansımış şeklidir.

Kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık uygulamaları ise; kız çocuklarının eğitimi ile ilgili devlet teşvikleri ve sosyal toplum örgütlerinin çalışmaları, şehirlerin ticaret odalarıyla birlikte çalışan bazı kuruluşların kadın yatırımcıya verdikleri faizsiz kredi ve destekler, kadın çalışanların doğum izni ve çocuk bakımı ile ilgili yasal düzenlemelerdir.

Kadın girişimciliğini destekleme ve geliştirme kapsamında; Başbakanlık, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM), Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Bankalar (Vakıfbank, Ziraat Bankası, Halk Bankası), Türkiye İş Kurumu (İŞKUR), KOSGEB İş Geliştirme Merkezleri, Sosyal Riski Azaltma Projesi (SRAP), (Çok Amaçlı Toplum Merkezleri (ÇATOM), Girişimci Destekleme Merkezleri (GİDEM), Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV), Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), Kadın Dayanışma Vakfı (KADAV), Kadın Merkezi (KA-MER), Türkiye Kalkınma Vakfı (TKV), Türk GrameenMikrokredi Projesi, Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) gibi oluşum ve projeler sıralanabilir (Toksöz, 2007: 75-76).

Ülkemizde kadının doğum ve sonrasındaki izniyle ilgili en son yasal düzenleme 18 Ocak 2014 tarihinde yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2014).

Son yasal düzenlemeye göre:

- Hamile bir kadının doğumdan 8 hafta önce ve doğumdan sonra 8 hafta kullanılmak üzere toplam 16 haftalık izin hakkı vardır. Eğer doktor izin veriyorsa, doğumdan önceki 8 haftayı doğumdan önce 3 haftaya kadar kullanıp kalanını doğumdan sonraya bırakma hakkını haizdir. Ancak doğuma 3 hafta kala izne çıkma hususunda yasal zorunluluk mevcuttur.
- Kadınlar erken doğum yapmaları halinde kullanmadıkları izinleri doğum sonrasına aktarabilirler.
- Kadın memurlara hekim raporuyla, hamileliğin 24. haftasından önce ve hamileliğin 24. haftasından sonra ve doğumdan sonraki bir yıl süreyle gece nöbetleri ve gece vardiyası verilemez.
- Çoğul gebelik hallerinde ise doğum öncesi 8 hafta olan süre 10 haftaya çıkarılır. Yani çoğul gebeliklerde gebelik izni doğum öncesi için 8+2 doğum sonrası için ise 8 hafta olacak şekilde 18 hafta olarak kullanılabilir. Ancak hamilelikte anne adayının sağlık durumu iyi ise anne adayı doğuma 3 hafta kalaya kadar hekim izniyle işinde çalışabilir.
- Doğum yapan memura verilen doğum sonrası annelik izni sona erdikten sonra, eşi doğum yapan memura bebeğin doğum tarihinden itibaren geçerli olabilecek 24 aya kadar ücretsiz izne ayılma hakkı verilebilir.
- Kadın işçilerin doğum süresince iş hakları saklı kalır.
- Bazı şartları taşıyan anne adaylarına SGK tarafından geçici iş göremezlik ödeneği ödenir.
- Kanun da ayrıca doğum izninin izin bakımından çalışılmış gibi sayılacağı belirtilmiştir. Fakat şöyle bir istisnai durum vardır; annenin isteği halinde alınan 6 aylık ek süresinin yıllık ücretsiz izne hak kazanma bakımından , hizmet süresine dahil edilmez.
- İşçilerin hamile olması işçiye veya işverene sözleşme feshi hakkını tanımaz. Ancak işçiye tanınan sürenin aşılması halinde fesih hakkı doğmaktadır.
- Doğum yapmış kadınların bebeklerini emzirme izni ilk altı ay için günde üç saat, ikinci altı ay için ise günde 1,5 saattir. Memur süt izninden faydalanacağı saat aralığının yanı sıra günde kaç kez kullanacağı hususunda tercih hakkına sahip olacak

Kullanacağı bu sürenin hangi saatlerde kaç aralığa bölüneceğini, annenin belirleme hakkı vardır.

- Babaya ise doğumda 10 günlük doğum izni verilebilir.

Açıklanan yasal düzenlemeler pozitif ayrımcılığa katkı sağlamaktadır. Bu tür uygulamalar bireylerin imkanı olmadığı için açığa çıkaramadığı potansiyelini kullanılabilir hale getirir ve azınlık grupların desteklenmesi toplumsal ortamın herkes için daha adaletli olmasını sağlar fakat pozitif ayrımcılık kapsamında izlenen politikaların azınlık grupların dezavantajlı durumlarını ortadan kaldırdığı ve tam olarak başarılı olduğu söylenemez (Yalım, 2005: 278).

İşletmeler de insan kaynaklarını yönetirken; yöneticilerin tutumları, örgüt kültürü gibi çeşitli sebeplerle ayrımcılık yapabilmektedirler. Bu konuyla ilgili olarak Aldemir vd. (2004: 6), işletmelerde, teori ve uygulama arasındaki tutarsızlığa değinmişlerdir: İnsan kaynakları, teoride, işe alım yaparken adayın başvuru dilekçesi, referanslar, mülakatlar, testler gibi araçlardan adayla ilgili veri elde ederek adayın, genel zeka düzeyi, özel yetenekler, ilgi alanları, karakter, motivasyon gibi özelliklerle adayı değerlendirmelidir. Oysa uygulamada aday, ırk, cinsiyet, inanış gibi özelliklerle değerlendirilmektedir. Bu durum çalışanlar arası eşitsizliğe neden olmaktadır.

Pozitif ayrımcılık ve cam tavan arasındaki bağlantı ise çok açıktır. Cam tavan azınlık grupların ve özellikle kadınların maruz kaldıkları engeller ve dezavantajlı durumlarını kapsamaktadır. Pozitif ayrımcılık ise toplumdaki dezavantajlı grupları destekleme ve adalet sağlama çalışmalarıdır. Pozitif ayrımcılık uygulamaları cam tavanı kırmak için destekleyici bir rol oynar. Yasal temelinin oluşu da uygulamaları daha etkin hale getirir. Cam tavan bir çalışma hayatı sendromudur fakat toplumsal ve sosyolojik köklerden beslenmektedir. Pozitif ayrımcılık toplumsal temelli bir kavramdır fakat iş yaşamını da kapsar ve çalışma hayatına yönelik pek çok uygulaması vardır. Çalışma hayatında bu iki kavram paralel mekanizmalarla hareket eder.

Kadınlar pozitif ayrımcılığı yani kendi yararlarına olacak davranışları istememektedir. Bunun çözümden çok probleme yol açacağını düşünmekte, özel

davranışlardan ziyade eşit fırsatlar verilmesini, yasalarda ve politikalarda eşitlik sağlanmasını istemektedirler (Aydın ve Şahin, 2008: 124).

1.9.3. CAM TAVAN SENDROMUNDA ETKİLİ FAKTÖRLER

Cam tavan, çalışma hayatıyla ilgili bir kavram olsa da sendroma sebep olan etkenler; toplumla, kişiyle ve kişinin bulunduğu örgütle doğrudan bağlantılıdır. Yapılan bilimsel çalışmalarda pek çok araştırmacı cam tavan sendromunun yalnızca çalışma yaşamındaki sorunlardan kaynaklanmadığını düşünmektedir.

Tablo 6.Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller
Çoklu Rol Üstlenme	Örgüt Kültürü	Mesleki Ayrım
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Örgüt Politikaları	
	Mentor Eksikliği	
	Enformel İletişim Ağlarına (Networklara) Katılmama	

Kaynak: Karaca, 2007: 53.

Karaca kadınların cam tavan engellerini, engelin kaynağına göre; bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak sınıflandırmıştır. Bu çalışmada ise; diğer bilimsel araştırmalardan yararlanılarak Karaca'nın sınıflandırmasına ekler yapılacaktır.

1.9.3.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Cam tavan her şeyden önce kişinin kendisiyle ilgili bir kavramdır. Cam tavan sendromunun kişilik faktörüyle doğrudan bir ilişkisinin bulunduğu çalışma kapsamında açıklanmıştır. Cam tavan kişiye dış etkenler tarafından konulan bir engel olsa da bireyin bu engele geliştirdiği tutum kendisiyle ilgilidir. Kişilik aynı zamanda

cam tavanı yaratan bir engel olarak da kendini gösterebilir. Araştırmacılar cam tavanı kişinin kendisinin de geliştirebildiğini ileri sürmektedirler.

1.9.3.1.1. Çoklu Rol Üstlenme

İnsan yaşamının başlangıcından beri çok farklı rolleri aynı anda üstlenmektedir. Üstlenilen çeşitli roller beraberinde her zaman çatışmayı getirmektedir. Kişinin üstlendiği rollerle uyum halinde olması gerekir, aksi takdirde kişi uyum halinde olduğu rolü yerine getirirken uyumsuz olduğu rolü ihmal edecektir. Rol çatışması çeşitli sebeplerden yaşanabilir ve beraberinde kişiye; kararsızlık, endişe, zorlanma, bunalım, gerilim gibi yaşamını zorlaştıran unsurlar getirmektedir (Eken, 2005: 37).

Kadının anne, eş ve çalışan olarak pek sorumluluğu bulunmakta ve dolayısıyla toplumsal yaşamda pek çok farklı rol üstlenmektedir. Kadının üstlendiği bu roller kadında çeşitli gerilimlere sebep olarak cam tavan sendromunu oluşturabilmektedir (Aytaç, 2001: 75). Aytaç kadınların üstlendikleri çoklu rollerin yarattığı gerilimleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Zaman baskısına dayalı gerilim
- Çatışan rollerin yarattığı gerilim
- Her rolün birbirinden farklı davranış istemesinin yarattığı gerilim.

Kadın üstlendiği tüm bu rollerle başarılı olmak istediğinde hem iyi bir anne hem iyi bir eş hem de iyi bir çalışan olmak durumdadır. Bu kadar rolü başarılı şekilde yerine getirmesi kadının zamanında çok iyi bir programlamayı gerektirir. İyi bir programlama yapılsa dahi çoklu roller kadında bir yetişme telaşına yani zaman gerilimine sebep olmaktadır. Her bir rol farklı bir davranış gerektirmektedir. Her rolün farklı davranış istemesi rol çatışmasını beraberinde getirmekte ve kadını dezavantajlı duruma sokmaktadır. Bu bağlamda kadın bir yol ayrımındadır ve ya kariyerini tercih edip “ süper kadın” olmakta ya da feminen özelliklerini korumak için kariyerini sonlandırmaktadır. Çoklu rol üstlenme kadın çalışanların hayatını

kısıtlamakta ve cam tavana kişi kaynaklı bir engel oluşturmaktadır (Karcioğlu ve Leblebici, 2014: 5).

1.9.3.1.2. Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller

Cam tavan sendromunun kişiyle doğrudan ilişkili olduğu açıklanmıştır. Kadınların kendi algılamaları ve tutumları da cam tavan sendromuna neden olabilmektedir.

Aile hayatının zarar göreceğinden duyulan endişe, yerleşik algılar sebebiyle kariyerinin kısa süreceği veya terfiler olmayacağı inancı, çeşitli engellerin getirdiği özgüven eksikliği, öncelikle kadınları rakip olarak görme eğilimi, cinsel kimliğini kaybetme endişesi, yöneticiliği kendine uygun görmeme kişinin kendi kendine yarattığı engellerdir (Aydın ve Şahin, 2008: 117). Soysal (2010: 100), çalışmasında bireyin çalışma hayatında kariyer hedeflerinin son bulmasına kaynaklık eden “ kendine yönelik koyduğu engelleri” şu şekilde tanımlamaktadır:

“Kadının yeri neresi?” sorusunun cevabını bulamayışı, kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme, iş-aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak, özgüven eksikliği, kararsızlık, sistemi değiştiremeyeceğine duyulan inanç, yükselmenin mümkün olamayacağına yönelik inanç, bireyin kendine engel yaratmasıdır.

Kadınların yaşlıları erkeklere göre daha kısa kariyerleri vardır çünkü kadınlar genelde 25-35 yaş aralığında çocuk büyütmetedirler. Yine aynı sebepten sürekli iş hayatında bulunamazlar ve terfileri yavaş, maaşları düşüktür. Bu öngörülerini yapan kadınlar iş hayatına isteksiz ve umutsuz bakarak kendilerine cam tavan engeli yaratırlar (Fettahlıoğlu, Çelik vd., 2007: 256).

Kadınların kişisel tercihleri de onlara cam tavan sendromu yaşatmada etkili olabilmektedir³. Birçok kadının aile yaşantısını ve iyi bir eş olma çabasını

³2000 kadın ve erkek üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; kadınların başarılı olamamalarının nedenlerini kendilerinde aramalarının gerektiğini düşünenlerin oranı %48'dir. Buna karşılık %45'lik

kariyerlerinin önüne koyduğu görülmektedir. Bu öncelik sırası ise iş hayatına; uzun süreli çalışmama, seyahat edememe, esnek çalışma saatlerine sıcak bakmama olarak yansiyarak kadının çalışma yaşamını kısıtlamaktadır. Bu olgular kadının kendi seçimleridir fakat kişi için cam tavana bir engel eklemektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 210).

1.9.3.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadın çalışanların cam tavan engellerinde etken bir diğer unsur da örgütsel kaynaklı engellemelerdir. Çalışma hayatı bir örgüt ile var olur ve bu örgütün kültürü, örgüt üyeleri, örgüt içi iletişim kadın çalışanlara farklı bir çalışma zemini sunabilmektedir.

1.9.3.2.1. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Cam tavan sendromunda hep ya kişinin ya erkek yöneticilerin engeller yarattığı öngörüsü vardır. Halbuki kadınlar da hemcinslerine pek çok engel yaratabilmektedirler. Bu engellemeler *kendini referans alma yanılıgısı ve kraliçe arı sendromu* olarak adlandırılmaktadır.

Kendini referans alma yanılıgısı: Kadınlar kariyerlerinde pek çok engelle karşılaşır. Üst pozisyonlara gelmiş kadınlarda alt pozisyonadaki hemcinsine karşı bir bilinçaltı savunma durumu söz konusu olabilir. Kendisinin o pozisyona zor fakat ulaşabilmiş olması başkasının da tüm zorluklara karşın bunu yapabileceğini savunarak engeller yaratmasına neden olabilmektedir (Bilican, 2014: 378).

“Kendini referans alma yanılıgısı; Kadın yöneticilerin bilinçaltındaki ‘ben bu noktaya nasıl geldiysem, herkes aynı şekilde gelebilir. Özel bir çabaya gerek yok mantığıdır” (Fettahlıoğlu, Çelik vd., 2007: 260).

bir bölüm ise kadınların yeteneklerini ispatlayarak cinsiyet ayırımını alt edebilecekleri görüşündedir (Zel, 2002: 45).

Kraliçe arı sendromu:Kraliçe arı sendromu kadın yöneticilerin erkek yöneticilere özenmesi ve onların yöntemlerini benimsemeye başlamalarıdır (Zel, 2002: 41).Burada kadın yöneticilerin zamanla iş ortamındaki davranışlarını değiştirerek erkek yöneticilerin davranış kalıplarına yaklaşması ve diğer kadın çalışanlara erkek yöneticilerinkine benzer tepkiler göstermesi durumudur (Öğüt, 2006: 66).

Kraliçe arı sendromu, yani kadınların birbirlerini çekememeleri; tepe yönetiminde görülen ‘tek kadın’ olmanın bir başarı ve ayrıcalık göstergesi olduğu inancıdır (Bilican, 2014: 378). Bu bağlamda kadınların çalıştıkları kurumda kendileri gibi kadın yöneticileri istememeleri, yükseldikleri noktada tek kadın olmak amacıyla diğer kadınların yükselmelerine ket vurmalarını doğurmaktadır (Ergeneli ve Akçamete, 2004: 90).

Kadın yöneticilerin kraliçe arı sendromu nedeniyle, hiyerarşik düzende alt kademelerde çalışan kadınlarda, yöneticinin erkek olması durumunda daha hızlı yükselebilecekleri ve engellenmeyecekleri fikrinin yaygın olduğu görülmektedir⁴ (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 282).

1.9.3.2.2. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

İş hayatında kadın çalışanlara erkek yöneticiler tarafından konulan engeller; daha çok erkeklerin kadınların kendilerine verilen işleri yapamayacaklarına yönelik olumsuz görüşleri; kişilik, kararlılık ve azim bakımından yetkin olduklarının düşünülmemesi; iletişim kurma problemi ve erkeklerin gücü elde tutma isteği şeklinde ifade edilebilir (Bilican, 2014: 378; Örucü vd., 2007: 119).

⁴Yönetim ve danışmanlık firması Ernst&Young'ın 2005 yılında yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre; araştırmaya dahil olan 5.000 kişi içinde, katılımcı kadınların yüzde 46'sı hemsinlerini yönetici olarak görmek istememektedir. Araştırma Türkiye'de kadınların çoğunun hemsinleri ile çalışmayı ve hemsinlerini özellikle yönetici olarak görmeyi istemediklerini ortaya koymuştur (Besler ve Oruç, 2010: 25).

Erkeklerin kadınlara yönelik önyargıları erkek yöneticiler tarafından koyulan en etkili engellemelerdir. Kadınlara yönelik önyargılar şu şekilde sıralanabilir (Acuner ve Sallan, 1993: 73-90):

- Kadınlar çalışmak istemezler
- Kariyerlerine erkekler kadar bağlı olamazlar
- Yeteri kadar sert ve dayanıklı değildirler
- Mesai saatleri dışında çalışmazlar
- Karar verme kapasiteleri yoktur
- Çok duygusaldırlar
- Yöneticilik yaşamının ağır çalışma koşullarına ayak uyduramazlar
- İş yaşamı ile birlikte aile, ev işleri, çocuk büyütme gibi sorumlulukları bütünleştiremezler
- Kadınlarla iletişim kurmak zordur
- Gücü elde tutma isteği

Erkek yöneticiler her zaman negatif ön yargılarla hareket etmeyebilir. Bazen kadının ailesiyle ilgili sorumluluklarını gözeterek kadını koruyup kollamak adına çok iş vermeme düşüncesi de kadının örgütte sağlam bir yer edinemeyerek kariyerine engel olabilmektedir (Fettahlıoğlu, Çelik vd., 2007: 259).

Negatif ön yargılardan biri de ‘iyi yönetici erkektir’ kalıbıdır. Bu kalıplaşmış düşünce kadının üst yönetim pozisyonlarında daha az temsil edilmesine sebep olmaktadır (Atay, 2001: 473).Erkek yöneticilerin önyargılarının en temelinde işlerin ‘kadın işi- erkek işi’ diye ayrıştırılmış olması vardır. Bu ayrıma çalışma hayatında *cinsiyet körlüğü* neden olmuştur (Arıkan, 2001: 7).

Kadınların cinsel tacize uğramaları da onların kariyerlerine engel teşkil etmektedir. Çalışmalar erkeklerin de cinsel tacize uğradığını ortaya koysa da bu tür davranışlara kadınlar daha çok maruz kalmaktadırlar. Çoğunlukla terfi zamanlarında cinsel taciz kendini göstermekte ve kadının işe devamsızlığı ile istifa şeklinde son bulmaktadır (Dalkıranoğlu ve Çetinel, 2008: 282).

1.9.3.2.3. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü örgüt bireylerini bir arada tutan ortak değerlerdir. Örgüt kültürü tutumlar, davranışlar ve örgütün hafızasında toplanmış bilgilerin, değerlerin, normların toplamıdır. Örgüt kültürü bireyler ve takımlar arasındaki ilişkileri, çevre ile ilişkileri, faaliyetleri başka bir deyişle örgütsel yaşamı düzenler, örgütün geleceğini belirler. Literatürde çok çeşitli örgüt kültürü tanımları olmakla birlikte bu tanımların ortak noktaları şu şekilde özetlenebilir (Köse vd., 2001: 228):

- Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin paylaştığı değerlerdir.
- Örgüt kültürü, örgütteki iş yapma ve yürütme biçimidir.
- Örgüt kültürü örgütlere kişilik kazandırarak bir örgütü diğerinden ayırır.
- Örgüt kültürü baskın ve paylaşılan değerlerden oluşan, çalışanlara sembolik anlamlara yansıyan, örgüt içinde anlatılan hikayeler, inançlar ve sloganlardan oluşan bir yapıdır.
- Örgüt kültürü örgütsel başarıyı doğrudan etkiler.
- Üst yönetim ve liderlerin örgüt kültürü üzerinde önemli etkileri vardır

Yukardaki değerlendirmeler çerçevesinde, örgüt kültürü işletmenin iklimidir ve örgütü oluşturan bireylerin çalışma şekli bu iklime göre şekillenir, demek mümkündür.

