

Numan AKSOY

Ankara, Türkiye

numan83@gmail.com

Özet

Cam tavan kavramı, temel olarak beyaz kadınlar için oluşturulmuş bir tanımdır. Feminist kuramlar için de aynı sonuca ulaşmak mümkündür. Cam tavan yazınında çoğunlukla beyaz kadınlar ve onların örgütte yaşadığı sıkıntılar üzerinde durulmuş, beyaz tenli olmayan kadınların kariyer basamaklarının analizi ihmal edilmiştir. Örgütlerde, çeşitlilik, hem örgütün kendisine, hem de örgüt çalışanlarına çeşitli avantajlar sağlar. Sosyal adalet kavramı da eşitliği sağlamak ile ortaya çıkar. Buna rağmen, örgütlerde halen azınlık kadınlara ekstra ayrımcılık uygulanmaktadır. Azınlıkların, cam tavan etkisini daha yoğun hissetmelerine "çift katmanlı cam tavan" veya "cam duvar" şeklinde tanımlama getirilmektedir. Bu çalışmada Türkiye'de azınlık durumunda olan ve olmayan kadınların cam tavan algılarını karşılaştırmak suretiyle yazına katkı vermek amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: kadın, azınlık, cam tavan.

Kabul Edilme Tarihi:
28.08.2018

Beyond the Glass Ceiling: Minority Academicians – The Case of Ankara and İstanbul

Abstract

The concept of glass ceiling is basically a definition created for white women. The same can be said about feminist theories. Glass ceiling literature only focused on white women and the distress experienced by them. The analysis of colored women and their career steps has been neglected. In organizations, diversity offers a number of advantages both to the organization itself and to its employees. The notion of social justice also arises from equality. Nonetheless, extra discrimination is still applied to minority women in organizations. "Double-layered glass ceiling or " glass wall " define minorities' more intense feelings of the glass ceiling effect. This study aims to contribute to the literature by comparing the glass ceiling perception of minority and non minority women in Turkey.

Keywords: women, minority, glass ceiling.

1.Giriş

Kadınların örgütlerin yönetim kademelerinde üst noktalara çıkamayışı "cam tavan" kavramını örgüt yazınına dahil etmiştir. Gerek yerli, gerekse yabancı yazında bu kavram her boyutu ile ele alınmaya çalışılmıştır. Buna karşın, yapılan çalışmaların ve analizlerin diğer kadınlardan taşıdıkları farklı özellikler nedeniyle ayrılan, toplumlarda azınlık durumunda olan kadınları çok da kapsadığı söylenemez. Yabancı yazının, bu konuda yerli yazından ileride olduğu gözlenmektedir. Bu çalışmada, Türk yazınındaki bu boşluğu kapatıp, belirlenen üç parametre açısından ülkemiz örgütlerinde azınlık durumunda olan kadınların cam tavan algılarının azınlık durumunda olmayanların cam tavan algıları ile karşılaştırılması amaçlanmıştır.

Makalede, ilk olarak azınlık durumunda bulunan kadınların yüzleştiği çift



katmanlı cam tavan kavramının kuramsal alt yapısı geniş bir biçimde anlatılacak, daha sonra bu kuramsal çerçeveden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler sınanacaktır. Sonuç bölümünde bulguların yorumlanması ile makale sona erecektir.

Dünyadaki iş gücünün tamamında cinsiyet ayrımcılığının izleri görülebilir. Genellikle örgütlerde çalışan kadınların çok az bir bölümü yönetim düzeyine doğru yol alabilir (Aaltio, Kyro ve Sundin, 2008). İşgücünün yarısını oluşturan kadınların karşılaştıkları bu durum, onların ayrımcılığa uğradıklarına işaret etmektedir. Örgütlerde çalışan kadınlar erkekler tarafından “öteki” olarak algılanırlar ve karar verme mekanizmasından uzakta tutulurlar (Aaltio, 2008). Çalışma yaşamında cinsiyet ayrımcılığının önemli bir göstergesi, işlerin kadın ve erkek işleri olarak ayrılmasıdır. Kadınlar işyerlerinde hiyerarşinin alt basamaklarında kalır, az beceri ve sorumluluk isteyen işlere tayin edilir, yükselmekte zorluk çeker ve düşük ücret alırlar (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008). Ayrımcılığın en yoğun görüldüğü nokta ise terfilerdir. Kadınların örgütte üst yönetim pozisyonlarına yükselmemelerini doğuran unsurlar olarak, erkek egemen söylem tarafından, kadınların çocuk büyütme, bir takım temel işletme ve liderlik becerilerinden yoksun olmaları, aile ve iş hayatındaki rollerini dengeleme arayışı, tecrübesizlik, otorite azlığı ve yüksek düzeyde duygusal olmaları gibi noktalar sıralanır (Aaltio ve diğerleri, 2008) (Aytaç, 2008). Bu fikirleri taşıyanlar nezdinde kadınlar risk almakta başarısız, girişimci ruhtan yoksun kişilerdir (Fenwick, 2003).

