

KADIN YÖNETİCİLER VE CAM TAVAN SENDROMU ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Rozi MIZRAHI

Muğla Üniversitesi Milas Sıtkı Koçman MYO
E-posta: selin@mu.edu.tr

Hakan ARACI

Celal Bayar Üniversitesi Kırkağaç MYO
E-posta: hakanaraci@hotmail.com

Özet

Günümüzde kadınlar iş hayatına giderek artan oranda katılmakta ancak üst düzey yönetim kadrolarında yeterince yer alamamaktadırlar. Bu duruma yol açan pek çok neden olmakla birlikte, yapılan araştırmalarda kadınların ötesine geçemedikleri bir 'cam tavan'ın altında çalışmak zorunda kaldıkları belirtilmektedir. Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan, kadınların iş hayatındaki başarı ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen, aynı zamanda aşılama engelleyen nitelendirilmektedir. Bu çalışmada öncelikle kadınların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmalarına engel olan ve cam tavan olarak nitelendirilen bireysel, örgütsel ve toplumsal unsurlar teorik bir çerçeve altında incelenmiştir. Çalışmanın uygulama bölümünde ise İzmir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerden bir örneklem belirlenerek, bu işletmelerde çalışan kadın ve erkek yöneticiler üzerinde bir anket çalışması yapılmış ve toplanan veriler, "SPSS 16.0 for Windows" bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına dayanılarak kadın ve erkek yöneticilerin cam tavan sendromuna ilişkin tutumları değerlendirilmiştir. Kadın yöneticilerin kariyerlerinde karşılaştıkları belli başlı engeller ortaya konularak bu engellerle baş etmeleri için birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kadın Yöneticiler, Cam Tavan Sendromu, Kariyer Engelleri

Alan Tanımı: Örgüt Teorisi (İşletme ve Yönetim)

A RESAERCH ON WOMEN MANAGERS AND GLASS CEILING SYNDROME

ABSTRACT

Today, women increasingly are involved in business however they can not get enough space in the senior management team. Many reasons led to this situation but studies specified that women working under a glass ceiling unable to move beyond. In this study, 'glass ceinig' which prevent women reaching in top management positions has been described as individual, organizational and social factors were examined under a theoretical framework. In the empirical part of study, in the province of IZMİR were idenditified a sample of small and medium size enterprises, a survey was conducted on women and men managers working in these businesses and data collected were analyzed using "SPSS 16.0 for Windows" computer programe. Based on the results of analysis of female and male managers' attitudes toward the glass ceiling syndrome were reviewed.

Key Words: Women Executives, Glass Ceiling Syndrome, Barriers to Career

JEL Classification: J24, J70, M12

1. GİRİŞ

Son yirmi yıl içinde iş dünyasında kadınların ağırlığı giderek artmasına rağmen üst düzey yönetici pozisyonlarında kadınların sayısının istenilen düzeye ulaşmadığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda kadınların üst yönetim pozisyonlarına yükselmelerini engelleyen birçok neden bulunmaktadır. Bu nedenlerden biri de son yıllarda araştırmalara sıkça konu olan “ cam tavan” adı verilen engellerdir. Bu çalışmada öncelikle cam tavan sendromu kavramı teorik bir çerçevede altında incelenmekte, çalışmanın uygulama bölümünde ise kadın ve erkek yöneticilerin cam tavan sendromuna ilişkin tutumları değerlendirilmektedir.

2.CAM TAVAN SENDROMU KAVRAMI

Cam tavan, kadınlar ile üst yönetim arasında yer alan ve onların başarı ve liyakatlarına bakılmaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıkça görülmeyen(invisible), aynı zamanda aşılabilen engelleri nitelendirmektedir. Cam tavan engelleri, işletmelerde rekabet üstünlüğü yaratabilecek çeşitli niteliklere sahip kişilerin üst düzey yönetim kademelerinde görev alamamasına ve işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerin kullanılmamasına neden olmaktadır (Aytaç, 1997:27-28).

Gerek dünyada gerekse Türkiye’de, konu ile ilgili yapılan çalışmalarda cinsiyet temelli cam tavan engellerinin farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Ancak bütüncü bir bakış açısıyla, örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan unsurlar bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler etrafında toplanabilmektedir (Dreher, 2003:542).