Kadınların da kariyerlerinde fırsatlar yakalaması örgüt kültürüne bağlıdır. Bazı örgütlerde tüm çalışanlar için şartlar eşitken bazı örgütlerde kadınlar kendilerini kabul ettirmek ve başarılı olabilmek için daha çok çaba sarf etmek durumunda olabilmektedirler. Hiyerarşik otorite, otonom olma, otokratik liderlik tarzı, yani ‘erkek odaklı’ örgüt kültürleri kadınların üst basamaklara yükselmesinde önemli bir engel olarak öne çıkmaktadır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014: 6).

Kadınların örgüt içinde yükselmeleri; örgüt kültüründeki insan odaklılık, performans değerlendirilmesine dayalı sistem, düşük güç mesafesi ve cinsiyet eşitliğini esas alan uygulamalarla doğrudan ilişkilidir (Ergeneli ve Akçamete,2004:89).

Geleneksel, erkek egemenliğine dayalı örgüt türlerinde, kadın yöneticiler bazı işlere ve pozisyonlara uygun bulunmamakta ve onlara biçilen rolün dışına çıktıklarında rahatsızlığa sebep olmaktadır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014: 6). Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışlarında cinsiyete dayalı bir farkın olup olmadığını araştıran bir çalışmada; kamu sektör bankalarının erkek yöneticileri istihdam etmeye daha eğilimli oldukları tespit edilmiştir (Arıkan, 2001: 9).

Örgüt kültürü cinsiyet ayrımı yapmadan, objektif katılımlı bir çalışma ortamı yaratmıyorsa kadın çalışanlarda cam tavan engellerine neden olur.

1.9.3.2.4. Örgüt Politikaları

Örgüt politikaları örgüt bireylerini yönlendiren en temel direktiflerden bir tanesidir. Politikalar çalışanlara avantaj sağlayacağı gibi dezavantaja da neden olabilir.

Kadınların örgütte karşılaştığı dezavantajlı durumlar örgüt politikaları ile ilgilidir. Performans sistemleri, işe alımlar, kariyeri geliştirme uygulamaları ve yararlanma şekli gibi konular örgüt politikalarını oluşturur. İşe alım sürecinde kadınlar pek çok engelle karşılaşmaktadır. Bu süreçte kadınlar ya hiç tercih edilmemekte ya da erkekler ile farklı şartlara tabi olmaktadır. Örneğin; iş seyahatleri, kısa ve uzun dönemli görevlendirmeler, yurt dışı eğitimlerine kadın uygun olsa dahi öncelikli olarak erkek çalışan tercih edilmektedir. Uygulamada karşılaşılan bu tür öznel ve eşitliksiz örgüt politikaları kadınların yükselme eğilimlerini de perdelemektedir.

Örgüt politikalarının adil olmayan şekilde işlemesi, kadının uzun dönemli kariyer yapamayacağı, aile sorumluluğu sebebiyle işlerine yeteri kadar vakit ayıramayacağı ve seyahate çıkamayacağı gibi yerleşik algılardır. Bu algıların yarattığı engellere takılan kadınlar üst yönetim pozisyonlarının yeterliğine ulaşamamaktadır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014: 6).

1.9.3.2.5. Mentor Eksikliği

Mentor, kariyer rehberi (danışmanı) anlamına gelmektedir. Örgütteki deneyimli çalışanların deneyimsiz bireyleri yetiştirmesi olarak bilinen bu kavram, kişisel performansı yükselterek örgüte katkı sağlayacak bir unsurdur. Mentorluk desteği sayesinde birey örgütte önemli hale gelir ve çalışanlar arası bağlar güçlenir (Anafarta, 2002: 118).

Mentorluk örgütlere ciddi ve belirgin katkı sağlamaktadır. ‘Sürekli iyileştirme’ ilkesini benimseyen örgütlerde mentorluğun; bireyin kariyerinin her aşamasında önemli bir gelişim kaynağı olarak benimsendiği ve diğer yardım programlarından daha avantajlı olduğu tespit edilmiştir (Gay, 1994: 5).

Örgütler çalışanlarının performanslarını yükseltmek, örgüte bağlılıkları korumak gibi amaçlarla çalışanlarına çeşitli danışmanlık hizmetleri ve gelişim destekleri vermektedirler. Bu tür uygulamalar çalışan motivasyonu ve nitelikli personel yetiştirmek için gereklidir. Bireylerin kariyer rehberi ile yetenekli oldukları işe yönlendirilmeleri yanlış işte yanlış kişinin sebep olacağı performans düşüklüğünü engelleyerek işletmeye ek maliyet olabilecek unsurları ortadan kaldırmaktadır. Ayrıca üst yönetim kademelerinde bulunan mentorlar daha alt basamaktakilerle bir usta çırak bağı kurarak tepe yönetimine aday çalışan yetiştirmiş olacaktardır (Anafarta, 2002: 118).

Mentorlar kadın çalışanlar için ayrıca bir önem taşımaktadırlar. Kadınlar kariyerlerinde erkek çalışanlardan çok daha fazla engelle karşılaştıklarından kadın mentorlar kadın çalışanlar için bir rol model oluştururlar. Kadın yöneticiler kadın astlara yol gösterdiği gibi astlar da kadın yöneticiler için faydalar sağlamaktadır. Bu yönüyle kadın mentorlar ve kadın astlar arasındaki ilişki çift yönlü yarar sağlamaktadır. Kadınların üst yönetim basamaklarında kısmi temsili burada da sorun teşkil etmektedir. Kadın astları yetiştirmek için yeterli sayıda kadın mentor bulunmamaktadır. Sonuç olarak üst yönetimde kadın çalışan azlığı kadın astlarla yeterli mentorluk ilişkisi kurulmasını engellemektedir. Bu şekilde oluşan mentor

eksikliği de kadınların kariyerindeki engellerden biri haline gelmektedir (Atay, 1998: 250-285).

1.9.3.2.6. İnfomal İletişim Ağlarına (Networklara) Katılamama

İletişim ağları ile örgütte çalışanlar yönetimin çeşitli düzeylerine hangi unsurların başarı olarak yansıdığını kavramakta, hangi projelerin üst kademelerde görev yapan yöneticilerde olumlu- olumsuz karşılandığını anlamakta, hangi tür mevkilerin baskın olduğunu ve potansiyel olarak bunlara kimlerin aday olduğunu öğrenmektedir. Dolayısıyla bir yöneticinin yetenekleriyle örgüte katkıda bulunabilmesi için, örgütün içindeki ve dışındaki politik ve toplumsal yaşamın bir parçası olması gerekmektedir. Bu ise ancak bir şebekeye katılmasıyla sağlanabilecektir (Göktaş ve Kulualp, 2015: 119).

Networking yani şebekeleşme bir amaca ulaşmak bir hedefi gerçekleştirmek için özel bağlantılar oluşturmak demektir. Örgütler de kendi içinde belli iş şebekelerini oluştururlar. Bu şebekeler işlerin nasıl yürüdüğüyle ilgili şebeke dahilindeki insanlara bilgiler verir, kolaylıklar sağlar. Kariyerde ilerleme sağlayabilmek için networklar gereklidir. Bu durumun farkında olan erkekler networklardan kariyerlerini geliştirmek için her fırsatta yararlanmaktadırlar. Öte yandan kadınlar şebekeleri bencil ve gerçekçi bulmadıkları için tercih etmemektedirler. Kadınlar bazen kendi seçimleriyle daha çok kendileriyle ilgili olmayan durumlar nedeniyle erkeklere göre networkların dışında kalmaktadırlar. Şebeke bağlantılarından yardım alamamak da kadınların kariyerlerinde engeller oluşturmaktadır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014: 7).

1.9.3.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadınların kariyerleriyle ilgili engeller kisisel, örgütsel olabileceği gibi toplumsal sebeplerden de kaynaklanabilir. Çalışmanın önceki bölümlerinde

açıklanan yerleşik algıların çalıvma hayatına etkileri, kadın çalışanların toplumsal engellerini oluşturur.

1.9.3.3.1. Mesleki Ayrım

Cinsiyete dayalı iş bölümü nedeniyle bazı meslekler kadın mesleği bazı meslekler erkek mesleği olarak sınıflandırılmıştır. Mesleklerin ‘kadın işi’ ‘erkek işi’ olarak ayrışması yatay tabakalaşmayı; aynı meslek içinde kadın ve erkeklerin farklı hiyerarşik pozisyonlarda çalışmaları dikey tabakalaşmayı oluşturmaktadır (Parlaktuna, 2010: 1220).

Meslekler arasında bulunan katmanlar ve mesleklere yüklenmiş algılar kişinin meslek seçiminde belirleyici rol oynamaktadır. Pek çok üst düzey pozisyonun ve işin erkek işi olarak belirlenmesi kadın çalışanların cam tavan engellerinden biridir. Kadınların erkekler kadar yönetim pozisyonlarında temsil edilememelerinde cinsiyete dayalı mesleki ayrım önemli rol oynamaktadır. Geleneksel erkek mesleği olarak görülen meslek ve pozisyonlarda kadınların yer alması çok güç olmaktadır. Kadınlar böyle meslekleri ya hiç tercih etmemekte ya da mesleği yaparken çok fazla engelle karşılaşmaktadırlar (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014: 7-8).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI

Adalet kavramı, insan yaşamından bu yana etkin bir kavram olmuş ve her çağda evrensel bir doğru olarak önemini korumuştur.

Adalet; doğruluk, dürüstlük, eşitlik, hak, hak yemeçlik, hakkaniyet ölçülerine uyma, meşruluk, tarafsızlık, insaniyet, iyilik anlamları taşımakta olduğundan toplumsal yaşama rehberlik eder. İnsanların davranışları diğer insanlar üzerinde etkiye sahiptir. Bu nedenle özellikle modern çağda her bir bireyin topluma karşı yerine getirmeyi reddedemeyeceği yükümlülükleri vardır. Toplumu oluşturan her bir bireyin bu tür yükümlülükleri aslında bir diğerinin haklarını oluşturur. İşte adalet tam da bu noktada devreye girer. Çünkü adaletin en temelinde hakkın sahibine verilmesi vardır. Bu bağlamda adalet; toplumsal yaşamın sağlıklı devam etmesi için her çağda vazgeçilemez bir unsurdur. Adalet kavramı; içinde, saygı, sadakat, itibar gibi sosyal olguları da barındırır. Tüm bu parametrelerden hareketle adalet toplumun temel taşlarından biridir ve her zaman diliminde önemini korumuştur (Töremen ve Tan, 2010: 59).

Adalet nasıl ki toplumların vazgeçilemez bir unsuru ise örgütler için de bir o kadar önem taşımaktadır. Toplumsal yaşamın sağlıklı şekilde devam edebilmesi için adaletsiz bir ortam ne kadar kabul edilemez ise; çalışma yaşamının saygı, itibar, memnuniyet, hak, hakkaniyet kavramları çerçevesinde devam etmesi için de adaletsiz bir örgüt o denli düşünülemez.

Adalet insanlar için temel bir öneme sahiptir. İnsanlar gerek günlük yaşantılarında gerek sosyal ilişkilerinde gerekse ilişkilerinde adaletli bir durum olduğunu düşünürlerse daha motive olmuş hissederler. Örgütsel adalet de genel adalet algısından ayrı değildir. Çalışanların; örgütteki prosedürlerin, ödüllerin ve ilişkilerin adaletli olup olmadığı düşüncesi örgütsel adaleti oluşturur. Çalışanlar adil

bir ödül sistemi ve örgütsel çevre algıladıklarında davranışları pozitif olur (Uğurlu, 2009: 79).

2.1.1. Örgütsel Adalet Kavramsal Çerçeve

Adalet, insan yaşamının varlığından beri önemli bir kavram olsa da örgütsel adalet üzerine çok yakın geçmişte araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Örgütsel adalet ile ilgili ilk çalışmalar Adams'ın 'Eşitlik Kuramı' ile başlamış ve bu teoriden hareketle kavramla ilgili birçok ilke ortaya konmuştur. Teknik anlamda örgütsel adalet kavramı ise ilk kez 1987'de Greenberg tarafından kullanılmıştır (Yüksel, 2015: 6).

Örgütsel adalet, çalışanların örgütlerinde adil muamele görüp görmediklerini belirleyen ve bu tespitlerinin işle ilgili diğer bileşenlere nasıl tesir ettiğini gösteren bir tutum ve davranıştır (Moorman, 1991: 845). Bununla birlikte örgüt üyelerinin, görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi değişkenlere yönelik, yönetim kararlarını değerlendirme sürecidir (İçerli, 2009: 43).

Campbell örgütsel adaleti, "iş görenlerin örgüt tarafından yapılan muamelelerin doğruluğu ile ilgili algıları" olarak tanımlamak mümkündür (akt. Demirel ve Seçkin, 2011: 101). Örgütsel adalet, örgüt üyelerinin o örgüt ile ilgili adalet algısıdır (Kurgun vd., 2010: 173).

Örgütlerde adalet, örgüt çıktıları olan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır (Yıldırım, 2007: 256). Çalışanların işyerlerinde kendilerine ne derece adil davranıldığına ilişkin algılarından ve bu algılamaların değerlendirilmesi sonucu oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, yönetime güven ve örgütsel bağlılık gibi kurumsal çıktılarından oluşan bir kavramdır(Yılmaz, 2004: 5).

Örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi parametrelere yönelik, yönetim kararlarını değerlendirme sürecidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel adaletin, örgüt

yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavram olduğu ifade edilebilir (İnce ve Gül, 2005: 76).

Adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde hakim kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Başka bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışını adil, ahlaki ve rasyonel olarak kabul ederler (İşcan ve Naktiyok, 2003: 187).Çalışanların, örgütsel politika ve uygulamaların, kararların doğruluğu konusundaki algılarını ve bu algıların çalışanlar üzerindeki etkilerini kapsar(Çolak ve Erdost, 2004: 52); çalışanların kişisel tatmini ve örgütün etkili bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirebilmesi olan örgütsel adalet, doğruluğun iş yerindeki rolü ya da haklılığın korunmasında otoritenin işlevi olarak tanımlanabilir (Özer ve Günlük, 2010: 400).

Literatürdeki örgütsel adalet tanımlarından da anlaşıldığı gibi örgütsel adalet; örgütteki görevleri, mesaieleri, ödülleri, ilişkileri kısacası çalışan ve yönetici davranışlarını düzenleyen olgudur.

Çalışanlar, davranışlarını var olan bir durumu algılama biçimlerine göre şekillendirdikleri için çalışanların, örgütün adil olup olmadığına ilişkin algıları örgütsel adalet konusunun önemini artırmaktadır (İşcan, 2005: 150). Öyle ki, çalışan davranışlarının bir kısmı doğrudan ve sadece adalet algısıyla ilişkilidir.

Öte yandan örgütsel adalet sadece hak kavramıyla değil, örgüt içi tutum ve davranışların, amaç ve değerlerin, stratejilerin ve politikaların tarafsız uygulanmasıyla da yakından ilgilidir (Töremen ve Çan, 2010: 59). O halde örgütün sadece maddi değil soyut kavramları da örgütsel adalet olgusu içindedir.

Örgütsel adalet kavramı temelde Adams'ın geliştirdiği "Eşitlik kuramı" ve Crozby'nin "Görelî Yoksunluk Teorisine" dayanmaktadır. Eşitlik kuramı; örgütte alınan dağıtım kararlarında bireylerin adillik derecesi algılarına ve bireylerin örgütte adil olmayan durumlarla karşılaştıklarında verdikleri tepkiler üzerine kuruludur. Adams'a göre; bireyler sonu gelmeyen bir şekilde kendi pozisyonlarını kendileri ile aynı pozisyonda olan farklı kişilerle kıyaslamaktadır. Bu karşılaştırmalardan kendilerine eşit ve adil davranılmadığı sonucuna ulaşabilmektedirler. Bu bağlamda örgütsel adaletin bir algı olduğu ortaya konmaktadır. Bireyler kendileri ile ilgili

adalet yargısına aynı durumda bireyleri referans alarak ulaşmaktadırlar ve bu karşılaştırmadan örgütün adil olmadığı sonucu çıktığında bir tepkiye sahip olarak eyleme geçmektedirler. Gösterilen davranış çalışma arkadaşına olabileceği gibi doğrudan örgüte de olabilmektedir. Bu bağlamda örgütsel adalet; çalışanın, örgüt ve örgütün uygulamaları ile ilgili zihninde oluşturduğu adalet algısıdır (Altıntaş, 2006: 21).

Görelî yoksunluk teorisi ise; örgütte alt kademelerde çalışanların kendi kazanımlarını üst kademelerde çalışanların kazanımları ile karşılaştırması ve bu farklı sınıfları karşılaştırma sonucu yaşadığı yoksunluk hissi olarak tanımlanabilir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 49).

Eşitlik ve görelî yoksunluk teorilerinin ardından örgütsel adalet kavramı ile ilgili olarak yeni kuramlar geliştirilmiştir. Bu teorilerin her biri çalışanların örgütteki adalet düzeyini nasıl değerlendirdiklerini ve bunu yaparken hangi aracı ölçü kabul ettikleri üzerinedir. Her teori çalışanların örgütsel adalet algılarını birbirinden farklı metaforlarla ölçerek oluşturduklarını varsaymaktadır. Bu teorileri tablodaki gibi sınıflandırmak mümkündür:

Tablo 7.Örgütsel Adalet Kuramları

Kuramın Adı	Yazarlar	Varsayımlar
Eşitlik Teorisi	Stacy Adams -1965	Çalışanların kendi katkı ve kazanımlarını benzer düzeyde çalışanların katkı ve kazanımları ile karşılaştırarak, eşitlik veya eşitsizlik derecesini izlemeleri üzerine kurulmuştur
Görelî Yoksunluk Teorisi	Crosby (1976)	Çalışanların kendi kazanımlarını referans grupların kazanımlarıyla karşılaştırıp, hak ettiklerinden daha az elde ettiklerini anlayınca, mahrum bırakılma duygusuna kapıldıklarını ifade etmektedir.
Adalet Yargı Teorisi	Leventhal (1976, 1980)	Kazanımların dağıtımına ilişkin kararlar çalışanların karşılaştıkları durumlara göre farklılık gösterebileceği üzerinde durulmuştur.
Adalet Güdüsü Teorisi	Lerner (1977, 1980)	Dağıtım kararları alınırken izlenen adalet şekli taraflar arasındaki ilişkiye dayanmaktadır.
Bilişsel Atıf Teorisi	Folger (1986, 1993)	Çalışanların adaletle ilişkin algılamaları organizasyon içinde “olanlar” ile “olması gerekenler” arasında yaptıkları bir karşılaştırmayla belirlenmektedir.
Adalet Teorisi	Folger ve Cropanzano (1988)	Çalışanın kendi sonuçları ile diğer çalışanın sonuçlarını karşılaştırdığında, adaletsizlik algılsa bu durumdan diğer çalışana sorumlu tutacağını varsayar
Kestirme Adalet Teorisi	Lind (1992)	Çalışanların adalet kararlarını nasıl oluşturduklarını, adaletle ilişkin kararların oluşmasında işlemlere ilişkin değerlendirmelerin, sonuçlara ilişkin değerlendirmelere

		göre neden daha etkili olduğunu açıklar.
Prosedür Adalet Teorisi	Thibaut ve Walker - 1975	Çalışanlar süreçler üzerinde kontrollerinin olduğunu düşündüklerinde yapılan işlemi adil olarak görürler.
Dağıtım Tercih Teorisi	Leventhal, Karuza ve Fry (1980)	Çalışanlar, adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için hangi prosedürlerin kullanılması gerektiğine cevap aramaya çalışmaktadır.

Kaynak: Çağ, 2011: 25.

Literatürde kabul edilen bu teoriler tablo 2.1’de çalışanların örgütsel adalet algılarını etkileyen unsur farklılığına göre düzenlenmiştir. Örgütsel adalet tek başına tabloda verilen teorileri kapsayan bir kavramdır. Araştırmacılar örgütte adaletin tek fonksiyon ile sağlanan bir yapı olmadığını düşünerek örgütsel adaleti; adaletin kaynağına göre belli teorilere dayandırarak açıklamışlar ve örgütsel adaletin çok farklı alanlardaki varlığını ortaya koymuşlardır. Tablo2.1’de adaletin kaynağı ve örgütsel adalet algısının dayandırıldığı temel varsayımlar ortaya çıkaran araştırmacı ve teori adıyla özetlenmeye çalışılmıştır.

2.1.2. Örgütsel Adalet Teorileri

Örgütsel adalet teorileri genel olarak reaktif- proaktif ve süreç- içerik olmak üzere iki boyutta incelenmektedir.

Örgütsel adalet alanında yapılan araştırmaların pek çoğu örgütsel adaleti Eşitlik Teorisi, Görelî Yoksunluk Teorisi, Adalet Yargı teorisi, Adalet Güdüsü Teorisi, Bilişsel Atıf Teorisi, Adalet Teorisi, Kestirme Adalet Teorisi, Prosedür Adalet Teorisi, Dağıtım Tercih Teorisi varsayımlarıyla açıklamaktadır. Greenberg (1987) örgütsel adalet teorilerini içerik- süreç, proaktif- reaktif olmak üzere dört boyutta incelemiştir.

Reaktif boyut kişilerin adalet algısını, proaktif boyut adaleti sağlama çabalarını içeren boyuttur. İçerik boyutu örgütsel çıktılarının adaleti ile ilgiliyken, süreç boyutu bu çıktılarının oluşumundaki olayların adilliği ile ilgilidir (Greenberg, 1987: 10).

Tablo 8.Örgütsel Adalet Boyut ve Teorilerinin İlişkilendirilmesi ve Sınıflandırması

Proaktif- Reaktif Boyutları	İçerik- Süreç Boyutları	
	İçerik Boyutu	Süreç Boyutu
Reaktif Boyut	Reaktif İçerik Eşitlik Teorisi (Adams,1965)	Reaktif Süreç Süreç Adaleti Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif Boyut	Proaktif İçerik Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1976, 1980)	Proaktif Süreç Dağıtım Tercihi Teorisi (Leventhal, Karuza ve Fry, 1980)

Kaynak: Greenberg, 1987: 10.

Greenberg çalışmasında örgütsel adalet konusundaki en uygun kuramları iki boyutta sınıflandırmıştır: bu boyutlar tepkisel- önlemsel (reaktif- proaktif) ve süreç-içeriktir. Tepkisel kuramlar; bireylerin örgütteki adil olmayan durumlardan kaçınmalarını kapsar. Önlemsel kuramlar; bireylerin adil olmayan durumlarda adaleti sağlamak adına sergiledikleri davranışlara yoğunlaşır. Süreç kuramları; çalışanların sahip oldukları çeşitli kazanımların nasıl sağlandığı ve örgütteki prosedürlerin adilliği ile ilgilidir. İçerik kuramları; çalışanların kazanımlarının nasıl sağlandığıyla değil elde edilen kazanımın adilliği ile ilgilidir (Greenberg, 1987: 10).

Greenberg tablo 2.1’de verilen ve literatürde yer alan adalet teorilerini bu dört boyut kapsamında incelemektedir. Örgütsel adaleti diğer teorilerde olduğu gibi adalet kaynağına göre değil çalışanların algısı, davranışları ve tutumları çerçevesinde değerlendirmektedir. Adalet teorileri Greenberg’in boyutlarında yine yer almaktadır fakat Greenberg sadece farklı bir sınıflama söz konusudur. Adalet teorileri Greenberg’in sınıflamasında farklı boyutlarda yer alarak açıklanmaktadır.

Reaktif ve proaktif teorilerin her biri örgüt içindeki adaleti ifade eder ve bu teorilerin örgütteki adalet ile ilgilendiği belli alanlar Greenberg (1987) sorular şeklinde sınıflandırmıştır.

Tablo 9. Adalet Teorisi Sınıflandırmasını Açıklayan Sorular

Teorinin Tipi	Açıklayıcı Sorular
Reaktif İçerik	Çalışanlar adil olmayan uygulamalara nasıl tepki gösterirler?
Proaktif İçerik	Çalışanlar uygulamaların adil olması için ne yapabilirler?
Reaktif Süreç	Çalışanlar adil olmayan politikalara veya prosedürlere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif Süreç	Çalışanlar politikaların ve prosedürlerin adil olması için ne yapabilirler?

Kaynak: Greenberg, 1987: 16.

Tablo 2.3’de görüldüğü gibi her bir teori çalışanların örgütsel adalet algısının farklı boyutlarını incelemektedir. Çünkü örgüt farklı unsurlardan meydana gelen bir yapıdır ve örgütün adalet düzeyi de farklı boyutlardan oluşur.

2.1.2.1. Reaktif – İçerik Teoriler

Reaktif içerik kuramına tepkisel içerik kuramı da denmektedir. Çalışanların adil olmayan işletme uygulamalarına karşı gösterdikleri tutum ve tepkilerle ilgilenen adalet kavramıdır. Örgütsel adalet konusunda en çok bilinen adalet teorileri de reaktif içerik teorisi içinde incelenmektedir (Acar, 2011: 46).

Örgütsel adalet teorileri adalet algısını belirleyen konularda ayrılırlar da araştırmacılar ortak görüş olarak; insanların adil olmayan olay ve ilişkilere negatif duygularla tepki gösterdiklerini ve adaletsizliği düzelterek şekilde davranarak bu durumdan kaçındıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların örgütteki kaynak ve ödül dağıtımının adaletsizliğine gösterdikleri tepkiler reaktif içerik teorisi içinde yer almaktadır (Yürür, 2005: 113).

Adams’ın eşitlik kuramı ve Crosby’nin görelî yoksunluk kuramı reaktif içerik teorisi altında incelenmektedir. Eşitlik kuramı, bireylerin elde ettiği kazanımların ve katkılarının dengeli olarak paylaşılması esasına dayanır. Adams, eşitlik kuramında “kazanımların adaletsizliğine ilişkin algılamaların neden ve nasıl ortaya çıktığı” ve “bu algılamaya sahip kişilerin nasıl davrandıkları” sorularına cevap aramıştır (akt. Dilek, 2004: 19).

Eşitlik teorisi, çalışma hayatında kişilerin birbirleriyle ilişki içerisinde olarak birbirlerine katkı sağladıkları ve birbirlerinden kazanım elde ettikleri *sosyal mübadele* kavramıyla ilişkilidir. Bu kavram çerçevesinde teori, bireyin kendini sosyal mübadele içinde olduğu diğer bireylerle kıyaslaması sonucu kişisel bakış açısı edindiğini varsayar (Eroğlu, 2009: 83).

Örgütlerde sosyal kıyaslama genellikle şu altı alanda yapılır(Eroğlu, 2009: 83):

- 1) Örgütsel adalet;
- 2) Performans takdiri;
- 3) Fiili iş çevresi;
- 4) İş yerlerinde etkin davranış;
- 5) Stres;
- 6) Liderlik

$$\frac{\text{Kişinin Kazanımı}}{\text{Kişinin Katkısı}} = \frac{\text{Diğer Kişinin Kazanımı}}{\text{Diğer Kişinin Katkısı}}$$

Adams'ın eşitlik denklemine göre; kişi adil olmayan bir durum olduğunu algıladığında bu denklemi düşünür ve sonuç eşit çıkmazsa adaletsizlik algısına kapılır (Özen, 2002:109).

Çalışanlar işletme kaynaklarının dağıtımı ve ödüllerin paylaşılması konusunda bir adaletsizlik hissettiğinde bu duruma çeşitli davranışlarla tepki gösterirler. Bu davranışlardan ilki kendini adaletsizlik hissettiği çalışan ile kıyaslamaktır. Kendisini kıyasladığı çalışanın ödül / katkı oranı kendi oranından yüksekse bu durumdan tedirginlik duyup; ya ödülünü yükseltmek için daha fazla çalışacaktır ya da katkısını düşürecektir. Diğer bir durumda ise; kendisini kıyasladığı çalışanın ödül / katkı oranını düşürmek için ya ona verilen ödülleri azaltma girişiminde bulunacak ya da onun katkısını artırmak çabasına girecektir. Her iki durumda da eşitsizliğin giderildiğine ikna olma çabası içindedir (Batman, 2015: 12).

Çeşitli çabalara rağmen eşitsizliğin giderilmediğini düşünen kişi iş ortamından ayrılır. Eşitsizlik sistemi içinde olduğuna inandığı gruptan kendisi uzaklaştırması da ortamdan ayrılma olarak nitelenebilir. Denediği bu üç durumda da

eşitsizliği giderememiş ise kendini kıyasladığı kişiyi değiştirir. İlk etapta kıyasladığı kişinin ortam dışında kalması veya o kişiyle yarışmanın zorluğu başka bir kişiyle kıyaslanmanın sebebi olabilmektedir. Son olarak ise; birey zihinsel olarak ödül ve katkılarla ilgili fikrini değiştirme yoluna gidebilir. Kendi ödül ve katkılarıyla ilgili fikrini değiştirebileceği gibi ötekinin ödül ve katkılarıyla ilgili kanaatini değiştirmeyi de tercih edebilir. Sonuç olarak en başta hissettiği eşitsizlik duygusunu gidermeye çalışır ve adaletsizlik duygusundan kaynaklanan zihinsel uyumsuzluğu kendi zihni algılarını değiştirerek düzeltmiş olur (Emre, 2010: 20).

Crosby'nin görelî yoksunluk kuramında ise; birey diğer çalışanın ödülü ile kendi ödülünü kıyasladığında adil olmadığını düşündüğü bir kanıya varırsa, yoksunluk hissine kapılmakta ve bu durum işletmede ve işinde olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır (akt. Çöp, 2008: 30-31).

Görelî yoksunluk kuramı, alt kademe çalışanlarının üst kademe çalışanları ile kendilerini kıyaslayarak adaletsizlik algısına kapıldıklarını varsayar. Kuram bu yanıla eşitlik kuramından ayrılmaktadır (Emre, 2010: 16).

Kıyaslamalardaki olumsuzluklar, eşitsizliği gidermek için diğer çalışanlara karşı bazı psikolojik, davranışsal ve tutumsal tepkilere neden olmaktadır. Olumsuzluk algısındaki kişiler depresyondan şiddetli taşkınlık aşamasına kadar pek çok farklı tepki verebilmektedir (Greenberg, 1987: 12'den akt. Eker, 2006: 8).

“Çalışanlar sadece elde ettiklerinden daha iyi sonuçları hak ettiklerini düşündükleri zaman küskünlük hissine kapılmaktadırlar” (Greenberg, 1987: 12'den akt. Eğilmez, 2011: 14).

2.1.2.2. Proaktif - İçerik Teoriler

Proaktif içerik teorisi önlemsel içerik teorisi olarak da adlandırılır. Proaktif içerik teorisi çalışanların, kazanımların dağılımındaki adaleti sağlamaya yönelik çabalarını içerir. Bu teori içinde yer alan kuramların kavramsal temelleri Leventhal (1976,1980) tarafından ortaya atılmıştır (Yürür, 2005: 117).

Greenberg; proaktif kuram için, adil uygulama ve adil davranışların yaratılmasına ilişkin çabalarını incelemektedir. Bu sınıflandırmayı belirleyen düşüncenin temeli Leventhal'ın Adalet Yargı Kuramı ile ortaya çıkmıştır (1987'den akt. Çöp, 2008: 31).

Kuramda, çalışanlar ödüllerin adil dağılması için aktif çaba gösterirler. Ödüllerin adil dağılımı, çalışanın katkılarıyla alınan ödülün orantılı olmasını ifade eder. Ödüllerin adil dağılımı uzun vadede tüm taraflar için en kazançlı yoldur. Pratikte birçok araştırma genellikle, ödüllerin çalışanlar arasında eşit dağıtıldığını göstermektedir (Yürür, 2005: 118).

Proaktif içerik teorisi içinde *Adalet Yargı Kuramı ve Adalet Güdüsü Kuramı* yer alır. Bazı araştırmacılara göre; ödüllerin dağıtımında eşitlik ilkesi ihlal edilse bile çalışanların ihtiyaçlarıyla orantılı dağıtıldığı için uygulamanın adil olduğu kabul edilebilir. Bir uygulamanın eşit olmasa bile adil olması gerektiğini düşünen Leventhal “Adalet Yargı Modeli (JusticeJudgement Model)”ni geliştirmiştir (Söyük, 2007: 40).

Adalet Yargı Kuramı; çalışanların karşılaştıkları adil olmayan durumlarda farklı dağıtım kuralları uygulayarak adil dağıtım için girişimde bulunmalarını kapsar. Yani herhangi bir ödülün dağıtımında olası dağıtım prosedürleri yerine algılanan eşitlikçi dağıtım standartlarını kullanmayı öngörür. Çalışanlar arasında olası primler yerine ödüllerin eşit dağıtılmasına çalışılır (Greenberg, 1987: 13'ten akt. Gürboyoğlu, 2009: 52).

Proaktif içerik teorisinde içinde yer alan diğer bir kuram Lerner'in Adalet Güdüsü Kuramıdır. Kuram, adaletin insanlar için en öncelikli unsur olduğunu öne sürmektedir. Adalet güdüsü kuramı, adalet yargısı kuramının adil bir dağıtım için belirlediği orantısal dağıtımı yetersiz bulur ve adaletli bir dağıtım için dört ana kural belirler (Karataş, 2010: 58):

- Performansa göre dağıtım (rekabet),
- Eşit dağıtım (denklik),
- Göreli katkılara göre dağıtım (hakkaniyet),
- İhtiyaçlara göre dağıtım (Marksist adalet).

Dağıtımda bu kurallardan birinin seçimi taraflar arasındaki ilişkiye bağlıdır. İlişkiler çok yakınsa ihtiyaç; uzaksa denklik; rol ilişkisi varsa hakkaniyet kuralına göre dağıtım yapılmalıdır.

Adalet güdüsü kuramı, dağıtım kararlarının verilmesinde izlenen adalet seklini kişiler arasındaki ilişkiyle açıklar. Bir çalışanın yakın arkadaşının dağıtım kararı verilirken ihtiyaçlarının dikkate alındığı algısıyla tepki verir. Öte yandan mesafeli bir arkadaşının dağıtım kararında eşit dağıtım beklentisi içinde olması söz konusu olacaktır (Yürür, 2005: 118).

2.1.2.3. Reaktif – Süreç Teoriler

Reaktif-proaktif olmak üzere içerik teoriler örgütsel çıktılarının adilliği ile ilgilenirken süreç teorileri bu çıktılarının oluşum süreçlerine odaklanırlar. Süreç kuramları, örgütte kararların alınması sürecinin adilliğini temel alır ve hukuktan türetilmiş kuramlardır (Çöp, 2008: 32).

Reaktif süreç teorisi tepkisel süreç kuramı olarak da adlandırılır. Kararların verilmesinde kullanılan süreçlerin adil olup olmadığı temel vurgu alanıdır (Bıyıkbeyi, 2015: 9).

Thibaut ve Walker (1975), örgütte anlaşmazlık durumunda tarafların prosedürel kararlara gösterdikleri tepkileri içeren bir araştırma yapmışlardır. Hukuksal prosedürlerin adilliği üzerine yapılan çalışmada 3 taraf ve 2 aşama belirlenerek çalışanların hukuksal prosedürlere gösterdikleri tepkileri belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmada belirlenen bu üç taraf: davalı, davacı ve yargıç; iki aşama: süreç ve karar aşamasıdır. Davacı ve davalı anlaşmazlığa düşen iki taraf; yargıç aracı rolünü üstlenen taraftır. Delillerin ortaya konduğu aşama süreç aşamasıdır; anlaşmazlığın çözümünde delillerin kullanıldığı aşama karar aşamasıdır. Ortaya konan delillerin tetkik edilmesine de süreç kontrolü denmektedir. Bu varsayımın reaktif süreç teorisi oluşturduğu ve işletme bilimini ilgilendiren ana kısmı da süreç kontrolü kavramıdır. Hatırlanacağı gibi; reaktif süreç teorisi,

çalışanların işletmede alınan prosedürel kararların adilliğine verdikleri tepkileri incelemektedir. İşte bu kararların oluşum sürecinde süreç kontrolü sağlayan işlemler tarafların daha fazla tatmin olduğu kararlar olmaktadır. Alınan kararlar olumlu ya da olumsuz olsa bile süreç kontrolü sağladığı için kararın adil olduğu düşünülmektedir (Greenberg, 1987: 14'ten akt. Eğilmezkol, 2011: 16-17).

Özetle, taraflara süreç kontrolü sağlayan prosedürlerin tüm tarafları daha fazla tatmin ettiği; bu prosedürler çerçevesinde alınan kararların kişiler tarafından daha adil olarak algılandığı söylenebilir (Yürür, 2005: 120)

2.1.2.4. Proaktif - Süreç Teoriler

Önlemsel süreç kuramı olarak da adlandırılan proaktif süreç teoriler; dağıtım davranışına genel bir model oluşturmayı hedefler. Leventhal, Karuza ve Fry tarafından geliştirilen Dağıtım Tercih Teorisi proaktif teoriler içinde incelenmektedir. Leventhal' ın Adalet Yargı Teorisi'nin geliştirilmiş bir halidir. Taraflar arasındaki anlaşmazlığı gidermek için kullanılan reaktif süreç teorilerinin aksine, proaktif süreç teori, dağıtım prosedürleri ile ilgilenmektedir. Bu kuramlar, adil uygulamaların olabilmesi için kişilerin nasıl prosedürler kullanmaları gerektiği üzerinde çalışmışlardır (Taşçıoğlu, 2010: 47).

Araştırmacılar adil bir dağıtımın gerçekleştirilebilmesinde geçerli prosedürlerin sekiz özelliği olduğunu var saymaktadırlar(Chan, 2000: 14-15'ten akt. Söyük, 2007: 42-43):

- Bireylere karar verenleri seçme olanağı sağlamak,
- Tutarlı kurallara dayanmak,
- Doğru bilgiye dayalı olmak,
- Karar verme gücünün yapısını tanımak,
- Bireyleri önyargıya karşı korumak,
- Bireylerin bilgi almasını sağlamak,
- Prosedürlerde değişiklik yapma olanağı sağlamak,

- Yaygın ahlaki ve etik standartlara dayanmaktır.

Dağıtım tercihini konu alan sınırlı sayıda teori bulunmaktadır. Yapılan çeşitli çalışmalarda elde edilen sonuçlar Leventhal'ın görüşleriyle tutarlılık göstermektedir. Proaktif süreç teorileri altında incelenen kuramlar; örgütte prosedürlerle adaleti sağlamaya yönelik çabaları içerdiğinden *prosedür adaletini* açıklayan teoriler olarak ele alınabilmektedir (Yürür, 2005: 121).

Örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalar arasında hala Eşitlik Teorisinden etkilenen kuramlar ve kavram açıklamaları olmasına rağmen bu alandaki çalışmaların ağırlıklı olarak proaktif ve süreç odaklı kuramlara yaklaştığı gözlenmektedir. Aslında reaktif teorilerden proaktif teorilere; içerik teorilerinden süreç teorilerine doğru bir eğilim olduğu söylenebilir. Çalışmalar, bireylerin eşit olmayan kararlara ne tepki gösterdiğinden çok eşit kararlar yaratma çabasına odaklanmaktadır. Bu eğilim paralelinde de adil prosedürler yasal temelli olmalarından çok örgüt temelli sorular haline dönüşmüştür (Acar, 2011: 51).

2.1.3. Örgütsel Adalet Boyutları

Reaktif – proaktif ve içerik- süreç teorileri belli kuramlar çerçevesinde çalışanların örgütsel adalet algılarını açıklamaya çalışmışlardır. Örgütsel adalet algısında etkili belli adalet boyutları da bulunmaktadır. Bu boyutlar literatürde *dağıtımsal adalet*, *prosedürel adalet* ve *etkileşimsel adalet* olarak üç boyutta incelenmektedir. Çalışmanın bu bölümünde; reaktif-proaktif; içerik süreç teorilerinde incelenen kuramlar bu teorilere atıflarda bulunularak açıklanacaktır.