Tablo 1. Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Engelleri

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller
<ul style="list-style-type: none">• Çoklu Rol Üstlenme• Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	<ul style="list-style-type: none">• Örgüt Kültürü• Örgüt Politikaları• Mentor Eksikliği• Informal İletişim Ağlarına Katılmama	<ul style="list-style-type: none">• Mesleki Ayrım• Stereotipler(Cinsiyetle Bağdaştırılan Kalıplaşmış Önyargılar)

Kaynak: KSSGM Yayınları, Ankara, 1998.

2.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadın yöneticinin çocukları ve eşi için istenen yer ve zamanda hazır olmayı benimsemiş olması kendi zamanını ve sınırlarını tanımlayamamasına yol açmaktadır. Bu nedenle zaman zaman kariyerde yükselmenin getireceği sorumlulukları göze alamamaktadır (Barutçugil, 2002:58).

2.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadınların kariyer olanaklarında eşit fırsatlar yakalamaları örgüt kültürüne göre de değişmektedir. Bazı örgütlerde şartlar eşit olmasına rağmen bazılarında ise kendilerini kabul ettirmek için daha fazla çaba sarf etmek zorunda kalmaktadırlar (Rosener, 2006:128). Erkek odaklı örgüt kültürleri kadınlara kariyer yolunda önemli bir engel teşkil etmektedir. Kadınların örgüt içinde yükselmelerinin, örgüt kültüründeki insana odaklı, performans değerlendirmesine dayanan, güç mesafesi düşük ve cinsiyet eşitliğini esas alan uygulamalarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Ergeneli, 2004:89).

2.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Cinsiyete dayalı toplumsallaşma gereği toplum kişilerin taşıdıkları cinsiyet itibarıyla onlardan farklı roller üstlenmelerini beklemektedir (Eyüpoğlu, 1999:33).Kadınlar hakkında kalıplaşmış önyargılar (stereotipler) kadının çalışma hayatına ket vurduğu gibi, yönetici konumunda kadın rol modellerinin oluşmasını önleyerek kadınların bu roller için uygun olabileceği düşüncesini de engellemektedir (Deemer, 2006: 89).

3. ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. Araştırmanın Amacı ve Materyali

Bu çalışmanın amacı, kadın ve erkek yöneticilerin cam tavan sendromuna ilişkin tutumlarını değerlendirmektir. Bu amaçla İzmir ilinde faaliyet gösteren KOBİ’lerde çalışan kadın ve erkek yöneticilere anket çalışması uygulanmıştır. İnternet aracılığıyla gönderilen 300’ün üzerinde anketten ancak 100 tanesi istenilen nitelikte doldurularak geri dönmüştür. Katılımın düşük gerçekleşmesinin yöneticilerin bu konuya duyarlı kalmalarından çok iş yoğunluğu ve zaman kısıtından kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca bazı işletmelerde ise yönetici konumunda çalışan kişi sayısının çok az olduğu anlaşılmıştır. Zaman ve bütçe kısıtı nedeniyle veriler sadece anket yöntemiyle toplanmış olup mülakat, gözlem v.b. teknikler kullanılmamıştır.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Kadın ve erkek yöneticilerin toplam tutum puanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim ve mesleki deneyim değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı aşağıdaki hipotezler yardımıyla test edilmiştir.

Hipotez 1 : Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 2 : Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin yaşına göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 3 : Kadın çalışanlara yönelik tutumlar çalışanların eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4 : Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin mesleki deneyimlerine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5 : Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

3.3. Araştırma Yöntemi

Anket çalışmasında katılımcılara cam tavan sendromunun temel bileşenleri olan çoklu rol üstlenme, örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları, mentorluk, mesleki ayırım ve stereotiplere ilişkin 35 soru sorulmuştur. Sorulara verilen cevaplarda “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneği için 4 puan, “Katılıyorum” seçeneği için 3 puan, “Kararsızım” seçeneği için 2 puan, “Katılmıyorum” seçeneği için 1 puan, “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneği için 0 puan verilmiştir. Böylece katılımcıların anket yoluyla ifade ettikleri bilgiler derecelendirme ölçeği kullanılarak sayısallaştırılmıştır. Anketler aracılığıyla toplanan veriler SPSS 16.0 for Windows bilgisayar programı kullanılarak analiz edilmiş ve sonuçlar tablolştırılmıştır. Yöneticilerin toplam tutum puanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim ve mesleki deneyim değişkenleri

bakımından karşılaştırılmasında t- testi (Independent Samples t- test) ve ANNOVA analizi kullanılmıştır.