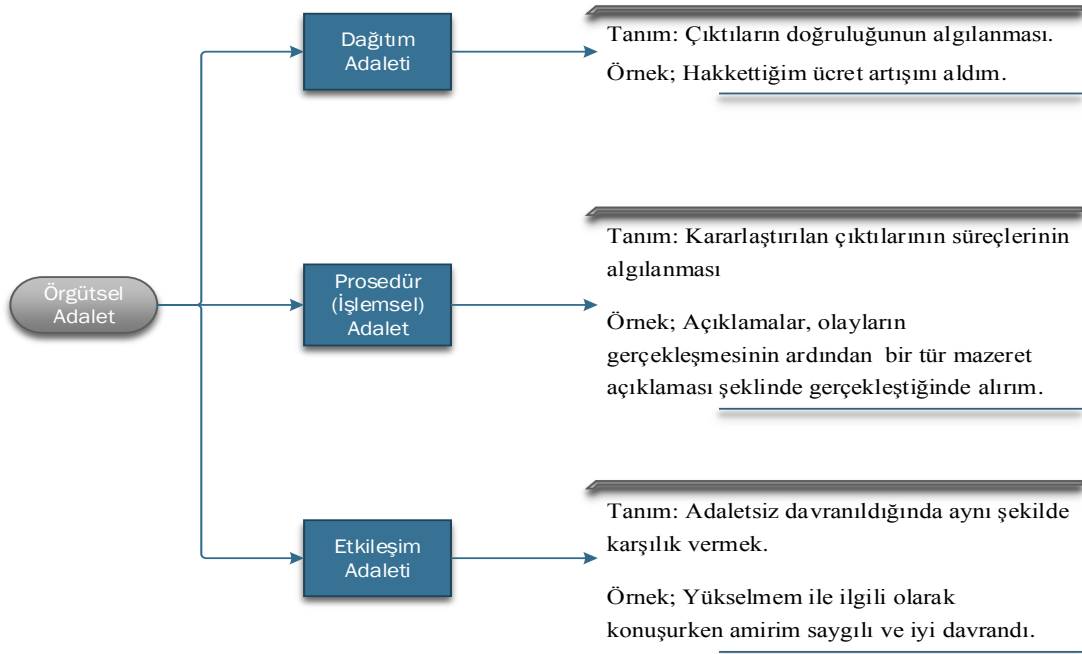
Tablo 10.Greenberg'in Adalet Sınıflandırması

Merkezi Belirleyici (Focal Determinant)	Prosedür Adaleti	Dağıtım Adaleti
Yapısal (Structural)	Sistemik Adalet (Systematic Justice)	Şekilsel Adalet (Configural Justice)
Sosyal (Social)	Bilgisel Adalet (Informational Justice)	Kişilerarası Adalet (Interpersonal Justice)

Kaynak: Greenberg, 1987: 13'ten akt. Gürbüz, 2007: 81.

Tabloda, Greenberg prosedür adaletini, belirleyicilerine göre, sistemik ve bilgisel olarak; dağıtım adaletini, şekilsel ve kişilerarası olarak ikiye ayırmıştır.

Greenberg'in sınıflandırmasına ek olarak; Robbins ve Judge (2013: 224) çalışmasında örgütsel adalet boyutlarını ve tanımlarını örneksel bir şekilde açıklamıştır:

**Şekil 5.Örgütsel Adalet Boyutları**

Şekilden anlaşıldığı gibi örgütsel adaletin literatürde temel olarak üç boyutu bulunmaktadır ve her bir boyut örgütte adaleti farklı yollar kullanarak sağlamayı hedeflemektedir.

2.1.3.1. Dağıtımsal Adalet

Örgütsel adalet konusuyla ilgili yapılan çalışmalar 1975 yılından önce yalnızca dağıtımsal adaleti konu edinmiştir. Örgütsel adalet konusunun birçok çalışma açısından başlangıç noktası Adams'ın Eşitlik Teorisidir. Daha önce de açıklandığı gibi bu kuram kişinin ödülü ile katkısını oranlayarak bir adalet algısı oluşturmasına dayanmaktadır. İnsanların en eski çağlardan beri kullandıkları yöntem eşitlik yöntemidir. Eşitlik yönteminin en yaygın biçimi de sosyal kıyaslama olarak kendini gösterir. Kişi kendini aynı şartlarda bir başkası ile kıyaslayarak adalet yargısına varmaktadır. Bazı durumlarda ise; bireyler kaynakların ihtiyaçlarına göre dağıtılmasını önemserler. Bu şekilde dağıtımsal adaletle ilgili diğer bir ölçüt gereksinim olmaktadır (Atalay, 2007: 9).

Örgütsel adalet kavramı ilk ortaya atıldığında; yalnızca, örgütteki ödüller, cezalar, terfiler gibi dağıtımların ve bu dağıtımların adillığe üzerinde durulmuştur. Bu tür çıktıların azlığı çalışan beklentilerini karşılamamış ve tatminsizliğe neden olmuştur. Ayrıca çalışanların bekledikleri kazanım ile aldıkları kazanımın oranı da çalışanın kapıldığı his üzerinde etkilidir. Beklentiden daha düşük kazanım öfkeye; beklenenden daha yüksek kazanım suçluluk hissine sebep olabilmektedir. Bu noktada araştırmacılar, dağıtım adaletinin sağlanması için yöneticilerin objektif bir tutumla hareket etmeleri gerektiğini açıklamaktadır. Eşitlik ilkesi gereği, kazanımlar çalışanlara katkılarına bakılmaksızın ya eşit olarak ya da ihtiyaçları doğrultusunda dağıtılmalıdır. Eşitlik ilkesi bu özellikleri nedeniyle tek basına adaleti sağlamada yetersiz bir kavram olarak kabul edilmiştir (Kurudirek, 2014: 7-8).

Çalışanlar bilgi, beceri ve deneyimleri doğrultusunda örgüte katkıda bulunurlar ve buna paralel olarak bir dağıtım yapılmasını ve kazanım sağlamayı isterler. Dağıtımsal adalet bunu amaç edinerek; eşit ise eşit ücret, çalışma şartlarında

iyileştirme, kaynakların adil dağıtımı için uygulanır. Dağıtımsal adaletin olmadığı inancı çalışanlarda adalet algısının kaybolmasına neden olarak stres, performans düşüşü, işbirliğinin azalması gibi olumsuz sonuçlara zemin hazırlamaktadır (Seçkin ve Demirel, 2011: 101).

Dağıtımsal adalet ile ilgili temel yaklaşımları bir tabloyla özetlemek mümkündür:

Tablo 11. Adil Dağıtım İlkeleri

Adil Dağıtım İlkeleri	Yazar	Açıklama
Hakkaniyet	Adams, 1965	Çıktılar bireylerin girdilerine göre dağıtılmalıdır.
Eşitlik	Deutsch, 1975	Çıktılar bireyler arasında eşit olarak dağıtılmalıdır.
Gereksinimler	Deutsch, 1975	Çıktılar bireylerin gereksinimleri dikkate alınarak dağıtılmalıdır.

Kaynak: Çolak ve Erdost, 2004: 63.

Tabloda dağıtımsal adaletle ilgili varsayımlar iddia ettikleri adil dağıtım kuralı ile verilmiştir. Tablonun öncesinde ayrıntılı şekilde açıklanan bu varsayımların farklı tarafları olsa da üçü de dağıtımsal adaleti sağlamayı amaçlamıştır. Tabloda görüldüğü gibi Eşitlik, Hakkaniyet ve Gereksinimler bu üç varsayım dağıtımsal adaleti şekillendirmektedir. Adams Hakkaniyet varsayımı ile çıktıların bireylerin girdilerine göre olması gerektiğini iddia etmektedir. Örgütsel adaletin dağıtımsal boyutunun bireyin girdisi ile çıktısı paralel olduğunda adaletli olacağını varsaymaktadır. Deutch ise Eşitlik varsayımı ile çıktıların bireylerin girdisine göre değil her bir çalışana eşit düzeyde dağıtılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Kısaca örgütsel adaletin, dağıtım adaleti boyutunun eşit dağıtım ile sağlanacağını ileri sürmektedir. Yine Deutch dağıtım adaletinin sağlanma yollarına bir başka bakış açısı

getirerek örgütsel çıktıların bireylere ihtiyaçları doğrultusunda dağıtılması gerektiğini açıklamaktadır.

2.1.3.2. Prosedürel Adalet

Dağıtımsal adalet kaynakların adil dağılımı ile ilgiliyken; prosedürel adalet, faaliyetlerin dağılımı ile ilgilidir (Yüksel, 2015: 15).Prosedürel adalet, çalışanların ödül dağıtımında kullanılan yöntemlerden algıladığı adalettir. Bu adalet boyutunun ilk çalışmaları Thibuat ve Walker tarafından yapılmıştır. Thibuat ve Walker, 1975 yılında adalet davaları üzerine bir kitap yayımlamıştır. 1980 yılında ise Leventhal bu kitaptan hareketle prosedürel adaleti yeniden çalışmıştır. Folger ve Greenberg bu gelişmelerin ötesinde prosedür adaletini çalışma yaşantısına sokan araştırmacılar olmuşlardır (Bülbül, 2010: 10).

Prosedürel adalet literatürde *işlemsel adalet* olarak da adlandırılmaktadır. Leventhal ve konu üzerinde çalışan diğer araştırmacılara göre; adil bir kazanımın dayanağı adil bir dağıtımdır ancak adil bir işlem olmadan da adil bir dağıtım olamaz. Yani prosedürel adalet dağıtım adaletinin sağlanması için bir ön koşuldur. Araştırmacılar, prosedürel adaleti, adalete ulaşmak için kullanılan işlemler olarak tanımlamışlardır (Akyüz, 2012: 40).

İşlem adaleti daha çok sistem veya kurumsal özelliklerin değerlendirilmesi ile ilgilidir. Dağıtım adaleti ise belirli sonuçların değerlendirilmesi ile daha fazla ilgilidir. İşlem adaletinin değerlendirilmesinde uygulamanın tutarlı olması, etik standartların geçerli olması, önyargılı olma derecesi, doğruluk, düzeltilebilirlik ve ilgili tüm kişileri ne derece temsil ettiğine göre işlemler yargılanmaktadır (Sulu, 2010: 9).

Prosedürel adaletin var olması için yöneticilerin karar alırken objektif olması ve çalışanların kararlardan etkileneceğini göz ardı etmemesi gerekmektedir. Çalışanların kararlara katılması da önemlidir. Çalışanların kararlara katıldığı bir işletmede özgür çalışma ortamı mevcuttur ve özgür bir ortamda adil işlem algısı daha pozitif olacaktır (Yavuz, 2010: 12).

Yöneticilerin kararlarda çalışanlara katılma olanağı vermesi çalışanların karar sürecine tanık olarak sürecin tarafsız olduğunu onaylamalarını sağlar. İşlemlerde

çalışan onayı kişinin sistemi bilip özgür bir biçimde seçmesi anlamına gelir. Prosedürel adalet ise örgütte onay hakkı olmasının geliştirilmiş şeklidir (İşcan ve Naktiyok, 2004; 8).

Leventhal'agöre işlem adaletini etkileyen 6 temel unsur bulunmaktadır (Greenberg, 1987: 22):

- **Tutarlılık kuralı:** Dağıtım kararlarıyla ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olması kuralıdır.
- **Önyargılı olmamak kuralı:** Dağıtımda veya işlemde örgüt çalışanlarına karşı önyargılı olmamak kuralıdır.
- **Doğruluk kuralı:** Bilgilerin doğruluğu ile ilgili kuraldır.
- **Düzeltebilme kuralı:** Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuraldır.
- **Temsilcilik kuralları:** Çalışanları etkileyecek kararların alınmasında onlardan temsilciler seçilmesi ve onların kararlara katılımı ile ilgili kuraldır.
- **Etik kural:** Alınacak kararların, özellikle dağıtımının ve kullanılan işlemlerin çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğine ilişkin kuraldır.

Prosedür adaleti ile ilgili bu altı maddeden anlaşılıyor ki prosedürel adalet; bir kararın sonuçlarına yön veren süreçleri kapsar.

Literatürde genel kabul görmüş işlemsel adalet kuralları yukarıda açıklandığı gibidir ancak Blender ve Tyler'in(2003: 117'den akt. Uğurlu, 2009: 85) adil işlem modeli de bulunmaktadır.

Tablo 12.İşlemsel Adaletin Dört Bileşeni Modeli

İşlemsel Adaletin Elemanları	Adaletin Kaynakları	
	Kurallar (Formal)	Yönetici Davranışları (İnformal)
Karar Verme Süreçlerinin Kalitesi	Karar Verme Süreçlerinin Formal Kalitesi	Karar Verme Süreçlerinin İnformal Kalitesi
Davranışların Kalitesi	Davranışların Formal Kalitesi	Davranışların İnformal Kalitesi

Kaynak: Blender ve Tyler, 2003: 117'den akt. Uğurlu, 2009b: 85.

Tablodan anlaşıldığı gibi adaletin formal- informal kaynakları bulunmaktadır. İşlem adaletinin de süreçlerin ve davranışların kalitesi olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. İşlemsel adaletin dört bileşeni vardır ve bireylerin işlem adilliği algısı iki boyutu kapsamaktadır.

İşlem adaleti nesnel veya öznel durumlarla ilgili olabilmektedir. Nesnel işlem adaleti: fiili ya da maddi adalet ile ilgiliyken; öznel işlem adaleti: nesnel işlemlerin algılanışı ya da nesnel işlem algısının adalet algısını etkileme durumudur. Prosedürel adalet üzerine yapılan çalışmalar genellikle öznel işlem adaleti ve etkileri üzerinde durmuştur (Konovsky, 2000; 492'den akt. Eker, 2006: 20).

Çalışanların; işlemlerin karar sürecine dahil olması, yöneticinin ve kararların objektif ve çalışanı gözetir şekilde olduğunu düşünmesi, işlemlerin adilliğine inanması işletmeye bağlılıklarını artırır. İşlemsel adalet bu yönüyle de, dağıtım adaletinin aksine, uzun vadeli ve kurumsal yaklaşımı gerektirir (Sulu, 2010: 9).

Prosedürel adalet kişinin örgütteki yerini belirler. Adil olmayan prosedürler, kişiye eksik değer ve konum hissi verirken; adil algılanan işlemler, öz güven, itibar ve statü hissi verir. Prosedürel adalet algısının negatif yönde olması kişiyi tepki vermeye iter. Adil işlem olmadığını düşünen kişi ya karar sahibi merciiye veya çalışma arkadaşlarına olumsuz tepkiler verir. Bu tepkiler minimal düzeyde de olmayabilir. Hırsızlık, kin, intikam alma, işten ayrılma gibi tepkinin daha uç noktalara gitme olasılığı mümkündür (Goldman, 2001:8'den akt. Taşçıoğlu, 2010: 40).

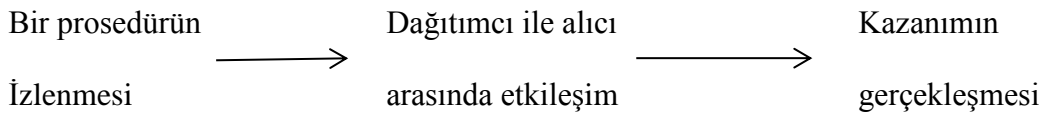
2.1.3.3. Etkileşimsel Adalet

Kişiler; karar verme sürecindeki prosedürlerle ilgilenirler fakat bununla birlikte kişilerarası karşılaştıkları davranışları da önemserler. Kişilerin iletişimdeki tutumlara önem vermesine etkileşimsel adalet denmektedir. Başka bir ifadeyle, etkileşimsel adalet, kişilerarası kaliteyi göstermektedir. Etkileşimsel adalet; adalet

boyutlarının üçüncü ve ayrı bir türü olarak incelense de bazı araştırmacılara göre prosedür adaletinin bir tamamlayıcısıdır. Bu konuda araştırmacılar arasında henüz fikir birliği bulunmamaktadır ancak etkileşim adaletinin ayrı bir adalet boyutu olduğunu varsayan araştırmacılar, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti arasında yüksek düzeyde bağlantı olduğunu açıklamışlardır (Yürür, 2005: 105).

Etkileşimsel adalet; örgütsel uygulamaların insani yönünü ele alır. Adaletin kaynağı ve alıcısı arasındaki iletişimde nezaket, dürüstlük, saygı gibi değerleri temel alır. Örgüt içinde adalet bireyler arasında sağlandığı için kişilerarası iletişim önem taşımaktadır (Sarı, 2011: 8).

Bies ve Moag dağıtım kararında zincirleme üç olay olduğunu açıklamışlardır (akt. Berber, 2010: 30):



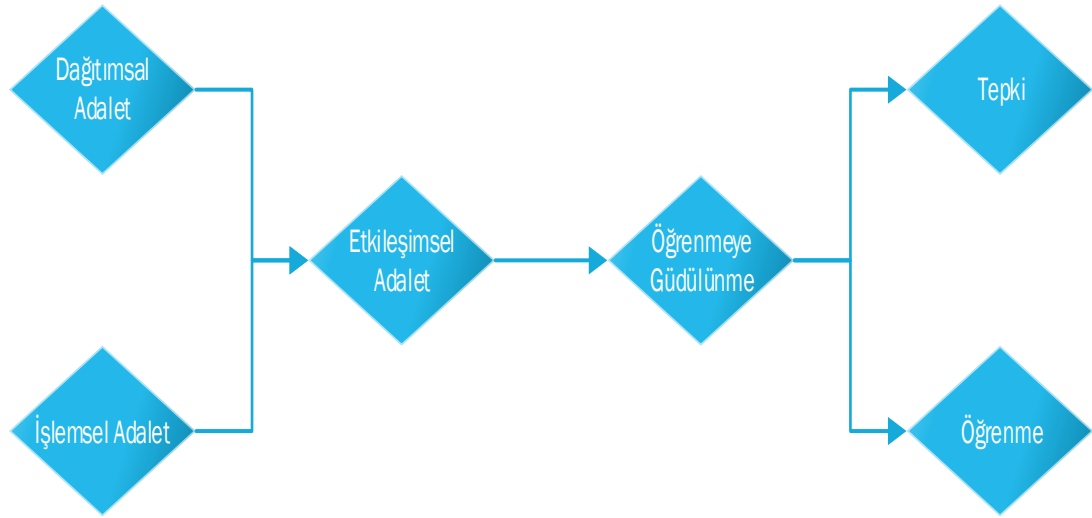
Prosedür adaleti ve dağıtım adaleti karar ve alınma sürecindeki adalet ile ilgilenirken etkileşim adaletinde sonucun adil olması her zaman önemli olmayabilir. Karar vericinin karardan etkilenenlerle adil bir iletişim kurması karar sürecindeki prosedürlerin ve kararın adil olduğu algısı yaratır. Etkileşim adaleti bu yönüyle de örgütsel adaleti sağlamada, ister adalet boyutlarının ayrı bir türü olsun ister prosedür adaletinin tamamlayıcısı olsun, etkin bir role sahiptir (Yılmaz, 2004: 29).

Etkileşim adaleti kişilerarası iletişimi kapsamı açısından belli anahtar unsurlara dayandırılır (Tümer, 2010: 20):

- **Açık sözlülük:** Verilen bilginin mantıklı ve doğru olması ile açık bir biçimde ve açık sözlülükle sunulması gereğini ifade eder.
- **Saygı:** Çalışanlara saygın bir biçimde davranılması, hakarete başvurulmaması ya da kaba bir biçimde davranılmaması gereğini ifade eder.
- **Uygunluk:** Sorular ve açıklamaların uygunsuz ya da ön yargılı ifadeler içermemesi gereğini ifade eder.

- **Gerekçe Sunma:** Bir adaletsizlik algısının oluşması durumunda, bir açıklama ya da özür gibi “sosyal sorumluluk” davranışı göstermenin, adaletsizliğin olumsuz sonuçlarını (kızgınlık gibi) azaltabileceğini ya da ortadan kaldırılabileceğini ifade eder.

Etkileşim adaletinin diğer adalet türleriyle ilişkisi bir model ile açıklanmıştır (Liao ve Tai, 2006’dan akt. Uğurlu, 2009b: 88):



Şekil 6.Liao ve Tai'nin Hipotez Modeli

Modele göre; etkileşim adaleti, prosedürel adalet ve dağıtım adalet arasında köprü niteliği taşımaktadır. Örgütsel adalet boyutları üç ana temelde incelense de her biri birbirleriyle yüksek derecede ilişkilidir. Dağıtım adaleti ve prosedür adaleti, etkileşim adaletinin bir öncülüdür. Dağıtım ve prosedür adaleti etkileşim adaleti algısından etkilenmektedir. Modelden etkileşimsel adalet diğer iki tür adaletten etkileniyor gibi algılansa da sonuçta ortaya çıkan tepki veya öğrenme algıları dağıtım adalet ve prosedürel adalet algısında etkili olacaktır. Böylece denilebilir ki üç adalet boyutu birbirleriyle yüksek derecede etkileşim halindedir. O halde; örgütsel adalet algısı tek başına bir adalet boyutuyla değil üç adalet boyutunun ortak kanaatiyle oluşur.

Etkileşim adaleti iki tür adaletten oluşmaktadır: ilki kişilerarası adalet (iletişim adaleti), ikincisi bilgisel adalettir.

Greenberg'e göre etkileşim adaleti iki ayrı yapıda incelenmelidir. Bu boyutlardan ilki iletişim adaletidir. Etkileşim adaletini oluşturan yapılardan olan

iletişim adaleti aslında süreç adaletinin sosyal boyutunu kapsamaktadır. Bies'in etkileşim adaletinin anahtar kurallarından saygı ve uygunluğu iletişim adaleti; doğru sözlülük ve açıklama kuralını bilgisel adalet kapsar. İletişim adaleti, yöneticilerin karar ve karar sürecinde çalışanlara ne derece nezaket ve saygı gösterdiği ve kıymet verdiği algısıdır. Bilgisel adalet ise; karar süreçlerinde çalışanlara ne kadar açık olduğu algısıdır. Süreç adaletinde daha önce açıklandığı gibi, çalışanlar karar sürecinde bilgi ve fikir sahibi oldukları takdirde adil bir işlemin ve dağıtımın olduğu algısına varmaktadırlar. Bilgisel adalet bu yönüyle süreç adaletinin sosyal yönünü oluşturmaktadır (Başar, 2011: 34-35).

2.2. KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ENGELLERİ İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET

Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarılarına ve liyakatlerine bakmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılamayan engellerdir (Capital, 1997: 85). Örgütsel adalet ise, çalışanların örgütlerinde adil muamele görüp görmediklerini belirleyen ve bu tespitlerinin işle ilgili diğer bileşenlere nasıl tesir ettiğini gösteren bir tutum ve davranıştır (Moorman, 1991: 845). Literatürde genel olarak her iki kavram bu şekilde tanımlanmıştır. Cam tavan kadınlara sadece cinsiyetleri sebebiyle uygulanan engellerdir; örgütsel adalet ise çalışanın çeşitli değerlendirmeler sonucu kişisel kanaatleriyle oluşturduğu algıdır. O halde iki kavram birbirleriyle karşılıklı etkileşim halindedir. Cam tavana çarpan bir kadının örgütüyle ilgili adalet algısının pozitif yönlü olması beklenemeyeceği gibi; örgütte adaletsizlik algısı yaratan unsurların var olması da cam tavan sendromuna zemin hazırlaması veya cam tavan sendromunu beslemesi temelsiz bir varsayım olmayacaktır.

Özyer ve Azizoğlu (2014: 97), çalışmalarında adaletin tarihten beri insanlar için önemini vurgulamış ve her dönem toplumlar için adil olanların daha gelişmiş ve uzun süre varlığını devam ettirmiş olduklarını açıklamaktadır. Bu açıklamalarını örgüt düzeyinde ele alarak adaletin örgüt için de aynı derecede önemli olduğunu

vurgulamışlardır. Adaletin, örgütün çalışma ortamıyla ilgili çalışanların algısı olduğunu belirtmişlerdir. Özyer ve Azizoğlu'nun açıklamalarından yola çıkılarak; örgütsel adaletin örgütün çalışma ortamına dair bir algı olduğu ekseninde kişilerin engeller hissettikleri bir yaşam ortamında adillik algılarının düşeceği varsayımı yanlış olmayacaktır. Kişiler engeller hissettiklerinde adalet algısı düşebileceği gibi adillik algılarını düşürecek olgulara maruz kaldıklarında engeller ortaya çıkabilmektedir. Bu durum cinsiyet ve kadın bağlamında ele alındığında ortaya çıkan engeller cam tavan engelleri olabileceği gibi, cam tavan sendromunun varlığı da adillik algısını negatif yönlü olarak etkileyebilmektedir. Yani cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algısı birbirleri için hem bir neden hem bir sonuç olabilmektedir. Cam tavan engellerinin yaşattığı motivasyon kayıpları, engellenme ve ikincil görülme hissi, örgüte olan inancın düşmesi gibi faktörler adillik algısını negatif yönde etkilerken; başka etkenlerden dolayı düşen adalet algısı cam tavana zemin hazırlayabilmekte ve hatta doğrudan ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Cam tavana çarpan kadınlar psikolojik olarak moralsiz, vazgeçmiş ve haksızlığa uğramış hissetmektedirler. Aynı zamanda kontrol ve motivasyon kaybı yasayarak çoğu zaman kariyerleri ile ilgili olumsuz kararlar almaktadırlar (Bilgin, 2003: 269). Bilgin'in ifadeleri çerçevesinde; psikolojik olarak haksızlığa uğradığını düşünen bir çalışanın doğrudan örgütsel adaletsizlik algısına kapılması ve örgütsel adalet algısının negatif yönlü olması kaçınılmaz sonuçtur. Bu varsayıma paralel olarak Yalım (2005: 289) çalışmasında, cam tavan sendromuna maruz kalan kadınların kariyerlerine son verme eğilimine girebildiklerini açıklamıştır. Özetle; cam tavana maruz kalan çalışanlar olumsuz hislere ve psikolojilere kapılmaktadır. O halde cam tavana maruz kalan bireyin örgütsel adalet algısının negatif yönlü olması beklenir bir sonuç olacaktır. Benzer şekilde adaletin, örgütle ilgili, çalışanların kişisel algı ve değerlendirmeleri olduğundan hareket edilirse adaletsizlik göstergesi olan her unsurun cam tavan sendromuna zemin hazırlaması yersiz bir varsayım olmayacaktır. Bu bağlamda, cam tavan sendromunun adalet algısına; adalet algısının da cam tavan sendromuna karşılıklı etki ettiği varsayımı bilimsel ve üzerine çalışılabilir bir konu olmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Cam tavan, kadınların iş hayatında karşılaştıkları bedensel ve zihinsel engelleri ifade etmektedir. Kadınlar performans ve yeterliklerine bakılmaksızın sadece cinsiyetleri sebebiyle adil ve eşit olmayan farklı uygulamalara maruz kalmaktadır. Kadının karşılaştığı bu tür uygulamalar kadın tarafından farklı algılara, davranışlara yol açmakta yani tabii bir tepkiyi doğurmaktadır. Kadının vereceği tepkilerden biri de adaleti algılama biçimidir. Örgütsel adalet, çalışanların; işletme kaynaklarının adil dağıtımını, bu dağıtımı sağlayan prosedürlerin adillik düzeyini ve örgüt içi ilişkilerin adillik algısını ifade etmektedir. Bu çalışma kadınların iş hayatında karşılaştıkları engellerin adalet algısını etkilediğini; örgütteki adalet algısının kadın çalışanlara engeller oluşturduğunu yani cam tavan ile örgütsel adalet arasında anlamlı bir etkileşim olduğunu varsaymaktadır. Çalışmanın konusu; kadın çalışanların cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasında ilişki olup olmadığının araştırılmasıdır.

3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Kadınların iş hayatında daha aktif hale gelmesi pek çok değişimi beraberinde getirmiştir. Kadının, sosyal yaşamdan bir pencere olarak açılan bu farklı dünyada nasıl yer aldığı, hangi pozisyonlarda ve ne şartlarda çalıştığı, taşıdığı misyon, bulunduğu konum yani kısacası kadının iş hayatında temsili bilimsel araştırma konusu olmuştur. Kadınların iş hayatında nasıl var olduklarını belli alt boyutlara dayandırarak açıklayan kavramlardan biri cam tavadır. Cam tavan kadınlara yönelik geliştirilen olumsuz uygulamaları kapsar. Bu çalışmanın amacı; kadınların iş dünyasında ne gibi engellerle karşılaştıklarını ve bu engeller ile örgütsel adalet algıları arasında bir ilişkinin olup olmadığının literatür desteği ile birlikte bir alan

araştırmasının verilerine dayanılarak araştırılması ve konuyla ilgili literatüre ek veya yeni bir bilginin kazandırılmasıdır.

3.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Cam tavan, ortaya atıldığı ilk zaman olan 1984 yılından bu yana çalışılan ve geliştirilen bir kavramdır. İlk ortaya atıldığı zamandan günümüze kadar araştırıldığı yıllar içerisinde kavram çerçevesi genişletilmiş, zaman içerisinde değişen olgularla birlikte güncellenmiş daha kapsamlı bilimsel araştırmalarla köklerini bulması sağlanmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın önemi ise; cam tavan kavramını toplumsal kökleriyle, örgütsel adalet değişkeniyle birlikte ele alarak açıklamasıdır. Çalışma; konusu gereği, üzerine daha önce tez yazımının yapılmamış olması ve araştırma uygulamasının Eskişehir bankacılık sektörü çalışanları üzerinde daha önce uygulanmamış olması itibariyle özgün olarak nitelendirilebilir.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.4.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Eskişehir ili sınırları içinde faaliyet gösteren kamu ve özel sektör bankalarının tüm çalışanlarıdır. Araştırma örnekleme ise söz konusu çalışanlar arasından kolayda örnekleme tekniği ile seçilmiş 450 kişidir. Ancak uygulanan 450 anketten verilen cevaplar açısından eksiksiz ve nitelikli olduğu düşünülen 409 tanesi araştırma örneklemini oluşturmaktadır.

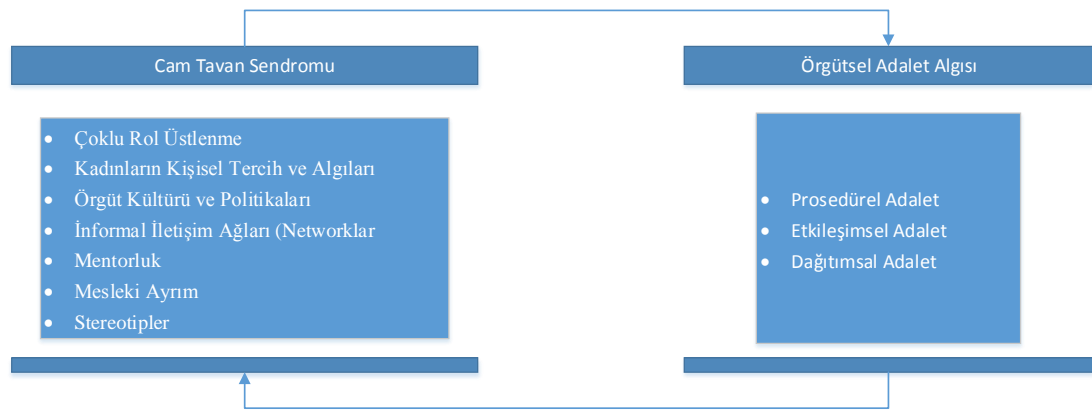
3.4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Eskişehir ilinde birçok kamu ve özel banka bulunmasına rağmen akademik ve isteğe bağlı bir çalışma olması dolayısı ile örneklem hacminin artırılması

noktasında bazı sınırlamalarla karşılaşılmıştır. Ayrıca çalışma bankacılık sektörü ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca belli bir zaman diliminde yapıldığından (Aralık 2015 – Ocak 2016) ve zamanla tutum ve algıların değişebileceği düşünüldüğünden, gerçekleştirildiği zamanla sınırlıdır.

3.4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli aşağıda verilmiştir;



Şekil 7. Araştırma Modeli

Araştırma modelinde, cam tavan sendromu ile örgütsel adalet arasındaki etkileşim araştırılacaktır. Tezin analiz kısmında;

H1: Demografik verilerle kişilerin cam tavan sendromu algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1a}: Cinsiyete göre kişilerin cam tavan sendromu algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}: Kişilerin medeni durumlarına göre cam tavan sendromu algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}: Kişilerin eğitim durumlarına göre kişilerin cam tavan sendromu algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H2: Demografik verilerle kişilerin örgütsel adalet alguları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2a}: Cinsiyete göre kişilerin örgütsel adalet alguları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2b}: Kişilerin medeni durumlarına göre örgütsel adalet alguları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2c}: Kişilerin eğitim durumlarına göre kişilerin örgütsel adalet alguları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Kişilerin cam tavan sendromu ile örgütsel adalet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Belirtilen hipotezler sınanarak elde edilen bulgular yorumlanacaktır. Bu hipotezlerin sınanmasında istatistik literatüründe sıklıkla kullanılan bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi ve korelasyon analizleri gibi yöntemlerden faydalanacaktır.

Analizlerin yapılmasında SPSS 21™ paket programı kullanılacaktır.

3.4.4. Veri Toplama Tekniği

Tezin analizlerinin yapılması için tercih edilen veri toplama tekniği anket uygulaması olmuştur. Anketler araştırmaya katılmak isteyen çalışanlara birebir görüşme ve eposta yoluyla alınan cevaplar konsolide edilerek veri tabanı haline getirilmiştir. Anketlerde demografik bilgilerin yanında cam tavan sendromu kavramına ilişkin 24, örgütsel adalet kavramına ilişkin olarak 12 adet soru 5 sınıflı likert tipi ölçek ile sorulmuştur.

3.4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada, Cam Tavan Sendromu için; Karaca (2007)'nin "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma" başlıklı tezinde geliştirdiği ölçek düzenlenerek ve sınırlandırılarak kullanılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği ise; Gül ve İnce'nin yapmış oldukları "Etik

Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada Moorman, Folger, Konovsky, Williams, Malos ve Palmer’in ölçeklerinden geliştirerek kullandıkları örgütsel adalet ölçeği sınırlandırılarak alınmıştır.

Kullanılan ölçekler şu şekildedir:

- **Demografik bilgiler**
- **Cam Tavan Sendromu (Toplam 24 soru)**
 - Çoklu Rol Üstlenme **1-2-3**
 - Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları **4-5-6-7**
 - Örgüt Kültürü ve Politikaları **8-9-10-11**
 - İnfomal İletişim Ağları (Networklar) **12-13-14**
 - Mentorluk **15-16**
 - Mesleki Ayrım **17-18-19-20**
 - Stereotipler **21-22-23-24**

*Stereotipler bu çalışmada *Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller,Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engelleri* kapsamaktadır.

- **Örgütsel Adalet (Toplam 12 soru)**
 - Prosedürel Adalet **25-26-27-28**
 - Etkileşimsel Adalet **29-30-31-32**
 - Dağıtımsal Adalet **33-34-35-36**

şeklindedir.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ VE TESPİTLER

Anket çalışması, biri 24 sorudan diğeri 12 sorudan oluşan iki ana faktör ve toplamda 10 alt faktörden meydana gelmektedir. Öncelikli olarak katılımcılara yönetilen soruların ve oluşturulan faktörlerin tutarlılığını ölçmek adına güvenilirlik analizi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Verilerin dağılımını gösteren tablo aşağıdaki gibidir:

Tablo 13. Normallik Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov	
	df	Sig.
Çoklu Rol Üstlenme	409	,117
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	409	,242
Örgüt Kültürü ve Politikaları	409	,114
İnformel İletişim Ağları	409	,143
Mentorluk	409	,164
Mesleki Ayırım	409	,159
Stereotipler	409	,142
Prosedürel Adalet	409	,189
Etkileşimsel Adalet	409	,178
Dağıtımsal Adalet	409	,186

Kolmogorov-Smirnov testinde anlamlılık değeri 0,05'den büyük olduğunda değişkenler normal dağılıma uymaktadır. Veriler yorumlandığında Kolmogorov-Smirnov testi sig. değerlerinin 0,05'den büyük olduğu görülmektedir. Bu durumda değişkenler normal dağılıma uygun olduğundan parametrik testler yapılacaktır.

Tablo 13. Cam Tavan Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach's Alpha	N of Items
0,695	24

Cronbach'ın alfa istatistiği istatistik literatüründe uygulanan anketlerin tutarlılığını, yani soruların herkesçe anlaşılıp anlaşılmadığı ve soruların açıklığı gibi anketin sonuçlarını doğrudan ilgilendiren konuların araştırılmasında kullanılan ve bu işlemleri gerçekleştirirken boyutlar arasındaki korelasyon yapısını dikkate alan bir

analizidir (Cronbach, 1951)⁵. Cronbach'a göre istatistik değeri ne kadar yüksekse (0 ile 1 arasında 1 'e ne kadar yakınsa) soruların tutarlılığı da o derece iyidir. Tablo.1 incelendiğinde de toplam 24boyutun güvenilirlik değeri 0,695 gibi bir rakam çıkmıştır. Bu da anketin analizlerin yapılabilmesi adına güvenilir olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde cam tavan değişkeninin alt boyutlarına ait güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki gibidir:

Tablo 14.Cam Tavan Ölçeği Alt Boyutlar Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Cronbach's Alpha
Çoklu Rol Üstlenme	,661
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	,708
Örgüt Kültürü ve Politikaları	,693
İnformal Ağlara Erişim	,695
Mentorluk	,681
Mesleki Ayırım	,684
Stereotipler	,666

Tabloda görüldüğü gibi; alt boyut değerleri kendi arasında 0,661- 0,723 arasında değişiklik göstermektedir ve her bir alt boyut güven aralığı içindedir. Güvenilirlik analizi sonuçları anketin yapılabilmesi adına alt boyutların güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 15. Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach's Alpha	N of Items
0,944	12

Tabloda örgütsel adalet değişkenine ilişkin güvenilirlik analizi sonucu gösterilmektedir. Analiz sonucuna göre örgütsel adalet ölçeği uygulama açısından güven aralığındadır ve kullanılması için güvenilirdir, denebilir.

⁵Cronbach LJ (1951). "Coefficient alpha and the internal structure of tests". *Psychometrika* **16** (3): 297–334

Tablo 16. Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyutlar Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Cronbach's Alpha
Prosedürel Adalet	,939
Etkileşimsel Adalet	,940
Dağıtımsal Adalet	,939

Tabloda görüldüğü gibi; alt boyut değerleri kendi arasında 0,938- 0,942 arasında değişiklik göstermektedir ve her bir alt boyut güven aralığı içindedir. Güvenilirlik analizi sonuçları anketin yapılabilmesi adına alt boyutların güvenilir olduğunu göstermektedir.

Ankete katılanlara ilişkin demografik bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir;

Tablo 17. Ankete Katılanlar Demografik Bilgileri

Demografi	Sayı	Oran	
Eğitim Durumu	Lisans-Önlisans	374	91,7%
	Lisansüstü	35	8,3%
	Toplam	409	100%
Cinsiyet	Kadın	277	66,7%
	Erkek	132	32,3%
	Toplam	409	100%
Medeni Durum	Bekâr	206	50,4%
	Evli	203	49,6%
	Toplam	409	100%
Yaş Grupları	25 Yaş ve Altı	50	12,2%
	26-34 Yaş	130	31,8%
	35-44 Yaş	131	32,0%
	45 Yaş ve Üzeri	98	24,0%
	Toplam	409	100%

Tablo incelendiğinde ankete katılanların %92'si lisans ya da ön lisans, %8'i ise yüksek lisans veya doktora seviyesinde eğitimlerini tamamlamışlardır. Katılımcıların

%68'i kadın, %32'si erkektir. Yine katılımcıların %50'si bekâr bireylerden oluşmaktadır. Ağırlık yaş grubu 26-34 yaş aralığındadır.

Tablo 18.Mesleki Demografi Bilgileri

Mesleki Demografi		Sayı	Oran(%)
Ünvan	Alt kademe çalışan	219	53,5%
	Orta ve Üst Kademe çalışan	190	46,5%
	Toplam	409	100,0%
Net Maaş	1500 TL ve Altı	59	14,4%
	1501-2500 TL	103	25,2%
	2501-3500 TL	108	26,4%
	3501-4500 TL	80	19,6%
	4501 TL ve Üzeri	59	14,4%
	Toplam	409	100,0%
Firma Kıdemi	1-5 Yıl	144	35,2%
	6-10 Yıl	109	26,7%
	11-15 Yıl	67	16,4%
	16 Yıl ve üzeri	89	21,8%
	Toplam	409	100,0%
Toplam İş Kıdemi	1-5 Yıl	125	30,6%
	6-10 Yıl	104	25,4%
	11-15 Yıl	95	23,2%
	16 Yıl ve üzeri	85	20,8%
	Toplam	409	100,0%

Tablo incelendiğinde, ankete katılanların %54'e yakını orta ve alt kademe unvanlarda çalışan kişilerden oluşmaktadır. Ağırlıklı maaş aralığının 3500 liradan az olduğu, ağırlıklı firma kıdeminin ise 10 yıldan az olduğu görülmektedir. Ankete katılanların %30'unun toplam iş tecrübesi 5 yıldan daha azdır.