3.4. Araştırma Bulguları

Anket sonuçlarına göre araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler ve hipotez testlerinin sonuçları tablolar halinde gösterilmiştir.

3.4.1. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde anket katılımcılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve mesleki deneyimlerine ilişkin veriler tabloleştirilmiştir.

Tablo 2. Yaş Gruplarına Göre Dağılım

Yaş	Kadın		Erkek	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
20-30	10	22,2	3	5,5
31-40	30	66,7	25	45,5
41-50	5	11,1	24	43,6
51 ve üzeri	-	-	3	5,5
Toplam	45	100,0	55	100,0

Kadın ve erkek yönetici sayısının en fazla olduğu yaş grubu 31-40 yaş arasındır.

Tablo 3. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Eğitim Durumu	Kadın		Erkek	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Lise	2	4,4	6	10,9
Önlisans	15	33,3	5	9,1
Lisans	26	57,8	37	67,3
Lisansüstü	2	4,4	7	12,7
Toplam	45	100,0	55	100,0

Kadın ve erkek yöneticilerin çoğunluğunun lisans ve lisansüstü eğitim düzeyinde olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Cinsiyete Göre Dağılım

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	45	45,0
Erkek	55	55,0
Toplam	100	100,0

Ankete katılan 100 yöneticiden 45'inin kadın 55'inin erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Medeni Duruma Göre Dağılım

Medeni Durum	Kadın		Erkek	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evli	36	80,0	52	94,5
Bekar	9	20,0	3	5,5
Toplam	45	100,0	55	100,0

Kadın yöneticilerin %80'inin , erkek yöneticilerin de % 94,5 inin evli olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Mesleki Deneyimlere Göre Dağılım

Mesleki Deneyim	Kadın		Erkek	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1-5 yıl	11	24,4	4	7,3
6-10 yıl	14	31,1	16	29,1
11-15 yıl	11	24,4	9	16,4
16-20 yıl	6	13,3	11	20,0
21 ve üzeri	3	6,7	15	27,3
Toplam	45	100,0	55	100,0

Ankete katılan yöneticilerin erkeklere göre daha genç sayılabilecek yaş ortalamasına sahip oldukları görülmektedir.

3.4.2. Hipotez Testi Sonuçları

Bu bölümde hipotezlere ilişkin t- testi ve ANNOVA analizi sonuçları tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 7. Yöneticilerin Toplam Tutum Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Bakımından Karşılaştırılması(t-testi sonuçları)

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Kadın	45	139,44	17,35	-4,096	0,000*
Erkek	55	126,47	14,33		

Ho: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık göstermez.

H1: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık gösterir.

P<0,05 olduğundan Ho hipotezi kabul red edilir. H1 hipotezi kabul edilir

Tablo 8. Yöneticilerin Toplam Tutum Puanlarının Yaş Değişkeni Bakımından Karşılaştırılması(ANNOVA sonuçları)

Yaş	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	1044,316	3	348,105	1,218	0,308
Gruplar içi	27447,074	96	285,907		
Toplam	28491,390	99			

Ho: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin yaşına göre farklılık göstermez.

H1: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin yaşına göre farklılık gösterir.

p>0,05 olduğundan Ho hipotezi kabul edilir.

Tablo 9. Yöneticilerin Toplam Tutum Puanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Karşılaştırılması(ANNOVA sonuçları)

Eğitim Durumu	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	159,122	3	53,041	0,180	0,910
Gruplar içi	28332,268	96	295,128		
Toplam	28491,390	99			

Ho: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin eğitim durumuna göre farklılık göstermez.

H1: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin eğitim durumuna göre farklılık gösterir.

$p > 0,05$ olduğundan Ho hipotezi kabul edilir.

Tablo 10. Yöneticilerin Toplam Tutum Puanlarının Mesleki Deneyim Değişkeni Bakımından Karşılaştırılması(ANNOVA sonuçları)

Mesleki Deneyim	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	764,966	4	191,242	0,655	0,625
Gruplar içi	27726,424	95	291,857		
Toplam	28491,390	99			

Ho: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin mesleki deneyimlerine göre farklılık göstermez.

H1: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin mesleki deneyimlerine göre farklılık gösterir.