Aşağıdaki tablo alt ve üst faktörler arasındaki korelasyon analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 19.Faktörler Arası Korelasyon Tablosu

Faktörler	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10	FF1	FF2
(f1) Çoklu Rol Üstlenme	1	,270**	,185**	,245**	,138**	0,053	,504**	-,257**	-,217**	-,249**	,613**	-,255**
(f2) Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	,270**	1	,114*	,117*	-0,067	-0,042	,272**	0,002	0,023	-0,047	,434**	-0,006
(f3) Örgüt Kültürü ve Politikaları	,185**	,114*	1	,320**	,266**	,327**	,264**	-,436**	-,385**	-,390**	,622**	-,427**
(f4) Informal İletişim Ağları	,245**	,117*	,320**	1	,302**	,433**	,237**	-,408**	-,395**	-,365**	,627**	-,413**
(f5) Mentorluk	,138**	-0,067	,266**	,302**	1	,353**	,169**	-,420**	-,403**	-,350**	,470**	-,415**
(f6) Mesleki Ayırım	0,053	-0,042	,327**	,433**	,353**	1	0,065	-,484**	-,523**	-,481**	,548**	-,526**
(f7) Stereotipler	,504**	,272**	,264**	,237**	,169**	0,065	1	-,327**	-,314**	-,261**	,672**	-,320**
(f8) Prosedürel Adalet	-,257**	0,002	-,436**	-,408**	-,420**	-,484**	-,327**	1	,859**	,829**	-,574**	,949**
(f9) Etkileşimsel Adalet	-,217**	0,023	-,385**	-,395**	-,403**	-,523**	-,314**	,859**	1	,831**	-,547**	,952**
(f10) Dağıtımsal Adalet	-,249**	-0,047	-,390**	-,365**	-,350**	-,481**	-,261**	,829**	,831**	1	-,531**	,933**
(FF1) Cam Tavan	,613**	,434**	,622**	,627**	,470**	,548**	,672**	-,574**	-,547**	-,531**	1	-,583**
(FF2) Örgütsel Adalet	-,255**	-0,006	-,427**	-,413**	-,415**	-,526**	-,320**	,949**	,952**	,933**	-,583**	1

*%95 güvenilirlikle anlamlı korelasyon katsayılarını göstermektedir. **%99 güvenilirlikle anlamlı korelasyon katsayılarını göstermektedir.

Tablo incelendiğinde, cam tavan ile örgütsel adalet algısı arasında negatif yönlü güçlü şiddette (-0,583),bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Bunun yanında cam tavan ile prosedürel adalet (-0,574), etkileşimsel adalet (-0, 547), dağıtımsal adalet (-0,531), arasında negatif yönlü güçlü bir korelasyonun olduğu görülmektedir.

Örgütsel adalet ile çoklu rol üstlenme (-0,255), örgüt kültürü ve politikaları (0, 427), informal iletişim ağları (0, 413), mentorluk (-0, 415), mesleki ayırım (-0, 526) ve stereotipler (-0, 320) arasında negatif yönlü ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Aynı zamanda alt boyutların da birbirleri ile olan anlamlı korelasyonları tabloda görülmektedir. Cam tavan sendromu ana değişkeninin kendi alt boyutları olan çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algıları, örgüt kültürü ve politikaları, informal ağlara erişim, mentorluk, mesleki ayırım, stereotipler arasında; örgütsel adalet ana değişkeninin alt boyutları olan prosedürel adalet, dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet arasında korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Korelasyon analizlerinin ardından demografik yapının faktörler üzerine etkili olup olmadığı araştırılmıştır. Bu amaçla öncelikle cinsiyet değişkeninin faktörler üzerindeki etkisi incelenmiş ve sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 20.Cinsiyete Göre Faktör Ortalamaları Tablosu

Faktörler	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Çoklu Rol Üstlenme	277	3,912	0,661
	132	3,740	0,881
Kadınların Kişisel Tercih ve Alguları	277	4,032	0,524
	132	3,871	0,606
Örgüt Kültürü ve Politikaları	277	3,886	0,530
	132	3,833	0,660
Informal İletişim Ağları	277	3,777	0,590
	132	3,778	0,603
Mentorluk	277	3,715	0,747
	132	3,758	0,703
Mesleki Ayırım	277	3,709	0,672
	132	3,773	0,605
Stereotipler	277	3,940	0,559
	132	3,627	0,878
Prosedürel Adalet	277	2,000	0,981
	132	1,921	0,903
Etkileşimsel Adalet	277	1,968	1,027
	132	1,968	0,964
Dağıtımsal Adalet	277	1,874	0,900
	132	1,858	0,830
Cam Tavan	277	3,865	0,306
	132	3,770	0,470
Örgütsel Adalet	277	1,947	0,923
	132	1,915	0,835

Tablo, cinsiyete göre faktör ortalamalarını göstermektedir. Tablo incelendiğinde ortalamalar arasında farklılıklar olduğu görülmektedir ancak farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test edebilmek için bağımsız örneklem t-testi uygulanmış ve sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Tablo 21.Cinsiyete göre t-testi sonuçları

Faktörler	t _{hesap}	s.d	p.
Çoklu Rol Üstlenme	1,995	204	0,047*
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	2,748	407	0,006*
Örgüt Kültürü ve Politikaları	0,871	407	0,384
İnformal İletişim Ağları	-0,006	407	0,995
Mentorluk	-0,552	407	0,581
Mesleki Ayırım	-0,919	407	0,358
Stereotipler	3,746	183	0,00*
Prosedürel Adalet	0,786	407	0,432
Etkileşimsel Adalet	0,006	407	0,995
Dağıtımsal Adalet	0,169	407	0,866
Cam Tavan	2,12	186	0,035*
Örgütsel Adalet	0,337	407	0,736

*%95 güvenilirlikle reddedilen hipotezlere ilişkin test istatistiklerini göstermektedir. s.d: Serbestlik derecesi

t-testi, istatistik literatüründe birbiri ile alakalı yada alakasız 2 grubun ortalaması arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test eden bir analiz türüdür. Test kapsamında iki ana kitle ortalaması arasındaki farkın önemsiz olduğunu iddia eden;

H₀: $\mu_1 = \mu_2$ (Ana kitle ortalamaları arasındaki fark önemsizdir)

şeklindeki hipotez sınanmaktadır. Yukarıdaki tablo incelendiğinde, çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algıları, stereotipler ve cam tavan algıları için hesaplanan test istatistiği değerlerinin anlamlılık düzeyinden (0,05) küçük çıktığı dolayısı ile söz konusu faktörler için ortalamalar arasındaki farkın önemsiz olduğunu iddia eden sıfır hipotezinin %95 güvenilirlikle reddedileceği söylenebilir. Dolayısı ile cinsiyetin çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algıları, stereotipler ve cam tavan algıları üzerinde anlamlı bir etki yarattığı söylenebilir.

Daha sonra kişilerin eğitim seviyesinin söz konusu faktörler üzerinde etkili olup olmadığı araştırılmıştır.

Tablo 22.Eğitim durumuna göre faktör ortalamaları tablosu

Faktörler	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Çoklu Rol Üstlenme	Lisans-Önlisans	375	3,840	0,744
	Lisansüstü	34	4,039	0,705
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Lisans-Önlisans	375	3,970	0,556
	Lisansüstü	34	4,088	0,560
Örgüt Kültürü ve Politikaları	Lisans-Önlisans	375	3,867	0,570
	Lisansüstü	34	3,890	0,631
Informal İletişim Ağları	Lisans-Önlisans	375	3,773	0,599
	Lisansüstü	34	3,824	0,540
Mentorluk	Lisans-Önlisans	375	3,741	0,725
	Lisansüstü	34	3,588	0,812
Mesleki Ayırım	Lisans-Önlisans	375	3,721	0,653
	Lisansüstü	34	3,831	0,633
Stereotipler	Lisans-Önlisans	375	3,827	0,686
	Lisansüstü	34	3,963	0,769
Prosedürel Adalet	Lisans-Önlisans	375	1,987	0,969
	Lisansüstü	34	1,838	0,805
Etkileşimsel Adalet	Lisans-Önlisans	375	1,987	1,030
	Lisansüstü	34	1,757	0,659
Dağıtımsal Adalet	Lisans-Önlisans	375	1,899	0,893
	Lisansüstü	34	1,529	0,586
Cam Tavan	Lisans-Önlisans	375	3,828	0,365
	Lisansüstü	34	3,911	0,411
Örgütsel Adalet	Lisans-Önlisans	375	1,958	0,913
	Lisansüstü	34	1,708	0,625

Eğitim durumuna göre faktör ortalamaları arasındaki farkı sınyayan t-testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 23.Eğitim durumuna göre t-testi sonuçları

Faktörler	t _{hesap}	s.d	p.
Çoklu Rol Üstlenme	-1,5	407	0,134
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	-1,187	407	0,236
Örgüt Kültürü ve Politikaları	-0,217	407	0,828
Informal İletişim Ağları	-0,472	407	0,638
Mentorluk	1,168	407	0,244
Mesleki Ayırım	-0,945	407	0,345
Stereotipler	-1,095	407	0,274
Prosedürel Adalet	0,866	407	0,387
Etkileşimsel Adalet	1,842	49	0,072*
Dağıtımsal Adalet	3,344	48	0,002*
Cam Tavan	-1,255	407	0,21
Örgütsel Adalet	2,13	47	0,038*

**%95 güvenilirlikle reddedilen hipotezlere ilişkin test istatistiklerini göstermektedir. s.d: Serbestlik derecesi*

Tablo incelendiğinde, kişilerin eğitim durumunun, etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve örgütsel adalet faktörleri için hesaplanan test istatistiği olasılıklarının anlamlılık düzeyinden (0,05) küçük olduğu için ana kütle ortalamaları arasındaki farkın önemsiz olduğunu iddia eden sıfır hipotezinin reddedileceği, dolayısı ise eğitim durumunun etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve örgütsel adalet faktörleri üzerinde etkili oldukları görülmektedir.

Kişilerin medeni durumlarının ilgilenilen faktörler üzerindeki etkilerini araştıran bağımsız örneklem t-testi sonuçları aşağıdadır.

Tablo 24.Medeni duruma göre faktör ortalamaları

Faktörler	Medeni Murum	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Çoklu Rol Üstlenme	Bekâr	206	3,846	0,745
	Evli	203	3,867	0,741
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Bekâr	206	4,024	0,584
	Evli	203	3,935	0,524
Örgüt Kültürü ve Politikaları	Bekâr	206	3,903	0,616
	Evli	203	3,835	0,529
Informal İletişim Ağları	Bekâr	206	3,757	0,609
	Evli	203	3,798	0,579
Mentorluk	Bekâr	206	3,636	0,792
	Evli	203	3,823	0,655
Mesleki Ayırım	Bekâr	206	3,671	0,659
	Evli	203	3,789	0,639
Stereotipler	Bekâr	206	3,840	0,735
	Evli	203	3,837	0,649
Prosedürel Adalet	Bekâr	206	2,029	0,977
	Evli	203	1,919	0,934
Etkileşimsel Adalet	Bekâr	206	2,032	1,048
	Evli	203	1,904	0,960
Dağıtımsal Adalet	Bekâr	206	1,863	0,868
	Evli	203	1,874	0,888
Cam Tavan	Bekâr	206	3,827	0,390
	Evli	203	3,843	0,347
Örgütsel Adalet	Bekâr	206	1,975	0,915
	Evli	203	1,899	0,874

Medeni duruma göre faktör ortalamaları yukarıdaki tablodadır. Söz konusu ortalamalar arasında istatistiksel olarak farklılık olup olmadığını araştırmak için bağımsız örneklem t-testi uygulanmış ve sonuçlar aşağıdadır.

Tablo 25. Medeni duruma göre t-tesli sonuçları

Faktörler	t_{hesap}	s.d	p.
Çoklu Rol Üstlenme	-0,282	407	0,778
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	1,631	407	0,104
Örgüt Kültürü ve Politikaları	1,196	407	0,232
İnformel İletişim Ağları	-0,693	407	0,488
Mentorluk	-2,596	407	0,01*
Mesleki Ayırım	-1,842	407	0,066
Stereotipler	0,035	407	0,972
Prosedürel Adalet	1,168	407	0,244
Etkileşimsel Adalet	1,283	407	0,2
Dağıtimsal Adalet	-0,133	407	0,895
Cam Tavan	-0,447	407	0,655
Örgütsel Adalet	0,853	407	0,394

**%95 güvenlilikle reddedilen hipotezlere ilişkin test istatistiği olasılıklarını göstermektedir.*

Tablo incelendiğinde mentorluk algısı için hesaplanan test istatistiği olasılığı (0,01) anlamlılık düzeyinden (0,05) küçük olduğu için, bu faktöre ait medeni durum grupları arasındaki farkın önemsiz olduğunu iddia eden sıfır hipotezinin reddedileceği dolayısı ile medeni durumun mentorluk algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturduğu görülmektedir. Diğer faktörler açısından ise böyle bir durum söz konusu değildir.

SONUÇ

Kadınların iş hayatına girmeleriyle birlikte söz konusu cinsiyete yönelik birtakım kariyer engelleri de öne çıkmıştır. Cam tavan olarak adlandırılan söz konusu tutum kadınların performans, yetenek ve yeterliklerine bakılmaksızın cinsiyetleri sebebiyle çalışma hayatında üst pozisyonlara yükselmelerini engelleyen, görülmeyen ve aşılması güç bir seti ifade etmektedir. Öte yandan bir organizasyonda kazanımların adil dağılımı, dağılım yapılırken izlenen prosedürler, yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar ve uygulamaları, bunların çalışanlar tarafından objektif ve adil olarak algılanmasını ortaya koyan örgütsel adalet kavramı ile cam tavan sendromu arasında bir ilişki olup olmadığı önemli bir sorun alanını ortaya koymaktadır.

Araştırmanın temel hipotezi; cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algısı arasında karşılıklı negatif bir ilişkinin olduğudur. Eskişehir ili bankacılık sektörü için yapılan araştırma sonrası elde edilen bulgularında, cam tavan ve örgütsel adalet arasında -0,583 gibi güçlü şiddette negatif bir korelasyon bulunmuştur. Bu çerçevede araştırma örneklemini için kadın çalışanların engellerle karşılaşması örgütsel adalet algılarını düşürmekte veya adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde cam tavan sendromu düşüktür, denilebilir. Aynı zamanda iki ana değişkenin alt boyutları arasında karşılıklı ve kendi içinde anlamlı istatistiksel ilişkiler tespit edilmiştir.

İlk olarak cam tavan değişkeni ile örgütsel adalet değişkeninin alt boyutları arasındaki ilişki kapsamında, cam tavan ile prosedürel adalet arasında -0,574 gibi güçlü bir korelasyon bulunduğu tespit edilmiştir. Prosedürel adalet; işletme kaynaklarının dağıtımında kullanılan yöntemlerin adilliği ile ilgili algıdır. Cam tavan ile prosedürel adalet arasında negatif yönlü ilişkinin olması, işletme kaynaklarının dağıtım yönteminin adil olmaması cam tavan sendromunu etkilediği anlamına gelmektedir. O halde; örgütte cam tavan sendromu yüksek ise işletme prosedürlerinin adil olduğu algısı düşüktür veya prosedürlerin adillik algısı yüksek ise cam tavan düşüktür. Yani çalışanlar adil prosedürlerin olduğunu düşünmedikleri takdirde kadınlara yönelik engellerin varlığından söz edilebilmektedir. Tam tersi olarak da

çalışanların prosedürlerin adilliğine olan algıları yüksek ise kadınlara yönelik engellerin varlığı düşüktür, denebilmektedir.

Cam tavan ile etkileşimsel adalet arasında -0,547 gibi bir korelasyon bulunmuştur. Etkileşimsel adalet; örgütteki kişilerarası iletişime yönelik adalet algısıdır. O halde; örgütteki kişilerarası iletişimde adillik algısı yüksek ise kadınlara yönelik engeller düşüktür veya kadınlara yönelik engeller yüksek ise kişilerarası etkileşimdeki adalet algısı düşüktür.

Cam tavan ile dağıtımsal adalet arasında -0,531 gibi negatif yönlü korelasyon bulunmuştur. Dağıtımsal adalet; işletme kaynaklarının dağıtımının adil olup olmadığı ile ilgili adalet algısıdır. O halde işletme kaynaklarının adil dağıtıldığına yönelik bir algı mevcut ise kadın çalışanlara yönelik engeller olduğu algısı düşüktür veya kadın çalışanlara yönelik engeller olduğu algısı mevcut ise işletme kaynaklarının adil dağıtıldığına yönelik algı düşüktür.

Diğer ana değişken olan örgütsel adalet ile cam tavan sendromunun alt boyutları arasındaki ilişki incelenecek olursa, örgütsel adalet ile çoklu rol üstlenme arasında -0,255 gibi bir korelasyon bulunmuştur. Çoklu rol üstlenme; kadınların toplumsal hayatta çok çeşitli rollerinin olması ve bu rollerin zaman ve performans gerektirmesinin kadında meydana getirdiği sonuçları kapsamaktadır. Çoklu rol üstlenme ile örgütsel adalet arasında negatif yönlü korelasyonun varlığı kadınların çoklu rol üstlenmesinin örgütteki adalet algılarını negatif etkilediği anlamına gelebilir.

Örgütsel adalet ile örgüt kültürü ve politikaları arasında -0,427 katsayısında bir korelasyon tespit edilmiştir. O halde; örgütte izlenen politika veya mevcut kültür örgütsel adalet algısını etkilemektedir. Örgütsel adalet ile informal iletişim ağları arasında -0,413 gibi bir korelasyon bulunmuştur. O halde; örgütsel adalet algısı yüksek ise informal iletişim ağlarına kadınların dahil olması olasıdır veya informal iletişim ağlarına kadınların dahil olması sınırlı ise örgütsel adalet algısı düşüktür. Örgütsel adalet ile mentorluk arasında -0,415 gibi bir korelasyon bulunmuştur. Mentorluk gibi bir sistemin oluşu örgütsel adalet algısını etkilemektedir.

Örgütsel adalet ile mesleki ayırım arasında $-0,526$ katsayısında korelasyon tespit edilmiştir. Mesleki ayırım; işlerin kadın/erkek işi olarak ayrılarak kadınların görece daha düşük konumlu işlerde yer almalarıdır. Bu çerçevede mesleki ayırım ile örgütsel adalet arasında tespit edilen negatif yönlü ilişkiden; mesleki ayırımın yüksek olduğu örgütlerde adalet algısının düşük olduğu veya adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde mesleki ayırımın düşük olduğu sonucu çıkarılabilir. Örgütsel adalet ile stereotipler arasında $-0,320$ katsayısında korelasyon olduğu bulunmuştur. Çalışma kapsamında stereotipler, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ile erkek yöneticiler tarafından konulan engelleri kapsamaktadır. Bu iki kavram arasında negatif yönlü bir ilişkinin oluşu; adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde stereotipler düşüktür veya stereotipler yüksek ise adalet algısı düşüktür anlamına gelebilir. Yani kadını bir hemcinsi veya karşı cinsi olan bir yöneticisinin engellemesi mevcut ise adalet algısı düşüktür, denebilir.

Çalışmada elde edilen araştırma sonuçlarına göre; Eskişehir ili sınırları içinde faaliyet gösteren bankalardaki kadın çalışanların cam tavan engelleri ile örgütsel adalet algısı arasında karşılıklı bir ilişki mevcuttur. Kadın çalışanların engellendiği algısı var ise adalet algısı düşüktür. Adalet algısı yüksek ise kadın çalışanın engelleri düşüktür. İlişki diğer bir açıdan incelenecek olursa; örgütsel adaletsizlik algısı yüksek ise cam tavan sendromunun varlığı da yüksektir, denebilir.