$p > 0,05$ olduğundan Ho hipotezi kabul edilir.

Tüm hipotez testleri değerlendirildiğinde yöneticilerin kadın çalışanlara ilişkin tutumları ile yöneticilerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu söylenebilir.

Tablo 11. Yöneticilerin Toplam Tutum Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Bakımından Karşılaştırılması(t-testi sonuçları)

Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Evli	88	132,52	16,94	-0,338	0,736
Bekar	12	130,75	17,85		

Ho: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin medeni durumuna göre farklılık göstermez.

H1: Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin medeni durumuna göre farklılık gösterir.

$p > 0,05$ olduğundan Ho hipotezi kabul edilir.

3.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Kadın ve erkek yöneticilerin kadın çalışanlara yönelik tutumlarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespitine yönelik analizler sonucu elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir:

- Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir(Hipotez 1 kabul edilmiştir).

- Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin yaşına göre farklılık göstermemektedir(Hipotez 2 red edilmiştir).
- Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir (Hipotez 3 red edilmiştir).
- Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin mesleki durumuna göre farklılık göstermemektedir (Hipotez 4 red edilmiştir).
- Kadın çalışanlara yönelik tutumlar yöneticilerin medeni durumuna göre farklılık göstermemektedir (Hipotez 5 red edilmiştir).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzün ekonomik koşullarında örgütler becerikli ve üretici tüm yöneticilere ihtiyaç duymaktadırlar. Kadın ve erkek çalışanlarına eşit fırsatlar sağlayan örgütler en yetenekli çalışanları bünyesine çekerek dünya çapında süregelen yarışta daha avantajlı olacaktır. Bu nedenle örgütler kadın çalışanlarını potansiyel yönetici olarak görmeli ilerlemeleri için gerekli olanakları sağlamalıdır. Kadın çalışanlara da erkek çalışanlara olduğu gibi kariyer geliştirme danışmanlığı sağlanmalıdır. Kadın ve erkek yöneticilerin deneyim ve bilgilerini paylaşacakları bir sistem geliştirilmelidir. Kadın çalışanlar yönetim takımının bir üyesi olarak kabul edilmeli ve katılımları cesaretlendirilmelidir.

Kadın yöneticiler kariyerlerinde karşılaştıkları engellerle, dolayısıyla cam tavan sendromuyla baş etmek için öncelikle kararlı, tutarlı ve hırslı olmak zorundadırlar. Ev yaşamıyla iş yaşamını birbirine karıştırmamaya özen göstermelidirler. Kariyer yolunda ilerlerken toplum baskılarından arınarak kararlarını kendileri vermelidirler. Hedefe yönelik davranmalı, yeteneklerini zorlayarak tuttuğunu koparan bir tutum sergilemelidirler.

Kariyer engellerini aşarak tepe yöneticisi konumuna gelen kadın yöneticiler ise kendileriyle çalışan kadınları desteklemeli ve hangi cinsten olursa olsun, motivasyonu yüksek ve yetenekli kişilerin önünü açmalıdırlar.

KAYNAKLAR

Aytaç, Serpil:Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları, İstanbul : Epsilon Yayıncılık, 1. Baskı, 1997.

Barutçugil, İsmet: İş Hayatında Kadın Yönetici, İstanbul : Kariyer Yayınları,2002.

Deemer, Candy&Nancy Fredericks: Cam Tavan Üstünde Dans(Çev. Sinem Özer), İstanbul : Optimist Yayınları , 2006.

Dreher, George F. “Breaking the Glass Ceiling: The Effects of Sex Ratios and Worklife Programs on Female Leadership at the Top”, Human Relations, 2003.

Ergeneli, Azize ve Ceren Akçamete, “Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükselmelerine Yönelik Tutumları”, Ankara : Hacettepe Ü. İİBF Dergisi 22(2), 2004.

Eyüboğlu, Dilek : Kadın İşgücünün Değerlendirilmesinde Yetersizlikler, Ankara : Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları , Yayın No.637, 1999.

KSSGM, 1995 Yılında Pekin'de Gerçekleşen IV. Dünya Kadın Konferansı Sonuçlarının Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Ulusal Eylem Planı, Ankara: KSSGM Yayınları, 1998.

Rosener, Judy B. : Kadınların Liderlik Tarzları İş Yaşamında Kadınlar(Çev. Leyla Aslan), İstanbul: MESS Yayınları No.494, 2006.