Eskişehir ili sınırları içindeki banka çalışanlarına yönelik bu anket çalışması sonucu elde edilen verilerden hareketle yapılan analizler sonucunda yaş ve kıdemin cam tavan algısı üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Kişilerin kurum içinde görevde yükselmelerinde kişinin yaşı ve iş tecrübesinin etkili olduğu düşünüldüğünde, yaş ve tecrübe yönünden gereken koşulları sağladıkları halde çalışanların maruz kaldıkları engellerin böyle bir sonuç üzerinde etkili olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Benzer şekilde örgütsel adalet ile demografik veriler arasında yapılan analizler sonucunda da yaşın ve net maaşın örgütsel adalet algısı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Kişinin maaşında meydana gelecek artışın kurum içindeki örgütsel adaletle bakış açısı üzerinde etkili olabileceği bilinen bir

durumdur. Söz konusu örneklem için yapılan analizler sonucunda da maaş artışının kişinin örgütsel adalet algısını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, Eskişehir ili içindeki bankalarda görev yapan kadınlara yönelik uygulanması muhtemel cam tavan engeli ile örgütsel adalet arasındaki ilişki ortaya konulmaktadır. Eskişehir ilini dikkate alan bu çalışmadan sonra yapılacak olan araştırmalarda, cam tavan sendromunun özellikle kamu sektöründe ne boyutta olduğunun araştırılması veya kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir şekilde incelenmesi ve bunun örgütsel adalete yansımalarının sonuçları önemli veriler ortaya çıkarabilecektir.

Çalışma sonuçları istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar ortaya koymuştur. Kadının çalışma yaşamında bulunduğu dezavantajlı durum istatistiksel sonuçlarla da desteklenmiştir. Cam tavan sendromu kavramını besleyen çeşitli olgulara, yerleşik algılara, toplumsal değerlere göre istatistiksel sonuçlar değerlendirildiğinde açıkça görülüyor ki; toplumsal cinsiyet, kadının kimliğinin tarihten günümüze değişimi, kişilik, örgüt, yöneticiler, çalışma arkadaşları, örgüt içi ilişkiler, kişisel algıların tümü kadının çalışma yaşamında önemli yer tutmakta ve negatif yönlü olduklarında engele dönüşmektedir. Kişilerin adalet algısı bu tür engellerden etkilenmektedir. Aynı zamanda örgüt, iş yaşamının iklimidir ve örgütteki adalet algısının negatif yönlü oluşu kadınlara cam tavan engelleri oluşturabilmektedir. Cam tavan adillik algısını etkilediği gibi adillik algısı da cam tavanı etkilemektedir. Bu varsayım istatistiksel olarak desteklenmiştir.

Araştırma bulgularından cam tavan değişkeninin kendi alt boyutları ile arasında bulunan korelasyonlar da literatürü destekler niteliktedir. Bu korelasyonlardan mesleki ayırım ile informal ağlara erişim boyutları arasında 0,433 şiddetindeki ilişkidir. O halde toplumun meslekleri cinsiyete göre ayırması kadınların iş çevresinde etkin olamamasında etkili olmaktadır. Mesleklerin cinsiyete göre ayrıştırılması kadınların görece daha alt düzey ve ev içi faaliyetle paralel işler yapmalarını kapsamakta bu bağlamda araştırma sonucuyla çok açıktır ki; mesleklere cinsel algılamalar yerleştirilmesi kadınlara çalışma yaşamında engeller oluşturmakta onu dezavantajlı duruma getirmektedir. Mesleki ayırım boyutunun ana değişkeniyle

olan 0,548 şiddetindeki korelasyonu da mesleklerin cinsel ayrıştırılmasının kadına oluşturduğu engeli açıkça ortaya koymaktadır. Alt boyut ilişkilerinden stereotiplerin ana değişkenle 0.672 şiddetindeki korelasyonu kadınların üstlerinin gerek kadın gerek erkek olsun onların kariyerlerinde ne derece etkili olduğu göstermektedir. Bu çalışma, 277 kadın 132 erkek olmak üzere, hem kadın hem erkek çalışanlar üzerine uygulanmıştır. Yani kadınlar kadar erkekler de kadına cam tavan engeli oluşturabilmekte ya da engeller olduğunu düşünmektedir. Stereotipler ile cam tavan değişkeni arasındaki korelasyon cam tavanın alt boyutları ile arasında tespit edilen en güçlü korelasyondur. O halde; kadına çalışma yaşamında en çok engeli oluşturan etmenlerden biri kadın veya erkek üstleridir. Araştırma kapsamında; hem kadınların hem erkeklerin örnekleme yer almasının ortaya çıkardığı en önemli sonuçlardan biri şudur ki; cam tavan kadınla ilgili bir sendrom olmasına karşın cam tavanı oluşturan engeller erkekler ile de doğrudan alakalıdır. Örnekleminin 2/3'ünü erkeklerin oluşturduğu bir araştırmada en güçlü alt boyut korelasyonun stereotiplerde ortaya çıkması bunu açıkça kanıtlamaktadır. Aynı bağlamda bir cinse yaratılan engelin iki cinsin birden adillik algısında etki yarattığı veya iki cinsin ortak adillik olmadığı algısının bir cinse engeller oluşturduğu da iki ana değişken arasında bulunan korelasyonla ortaya konmuştur. Başka bir alt boyut çoklu rol üstlenme ile ana değişkeni arasındaki korelasyon da pek çok anlam ifade etmektedir. Kadınların anne, eş, ev işçisi, çalışan gibi pek rolünün olması kadını iş yaşamında kısıtladığı tespit edilen 0,613 şiddetindeki güçlü korelasyon ile kanıtlanmıştır. Örgüt kültürü ve politikalarının hem adillik algısında hem cam tavan engeline etkili olduğu yine araştırmanın önemli sonuçlarındandır. Bu araştırma Eskişehir ili özel ve kamu bankacılık sektörünü kapsamaktadır. Mevcut pek çok sistemle karşılaştırıldığında bankacılık işlemleri yasal temeli sağlam olan şeffaf bir zemindedir. Diğer işlere görece insan kaynakları alımı rasyonel ve eşit şartlarda yapılmaktadır. Bankalar, performans değerlendirme sistemleri olan; her işlemini legal ve açık bir sisteme dayandıran; ödüllerin, kaynak dağıtımlarının, terfilerin, cezaların açıkça ve rasyonel yapıldığı kariyer sistemlerinden biri olmasına rağmen bu sektörde hem kadın hem erkekler üzerine uygulanan kadın çalışanlara engeller oluşturulmasının adillik ile karşılıklı etkileşimi olduğunu varsayan bir araştırma hipotezini doğrulamıştır. O

halde kadının engellenmesi her şeyden önce cinsiyet ile alakalıdır ve birilerinin engellendiği bir ortamda diğerleri de adalet olduğu algısına sahip olamaz. Diğer açıdan; bir yerde birileri adaletsizlik olduğu kanısındaysa mevcut adaletsizliğin birilerine engeller oluşturması beklenen bir sonuçtur.

Tüm bu araştırma sonuçlarında; açık olan, tespit edilen, ortaya konan pek çok bilgi mümkündür ama bu araştırmayla birlikte başka alanlarda ve başka çalışmalarda daha birçok kez kanıtlanacağı gibi kadın dezavantajlı durumda varlığını sürdürmektedir. Bu çalışma işletme- yönetim bilimleri alanına ait olması sebebiyle kadının iş dünyasındaki konumunu araştırmıştır. Kadının iş hayatında cinsiyeti sebebiyle engellendiğini, bu engellerin adillik algısı ile alakasının olduğunu iddia etmektedir. Varsayımda yer alan değişkenlerden birinin dayanağı cinsiyet temellidir. Cinsiyeti sebebiyle bir kesimin engellerle karşılaşması, o kesimin yer aldığı örgütün adalet algısı yalnızca iş dünyası verileriyle açıklanamayacak kadar, çalışma yaşamının sınırlarını çok çok aşan olgulardır. Bu dayanak ile; kadının çalışma yaşamındaki yeri, onunla ilgili algıların çoğu sosyal yaşamın yansımasıdır. Tarihin her diliminde biyolojik olarak sahip olduğu bir belirlemeden ötürü çeşitli uygulamalara maruz kalmış bir canlı olan kadın, modernizmle birlikte hak mücadelesini güçlü kılmaya başlamıştır. Birikimsel bir anlamlandırmayla üzerine yüklenen roller, verilen görevler, sorumluluklar, onun adına biçilmiş bir kimlikle doğuştan başlanılan dezavantajlı bir yaşamla kadın bugün her alanda olduğu gibi iş dünyasında da hak arayışındadır. Kadın iş yaşamında dezavantajlıdır çünkü evine bakması gerekir; seyahat edemez çünkü eştir; geç saatlere kadar çalışamaz çünkü annedir; yönetici olamaz çünkü duygusaldır; iki üst düzey kadın yönetici hiç mevcut olamaz çünkü onlar birbirini kıskanır. Bütün bu bağlamda işinde çok yükselemez çünkü kadındır. Kadını çalışma yaşamında engelleyen temel etken cinsiyetidir ve cinsiyete yüklenen anlam çalışma hayatının dışındaki bir kökten, toplumdaki beslenir. Kadının toplumda hiyerarşik olarak yer alması yalnızca erkeğin veya sistemin ona böyle yaklaşmasından değil kadının da kendine böyle yaklaşmasından kaynaklanmaktadır. Kadının iş hayatında eşit şartlarda yer alması toplumsal yaşamda eşitliğin sağlanmasına bağlıdır. Bu araştırmaya konu olmuş iki değişkenin ilk olarak yolları toplumsal yaşamda kesişir. İnsan, bilimsel olarak kabul görmüş iki biyolojik

cinsten oluşur. İki cinsin de doğumunda cinsiyet belirlemesi kendi tercihlerinin dışındadır. Kadın veya erkek cinsiyete sahip olmanın biyolojik bir ayrıcalıkla veya eksiklikle ilgili olmadığı açıktır. O zaman, bir cinsin biyolojik olarak bir fazlası veya eksikliği olmadığı halde toplumsal olarak niçin hiyerarşik bir yapılanma vardır? Sahip olunmayan hiçbir ayrıcalık sebebiyle üstte yer almak veya sahip olunmayan bir eksiklikle altta yer almak adaletsizlik değil midir? İnsan yaşamı gereğince bir cinsin farklı olan iyi yanlarına ihtiyaç hissetmiştir. Avcı- toplayıcı çağda anaerkil sistemler mevcutken; tarımın yaygınlaşmasıyla birlikte fiziksel güce olan ihtiyaçtan ötürü ataerkil bir sisteme evrilmiştir. Anaerkil mevcut ihtiyaçtan ataerkiye evrilmişse bugün, modern dünyada tam bir eşitliğe ihtiyaç duyuluyorken neden evrilme ihtiyaç olarak görülüyor veya evrilmenin önüne geçen çabalar neden mevcuttur? Belki de esas sorulması gereken soru budur. Eşitliğe ihtiyaç varken büyük anlamda mümkün olmaması bir cinsin engellenmesi demektir. Bu bağlamda toplumsal hayattan yola çıkılarak denilebilir ki: engel varsa adalet yoktur; adalet yoksa engel vardır. O halde; kadın çalışanların cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel arasında bir ilişki vardır.

KAYNAKÇA

Acar, Gökhan (2011).“Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Motivasyon Düzeyleriyle İlişkisi”, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Abbasoğlu, Şevin (2015). “İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Bir Devlet Hastanesi Örneği”, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Acuner, S ve Sallan, S.,G., (1993). “ Türk Kamu Yönetiminde Kadınlar”, *Amme İdaresi Dergisi*, C: 26, No: 3, s. 77-92.

Adak, Nurşen (2007). “Kadınların İkilemi: İş ve Aile Yaşamı. *Sosyoloji Dergisi* Ülgen Oskay’a Armağan Özel Sayısı (Hakemsiz Sayı)”, No: 17, s. 137-15.

Akbağ Müge ve İmamoğlu, Seval Erden (2010). “Cinsiyet ve Bağlanma Stillerinin Utanç, Suçluluk ve Yalnızlık Duygularını Yordama Gücünün Araştırılması”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, C: 10, No: 2, s. 651-682.

Akduran, Özgün (2011). “*Bakım Emeği: Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Bütçeleme Kapsamında Bir Değerlendirme*”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Akın Ayşe ve Demirel Simge (2003). “Toplumsal Cinsiyet Kavramı ve Sağlığa Etkisi”, *Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, C: 25, No: 4, s. 73-82.

Aksoy, Bülent (2003). “ Postmodernizm ve Coğrafya”, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, No: 3.

Akyüz, Bülent (2012). “*Hizmetkar Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Performans Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma*”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Altan, Şengül ve Ersöz Aysel (1996). “Kadının Çifte Yükümlülüğü”, *Kadın ve Sosyal Hizmetler Müsteşarlığı Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Bülteni*, No: 2, s.32-47.

Altıntaş, Füsün Çınar (2006). “Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, C:7, No: 2, 153-162.

Anafarta, Nilgün (2002). “Bireysel Kariyer Danışmanı Olarak Rehber (Mentor)”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C: 3, No: 1, s. 115-128.

Arat, Necla (1996).*Türkiye’de Kadınların Çalışma Yaşamına Karşılaştıkları Zorlukların Sosyo-Kültürel Nedenleri*, Say Yayınları, İstanbul.

Arıkan, Semra (2001). “Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk’ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, C: 19, No: 2, s. 91-107.

Aslan, Oktay (2009). “*İngilizce Öğrenmede Cinsiyet ve Dil Öğrenme Stratejilerinin Rolü*”, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce Öğretmenliği Programı, Yüksek Lisans Tezi.

Atalay, Dilek, Dürdane (2007). “*Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlanma İlişkisi*”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Ataman, Narinç (1999).“*Erken Cumhuriyet Döneminde Kadın Kimliğinin Oluşumu- Bir Kadın Doktorun Yaşamöyküsü Üzerinden Meslek Sahibi Cumhuriyet Kadını Kimliğinin Oluşumu*”, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kadın Çalışmaları Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Ataay, Aylin (1998). “*Kadın Yöneticilerde Kariyer Boyutları ve Etenler*”, 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı, TODAİE Yayınları, Yayın No: 285, Ankara.

August, Bebel (1975).*Kadın ve Sosyalizm*, Toplum yayınları, Yayın No: 56, Ankara.

Aycan, Zerin (2001), “Kadınların Kariyer Gelişimlerini Etkileyen Bireysel, Ailevi, Kurumsal ve Toplumsal Tutumlar ve Destek Mekanizmaları”, *9.Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, s. 24-26.

Aydın, Tükeltürk Şule ve Şahin, Perçin Nilüfer (2008), “Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavani Kırmaya Yönelik Stratejiler”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2.

Aytaç, Serpil (1997).*Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları*, Epsilon Yayıncılık, Yayın No: 1, İstanbul.

Aytaç, Serpil (2001). *Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri*, Ezgi Kitapevi Yayınları, Yayın No: 11, Bursa.

Baran, Aylin Görgün (2010).*Toplumsal Cinsiyet Roller ve İktidar*, Prof.Dr. Orhan Türkdoğan’a Armağan... Sosyoloji Yazıları 2, (Ed: Nevin Güngör Ergan ve Diğerleri), Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara.

Başar, Ufuk (2011). “*Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma*”, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Batman, Nurcan (2015). “*Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algularının İş Tatmin Düzeylerine Etkisi*”, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Berber, Ayşin (2010). “*Çalışanların Örgütsel Adalet Algulamaları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*”, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Programı, Yüksek Lisans Tezi.

Besler, Senem ve Oruç, İlke (2010). “Türkiye’de ve Yazılı Basında Kadın Yöneticiler”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 10, No: 1, s. 17–38 .

Bilican, Gökkaya Veda (2014). “Cam Tavan, Kadın ve Ekonomik Şiddet”, *International Journal of Social Science*, C: 2, No: 26 , s. 371-383.

Birik, Işıl (2004). “*Çalışma Hayatında Meslekte İlerlemede Cinsiyet Ayrımcılığı: Türkiye Örneği*”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Bonner, Hubert (1961). *Psychology of Personality* , The Ronald Pres Company, Newyork.

Bülbül, Aslıhan (2010). “*Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Çalışma*”, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Capital Dergisi, (1997), “Cam Tavan Sendromu”, Sayı 8.

Çabuk, Kaya (2010). “Farkındalık Yaratarak Kadını Güçlendirme: Güneydoğu Anadolu Bölgesinde Bir Kalkınma Modeli”, *Sosyoloji Derneği, Türkiye, Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, C: 13, No: 2, s. 13-22.

Çağ, Aydan (2011). “Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Çolak, Mustafa ve Erdost, Ebru Hayat (2004). “Organizational Justice: A Review of The Literature and Some Suggestions For Future Research”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 22, No: 2, s. 51-84.

Çöp, Serdar (2008). “Türkiye ve Polonya’da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Dalkıranoğlu, Tülin ve Çetinel, Fatma Gül (2008). “Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Nisan, Sayı: 20.

Demirdirek, Hülya ve Şener, Ülker (2014). “81 İl İçin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Karnesi”, Tepav, s.19-28.

Demirel, Yavuz ve Seçkin, Zeliha (2011). “Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı, Bilig Dergisi*, Kış Dönemi, Sayı: 56.

Demir, Sibel ve Akınoğlu, Orhan (2010), “Epistemolojik İnanışlar ve Öğretme Öğrenme Süreçleri”, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, No: 32, s. 75 – 93.

Demirtaş, Andaç ve Dönmez, Ali (2006). “Yakın İlişkilerde Kıskançlık: Bireysel, İlişkisel ve Durumsal Değişkenler”, *Türk Psikiyatri Dergisi*; C: 17, No: 3, s. 181-191.

Dikkol, Selver (2014). “*Türkiye’de Toplumsal Değişme ve Kadın Kimliğinin Dönüşümü, Mersin Üniversitesi*”, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kadın Araştırmaları Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Dökmen, Zehra (2010).*Toplumsal Cinsiyet/Sosyal Psikolojik Açıklamalar*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Duruoğlu, Tuba (2007). “Emek piyasasında cinsiyetçi ücret ayrımı: Bursa Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma”, *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, C: Kış-Bahar, No: 24, s. 61-76.

Eğilmezkol, Güneş (2011). “*Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma*”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Genel İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Eisenstein, Hester (2005). “Feminism and Corporate Globalization”, *Science&Society*, C: 69, No: 3, s. 487-518.

Eken, Hurigül (2006).“Toplumsal Cinsiyet Olgusu Temelinde Mesleğe İlişkin Rol İle Aile İçi Rol Etkileşimi: Türk Silahlı Kuvvetlerindeki Kadın Subaylar”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 15.

Eken, Hurigül (2005). “*Toplumsal Cinsiyet Olgusu Temelinde Mesleğe İlişkin Rol İle Aile İçi Rol Etkileşimi: Türk Silahlı Kuvvetlerindeki Kadın Subaylar*”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Doktora tezi.

Eker, Gülден (2006). “*Örgütsel Adalet Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Doktora Tezi.

Eliuz, Ülkü (2011). “Cinsel Kimlik Paniği: Kadın Olmak”, *Turkish Studies Dergisi*, C:6, No: 3.

Emre, Orhan (2010). “*Örgütsel Adaletin Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Teknopark Üzerine Bir Araştırma*”, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Erdoğan, İlhan (1994). *İşletmelerde Davranış*, Beta Yayınları, Yayın No: 4, İstanbul.
Eren, Erol (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınevi, Yayın No: 9, İstanbul.

Ergeneli, Azize ve Akçamete, Canan (2004), “Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltmelerine Yönelik Tutumları”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 2, No: 22, s. 85-109.

Eroğlu, Şeyma Gün (2009). “*Örgütsel Adalet Algulaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma*”, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Ersoy, Ersan (2009). “Cinsiyet Kültürü İçerinde Kadın ve Erkek Kimliği (Malatya Örneği)”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 19, No: 2, s. 209-230.

Ersoy, Ruhi (2014). “Modernizm ve Postmodernizm Bağlamında Geleneksel Tip Uygulamaların Güncelliği Üzerine Bir Değerlendirme”, *Millî Folklor Dergisi*, C: 26, No: 101, 182-192.

Ersöz, Aysel Günindi (1993).“Yönetici kadınların ve Eslerinin Ev İçi İşbölümü Konusundaki Tutum ve Davranışlarına İlişkin Sosyolojik Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, s.42.

Eşbah, Aslı (2006). “*Modernizm Postmodernizm Ayrımında Kadın ve Siyaset*”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Projesi.

EUROSTAT (2012), Employment Statistics, Kaynak: ec.europa.eu, 21 Nisan 2015.

Eyüboğlu, A., Özar, Ş. ve Tanrıöver, H.T. (2000), *Kentlerde Yaşayan Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyoekonomik ve Kültürel Boyutları*, Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara: Cem Web Ofset.

Fettahlıoğlu, Okan; Çelik, Adnan; Şimşek, Şerif; M.,Akgemici, Tahir; Özer, Pınar; Öge, Serdar; Zerenler, Muammer; Bakan, İsmail; Basım, Nejat; Bedük, Aykut; Soysal, Abdullah; Kesici, Burcu (2007).*Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları*, Gazi Kitabevi, Yayın No: 2, Ankara.

Fidan, Zehra Fatma (2014). “Eğitim ve Benlik Saygısı: Kadın Kimliğinin Eğitim Yoluyla Yeniden İnşası”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 2, No: 2.

Gay, Brian (1994). “What is Mentoring?”, *Education-Training*, C: 36, s. 4-7.

Genç, Zekiye (2009). “*Uygurlarda Kadın*”, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tarih Anabilim Dalı, Ortaçağ Tarihi Programı, Yüksek Lisans Tezi.

Göle, Nilüfer (2008), *Modern Mahrem Medeniyet ve Örtünme*, Metis Yayınları, Yayın No: 11, İstanbul,

Gökbayrak, Şenay (2007). “Ev İçi Teknolojiler ve Toplumsal Cinsiyet”, “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C:9,No: 4, s. 120-141.

Gökkaya, Veda Bilican (2009). “*Türkiye’de Modernitenin Ötekisi: Kadın ve Kimliği*”, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Kurumlar Sosyolojisi Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Gül, Hasan ve İnce, Mehmet (2014). “Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma”, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.7, S.2, ss. 127-150.

Gültekin, Mücahit (2014).“*Bilimsel Araştırmalarda Kadın-Erkek Farklılıkları*”, Aile Akademisi Derneği, Bursa.

Gürboyoğlu, Jalan (2009). “*Lider- Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri*”, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Helgesen, Sally (1990). *The female advantage: Women's ways of leardership*, Doubleday, Yayın No: 1, New York.

Hotar, Nükhet (2011). “Ekonomik Toplumsal Kalkınma ve Kadın İstihdamı”, *Türk – İş Dergisi*, No: 392, s.84-86.

ILO (2010), *Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Etmenler ve İl İstihdam ve Meslek Kurulları İçin Öneriler: Ankara, Gaziantep ve Konya*, Uluslararası Çalışma Örgütü Ofisi Ankara.

ILO (2011), *Global employment trends 2011*, Geneva, International Labour Office, s.66.

İçerli, Leyla (2009). “*Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler*”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

İşcan, Faruk Ömer (2005). “Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C:60, No: 1, 149-171.

İşcan, Faruk Ömer ve Naktiyok, Atılhan (2003), “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C: 59, No: 1, s. 181-201.

İmamoğlu, Olcay (1994), *Değişim Sürecinde Aile; Evlilik İlişkileri Bireysel Gelişim ve Demokratik Değerler*, Aile Kurultayı. T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Yayınları.

İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005).“*Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*”, Çizgi Kitabevi, Konya.

İraz, Rıfat (2009), “Çalışma Yaşamında Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Tutumlarının Karşılaştırılması”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, C: 21, No: 23, s. 277.

Kalem, Seda Berk (2013). “Toplumsal Cinsiyet ve Profesyonelleşme: Hukuk Mesleğinde Kadın Örneği”, Sosyoloji Derneği, *Türkiye Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 16, No: 1, s. 75-103.

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (2011), Türkiye’de Kadının Durumu.

Kanbir, Figen (2014), “Kadın(ın) Toplumsal Algılamalardaki Dönüşümü”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 2, No: 1, s. 72-82.

Karaca, Ayşe (2007). “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Karataş, Murat (2010). “Özel Güvenlik Görevlilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Problem Çözme Becerileri Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Güvenlik Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Karcıoğlu, Fatih ve Leblebici, Yeliz (2014). “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 28, No: 4, s. 2-20.

Karaduman, Sibel (2010). “Modernizmden Postmodernizme Kimliğin Yapısal Dönüşümü”, *Journal of Yaşar University*, C: 17, No: 5, s. 2886-2899.

Karataş, Evren (2009), “Türkiye’de Kadın Hareketleri ve Edebiyatımızda Kadın Sesleri”, *Turkish Studies Dergisi*, C: 4, No: 8, s. 1652-1673.

Kaymaz, İhsan Şerif (2010). “Çağdaş Uygarlığın Mihenk Taşı: Türkiye’de Kadının Toplumsal Konumu”, *Ankara Üniversitesi Türk İnkulâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, No: 46, s. 333-366.

Kocacık, Faruk ve Gökkaya, Veda Bilican (2005). “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C: 6, No: 1, s. 195-219.

Koç, Umut (2011). “*Davranış Bilimleri-2 Ders Notları*”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, s. 1-3.

Koray, Meryem; Demirbilek, Sevda; Demirbilek, Tunç (2000). *Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği*, Ankara: TC. Başbakanlık KSGM, s.214-215.

Korkmaz, Murat; Dilbaz, Nur; Tuna, Dilek; Yücel, Serdar; Aras, Gökşen (2013). “Türkiye’deki Kadın İstihdamının Amerika Bileşik Devletlerindeki Kadın İstihdamın ile Karşılaştırılması”, *Turkish Studies Dergisi*, C: 8, No: 9, s. 1845-1863.

Koyuncuoğlu, Tennur (2014). “Başka Bir Aile Mümkün (feminist politika deneyimi)”, *TBB Dergisi*, C: 111, s. 494-531.

Köse, Sevinç; Tetik, Semra; Ercan, Cuma (2001). “ Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler”, *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C:7, No:1, s. 219-242.

Kula, Nesrin Demir (2006). “Kültürel Değişimlerin Reklamlarda Kadın ve Erkek Rol- Modellerine Yansıması”, *Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 16, No: 1, s. 285-304.

Kurgun, Avşar, Güripek, Ediz, Aktaş, Erdem (2010). *Nepotizmin Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Etkisi*, 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Kurudirek, Muharrem Alparslan (2014). “*Örgütsel Adalet Algısı ve İş Doyum İlişkisi: Doğu Anadolu Bölgesi Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Çalışma*”, Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Metin, Abdullah (2011). “Kimliğin Toplumsal İnşası ve Geleneksel Kadın Kimliğinin Aktarımı”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 2, No: 1, s. 74-92.

Milliyet.com (2015), <http://www.milliyet.com.tr/turkiye-nin-3-kadin-valisi-gorevine-sinop-yerelhaber-657511/> , 20 Mayıs 2015.

Moorman, Robert (1991). “Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?”, *Journal of Applied Psychology*, C: 76, No: 6, s. 845-855.

Navaro, Leyla (1997). *Tapınağın Öbür Yüzü*, Varlık Yayınları, Yayın No: 6, İstanbul.

Neuman, Lawrence (2014). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri- Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*, Çeviren: Özge S., Yayın Odası Kitabevi, Yayın No: cilt II, İstanbul.

Onay, Meltem (2013). “Kadınların Siyaseti-Siyasetin Kadınları”, Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (Online)*, Cilt 5, No: 1, s. 1309 -8039.

Öğüt, Adem (2006). “Türkiye'de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu”, *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, C: 55, Sayı: 57, s. 56-78.

Örücü, Edip; Kılıç, Recep; Kılıç, Taşkın (2007). “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C: 14, No: 2, s. 117-135.

Özbay, Ferhunde (1992). *Türkiye'de Kadın Olgusu- Kadının Statüsü ve Doğurganlık*, Boğaziçi Üniversitesi Say Yayınları, Yayın No: 3, İstanbul.

Özçatal, Elif Özlem (2011). “Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 1, No: 1, s. 21-39.

Özdemir, Zekai; Yalman, İlkay Noyan; Bayrakdar, Seda (2012). “Kadın İstihdamı ve Ekonomik Kalkınma: Geçiş Ekonomileri Örneği”, *International Conference on Eurasian Economies*, C:11, No: 13, s. 115-122.

Özen, Janset (2002). “Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri”, *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi*, No:5, s. 107–117.

Özer, Gökhan ve Günlük, Mehmet (2010). “Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 9, No: 2, s. 459-485.

Özkal, Neşe ve Çetingöz, Duygu (2006). “Akademik Başarı, Cinsiyet, Tutum ve Öğrenme Stratejilerinin Kullanımı, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi”, C: Bahar, No: 46, s. 259-275.

Özkan, Bülent ve Gündoğdu, Ayşe Eda (2011). “Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Türkçede Atasözleri ve Deyimler”, *Turkish Studies Dergisi*, C: 6, No: 3, s.1133-1147.

Özkanlı, Özlem ve Korkmaz, Adil (2000). *Kadın akademisyenler*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Yayın No: 586, Ankara.

Özkaplan, Nurcan (2009). “Duygusal Emek ve Kadın İş/ Erkek İş”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, C: 21, No: 2, s. 15-23.

Özkaya, Meltem Onay (2003).“Mesleklerinde Tanınmış 100 Türk Kadınının Liderlik ve Kişilik Özellikleri”, *Journal of Sociological Researches*, No:1, s.

Öztürk, Melda Yaman (2010). ‘‘Ücretli İş ve Ücretsiz Bakım Hizmeti Ekseninde Kadın Emeği: 1980’lerden 2000’lere Kapitalizm, Ataerkillik ve Kadın Emeği’’, Sosyal Araştırmalar Vakfı İktisadi İşletmesi.

Özyer, Kubilay ve Azizoğlu, Öznur (2014). “ İş Hayatında Kadınların Önündeki Cam Tavan Engelleri İle Algılanan Örgütsel Arasındaki İlişki, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C:10, No: 10, s. 1306- 2174.

Parlaktuna, İnci (2010). “Türkiye’de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi”, *Ege Akademik Bakış*,C: 10, No: 4, s. 1217-1230.

Pira Aylin ve Elgün Aslı (2004).“*Toplumsal Cinsiyeti İnşa Eden Bir Kurum Olarak Medya; Reklamlar Aracılığıyla Ataerkil İdeolojinin Yeniden Üretilmesi*”, Ege Üniversitesi Yayınları, s. 526-537.

Polat, Soner (2007). “*Orta Öğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Alguları, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*”, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Programı, Doktora Tezi.

Resmi Gazete (2014). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/01/20140118.htm>, 4 Haziran 2015.

Robbins, Stephen ve Judge, Timothy (2013). *Örgütsel Davranış*, Nobel Akademik Yayıncılık, Yayın No: 14, İstanbul.

Sarı, Çağla (2011). “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi ve Bir Araştırma”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Sattar, Sarosh (2011), *Avrupa ve Orta Asya'nın Gelişmekte Olan Ülkelerinde Erkekler ve Kadınlar İçin Fırsatlar*, Dünya Bankası Yayını: Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası.

Savcı, İlkay (1999). “Toplumsal Cinsiyet ve Teknoloji”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C: 54, No: 1, s. 123-142.

Sancar, Serpil (2012).“Türkiye’de Kadın Hareketinin Politik Tarihsel Bağlam”, *Politik Gündem ve Özgünlükler*, s. 53-109.

Sevim, Fatime (2013). “Medya Okuryazarlığı; Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Medyada Temsili”, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Medya ve İletişim Sistemleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Sevim, Seher ve Kuzgun Yıldız (2004). “Kadınların Çalışmasına Karşı Tutum ve Dini Yönelim Arasındaki İlişki”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, C: 37, No: 1, s. 14-27.

Spargo, Tamsin (2000). *Foucault ve Kaçıklık Kuramı*, Everest Yayınları, Yayın No: 51, İstanbul.

Soysal, Abdullah (2010). “Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C: 65, No: 1, s. 83-114.

Söyük, Selma (2007). “Örgütsel Adaletin İş Tatminine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma”, İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Şimşek, Şerif; Çelik, Adnan; Akgemci, Tahir (2006).*Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Adım Matbaacılık, Yayın No: 5b, Konya.

Şimşek, Ayşe (2011). “*Toplumsal Cinsiyetin Sanal Ortamda Yeniden İnşası: İtiraf.com*”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Tallichet, S., E. ve Willits F., K., (1986). “Gender-Role Attitude Change of Young Women: Influential Factors from a Panel Study”, *Social Psychology Quarterly*, C: 49, No.3, s. 106-133.

Taşçıoğlu, Hümeysra (2010). “*Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalete Etkisi*”, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora tezi.

Taşpınar, Mehmet (2012). “Kadın İşgücünün Mesleki Eğitimi”, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, s. 1-7.

Tekin, Başak Burcu (2014). “Selçuklu Kültüründe Kadının Konumu: Sanat Eserlerinden Hareketle Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme”, *Turkish Studies Dergisi*, C: 9, No: 10, s. 991-1008.

Terzioğlu, Füsün ve Taşkın, Lale (2008). “Kadının Toplumsal Cinsiyet Rolünün Liderlik Davranışlarına ve Hemşirelik Mesleğine Yansımaları”, *Celal Bayar Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, C: 12, No: 2, s. 62-67.

Toksöz, Gülay (2007). “İşgücü Piyasasının Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden Analizi ve Bölgeler Arası Dengesizlikler,” *Çalışma ve Toplum Dergisi*, No:4, s. 57-79.

Tuğrul, Ceylan (1999). “Duygusal Zeka”, *Klinik Psikiyatri Dergisi*, C: 1, No: 12, s. 20.

Tümer, Esmâ (2010). “İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı’nda Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Türk Dil Kurumu (2015). Adalet, <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, 25 Haziran 2015.

Türk Tabipler Birliği Yayınları (2011). *Sağlıkta Kadın Emegi Sempozyum Kitabı*, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2013). “Her Alandaki Kadın İstihdamının Artırılması ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu”, No:12, s. 155-217.

TÜİK (2011). *İstatistik Göstergeler/1923-2010*, TÜİK Matbaası, Yayın No:3641, Ankara.

TÜİK (2011). *İstatistiklerle Kadın 2010*, TÜİK Matbaası Yayınları, Yayın No: 3518, Ankara.

TÜİK (2013). İşgücü İstatistikleri, Kaynak: www.tuik.gov.tr, 27 Nisan 2015.

TÜRKONFED (2014). Kaynak: turkonfed.org, 23 Nisan 2015.

TÜSİAD (2004). Türkiye’de İşgücü Piyasasının Kurumsal Yapısı ve İşsizlik, TÜSİAD Yayınları, Yay. No:2004-11/381,İstanbul.

Uğurlu, Celal Teyyar (2009). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi (Hatay İli Örneği)”, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Üstün, Nihat (2003). *Felsefe, Modernizm Liberalizm*, Ercan Kitabevi, Yayın No: 2, İzmir.

Ünal, Cihan (1991). “Cinsiyete Bağlı Psikolojik Farklar ve Türk Çocukları Üzerinde Bir Karşılaştırma”, Aile Yazıları, Ankara, Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu, s.40-48.

Varlı, Özlem Doğuş (2007). “Kültürel Kimliğin Değişim- Oluşum Süreci- Sürecin Kadın Kimliği ve Müziğine Yansımaları: Afyon, Trabzon, Kıbrıs, İstanbul Örnekleri”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Müzikoloji Anabilim Dalı, Müzikoloji ve Müzik Teorisi Programı, Doktora Tezi.

Varol, Fügen Sibel (2013). “Kültür Endüstrisi Bağlamında Cinsiyetçi İdeoloji ve Kadın Kimliğinin İnşası”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Radyo-TV- Sinema Anabilim Dalı, Doktora Tezi.

Yalım, Deniz (2005). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler*, Hayat Yayınları, İstanbul.

Yaman, Melda Öztürk (2010). “Kapitalist Gelişme ve Kriz Sürecinde Kadın Emeği: Asya Deneyiminden Çıkarılacak Dersler”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, C:1, s. 105-132.

Yıldırım, Fatma (2007). “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C: 62, No: 1, s. 253-278.

Yıldız, Eren (2008). *Türkiye 'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri*, TÜSİAD, Yayın No: TÜSİAD-T/2008-07/468, İstanbul.

Yılmaz, Ahmet (2010). “Osmanlı’dan Cumhuriyet’e: Kadın Kimliğinin Biçimlendirilmesi”, *ÇTTAD-IX*, C: 20, No: 21, s. 191-212.

Yılmaz, Gözde (2004). “*İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Tutum ve Davranışları Üzerindeki Etkisi*”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Yüksel, Muhammet (2015). “*Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama*”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Yürür, Şenay (2005). “*Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*”, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Zel, Uğur (2002). “İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu”, *Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Dergisi*, C: 35, No: 2, s. 39-48.

Zihnioğlu, Özge (2013). “*Kadın Güçlendirilmesi ve İstihdam*”, İstanbul Kültür Üniversitesi, Küresel Eğilimler Serisi, Çalışma Kağıdı no.8, s.2.

Ek 1.Anket Formu

Seri No:	Anketin Yapıldığı Tarih:	Biriminiz:	
1	Yaşınız:	2	Cinsiyetiniz	
3	Eğitim Durumunuz:	4	Ünvanınız:	
5	Şirketteki Kıdeminiz (Yıl):	6	Toplam İş Kıdeminiz (Yıl):	
7	Net Maaşınız (TL):	8	Medeni Durumunuz:	
A	CAM TAVAN ENGELLERİ					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
S.1	Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.	1	2	3	4	5
S.2	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.	1	2	3	4	5
S.3	Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.	1	2	3	4	5
S.4	Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.	1	2	3	4	5
S.5	Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatifte sahiptir.	1	2	3	4	5
S.6	Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolayca aşarlar.	1	2	3	4	5
S.7	Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.	1	2	3	4	5
S.8	Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.	1	2	3	4	5
S.9	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.	1	2	3	4	5
S.10	Kadınlar aynı konumdaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır.	1	2	3	4	5
S.11	Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.	1	2	3	4	5
S.12	Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.	1	2	3	4	5
S.13	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayıncı davranışlarda bulunurlar.	1	2	3	4	5
S.14	Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	1	2	3	4	5
S.15	Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.	1	2	3	4	5
S.16	Kurumda mentorluk ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır.	1	2	3	4	5
S.17	Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.	1	2	3	4	5
S.18	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.	1	2	3	4	5
S.19	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.	1	2	3	4	5
S.20	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur	1	2	3	4	5
S.21	Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.	1	2	3	4	5
S.22	Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.	1	2	3	4	5
S.23	Kadınlar uzun mesailere, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.	1	2	3	4	5
S.24	Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.	1	2	3	4	5
B	ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
S.25	Kurumumuzdaki mevcut karar alma sistemi çalışanların alınan kararları sorgulamasına fırsat verir.	1	2	3	4	5
S.26	Kurumumuzdaki mevcut karar alma sistemi karardan etkilenecek olan tüm tarafların görüşlerinin dikkate alınması sağlar.	1	2	3	4	5
S.27	Kurumumuzdaki mevcut karar alma sistemi karara ve kararın uygulanışına ilişkin sorunların düzenli olarak çalışanlara iletilmesini sağlar.	1	2	3	4	5
S.28	Kurumumuzdaki mevcut karar alma sistemi çalışanların karar hakkında ilave bilgi ve açıklama istemelerine izin verir.	1	2	3	4	5
S.29	Yöneticimiz taraf tutmaz.	1	2	3	4	5
S.30	Yöneticim işimi ne derecede iyi yaptığıma ilişkin geribildirim verir.	1	2	3	4	5
S.31	Uygulanan ödüllendirme sistemine ilişkin görüşlerimi yöneticime aktarabilirim.	1	2	3	4	5
S.32	Yöneticim performansımı en doğru ve gerçekçi bir biçimde değerlendirmeye özen gösterir.	1	2	3	4	5
S.33	Üstlendiğim sorumluluklar ile aldığım ödüller birbirine uygundur.	1	2	3	4	5
S.34	Sahip olduğum deneyimim ile aldığım ödüller birbirine uygundur.	1	2	3	4	5
S.35	Bu kurumda benimle aynı işi yapan diğer çalışanları dikkate aldığımda adil bir şekilde ödüllendirildiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
S.36	Diğer kurumlarda benimle aynı işi yapan çalışanları dikkate aldığımda adil bir şekilde ödüllendirildiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5