Kariyer, örgütlerde bir bireyin işle ilgili yaşadığı tecrübelerdir. Örgütte ilerleme şansına sahip olmayan kadınların yöneticilik kariyerinin baştan ölü doğduğu, bu durumda gerek yatay, gerekse dikey olarak örgütte ilerleyemeyen kadınların bir görünmez duvara çarptığı söylenmektedir (Melamed, 1995). Örgütte kadının ilerlemesini engelleyen bu şeffaf duvarlara “cam tavan” adı verilmektedir. Cam tavan, kadın ve azınlıkların kariyerlerinde ilerlemelerini durduran engellerdir (Jackson ve Callaghan, 2009; Morrison ve Van Glinow, 1990; Ganiyu ve diğerleri, 2018). Kadınlar için hiyerarşinin üst basamaklarına çıkıldıkça sistematik olarak terfi şansının azaldığı söylenmektedir. Cam tavandan bahsedebilmek için kadınların oransal olarak erkeklere göre yükselme şansı azalmalı ve bunun sebebinin bir takım engellere bağlı olması gerekmektedir (Baxter ve Wright, 2000). Bu engeller; farklılıklara kapalı örgüt kültürü, insan sermayesi eksikliği, işyerinde eğitim eksikliği, hami yardımı alamama, erkek ağlarına dahil olamama ve hükümetlerin yasalarla yeterince denetim sağlayamaması olarak sıralanabilir (Jackson ve Callaghan, 2009). Sosyalleşme, erkek yöneticilerin kalıp yargılar barındıran beklentileri ve tutumları, kadınların aile sorumlulukları gibi faktörlerin de cam tavanı körüklediği unutulmamalıdır (Van Vianen ve Fischer, 2002). Cam tavanın oluşma nedenini sadece “kadın” olmaya bağlayanlar da mevcuttur (Cannings, 1988).

Araştırmalar henüz işe girmeden kadınların kariyerlerinin görünmez bir el tarafından engellendiğini göstermektedir. Çoğu zaman, mevcut eleman havuzu daraltılarak yapılan elemeler sonucunda insan sermayesi de iyi durumda olan kadınların en baştan örgüte girişleri engellenir veya kadınlar yükselmeyecekleri geleneksel işlere doğru sürüklenirler (Bartol, 1978). Kadınların işyerinde aldıkları eğitim de çoğunlukla erkeklerden azdır. Üst yönetim takımlarının yüksek sayıda erkekten oluşmasının örgütlerde bir “erkek hiyerarşisi”

oluşturduğu, bunun kadınların örgüt içinde alacağı eğitimin yolunu tıkadığı ve onların güvenini kırdığı söylenmektedir (Tharenou, Latiner ve Conroy, 1994).

Cam tavanı kırmak için devletlere ve medyaya çok önemli görevler düşmektedir. Medyanın bakış açısını değiştirmesi durumunda kadın, toplum gözünde cinsel bir obje olmaktan çıkabilir ve onun yerine çalışmayı, başarmayı, kendini eğitmeyi ve erkeklerle beraber aynı işleri yapmayı bilen kadın fikri sisteme yerleşebilir (Nino, 2006).

76

2.Literatür Taraması

Cam tavan kavramı, özünde, beyaz tenli kadınlar için oluşturulmuş bir tanımdır. Kadın çalışmalarında yer bulmuş feminist kuramlar da aynı şekilde, temelde, beyaz tenli kadınlar için oluşturulmuştur. Gerek cam tavan, gerekse feminist yazın, beyaz tenli olmayan kadınları dışlar vaziyettedir (Holvino, 2001). Cam tavan yazınında ekseriyetle beyaz tenli kadınlar ve onların örgütte yaşadığı sıkıntılar üzerinde durulmuş, beyaz tenli olmayan kadınlar ve onların kariyer basamakları ihmal edilmiştir (Sanchez-Hucles ve Davis, 2010).

Örgütlerde sağlanacak çeşitlilik, hem örgütün kendisine, hem de örgüt çalışanlarına çeşitli avantajlar sağlar. Çeşitliliği başarmış örgütler, problem çözebilmeye kabiliyetlerini geliştirir ve buna bağlı olarak bunların yenilik yapabilme düzeylerinde de artış gözlenir. Yetenek havuzu geniş olan bir örgütün, performansının artması kaçınılmaz hale gelir. Aynı zamanda, çeşitliliği reddetme, eşit fırsat anlayışı ve sosyal adalet kavramlarına da aykırıdır (Davis ve Maldonado, 2015). Buna rağmen, örgütler, cinsiyet ayrımcılığına ek olarak, azınlıklara ekstra ayrımcılıklar uygularlar (Yap ve Konrad, 2009). Azınlıkların, kadın olmaktan doğan cam tavan etkisini diğer kadınlara oranla daha yoğun hissetmelerine "çift katmanlı cam tavan", "sert duvar" veya "cam duvar" gibi tabirlerle tanımlama getirilmektedir. Azınlıklar olarak tabir edilen kesime, beyaz ırktan farklı olan kadınlar, yabancılar, marjinaler, homoseksüeller gibi sınıflar dahil olmaktadır (Sanchez-Hucles ve Davis, 2010). Bütün bu azınlıklardan belki de en şanssız olanları rengi beyaz olmayan kadınlardır. Bunların, üçüncü bir cinsiyet kategorisi olduğu bile iddia edilmektedir (Holvino, 2008).

Azınlık durumunda olan kadınların ayrımcılığa uğramasının köklerini ulus devlet kavramının ortaya çıkışına dayandıran fikirler mevcuttur. Kavramı oluşturan insanlar, kendilerince bir sınır belirlemişler ve sınırın içinde kalanlar "içeridekiler" dışında kalanlar ise "dışarıdakiler" olarak damgalanmıştır. Bu kavramsallaştırma sonucunda içeridekiler, vatandaş olmaktan doğan imtiyazları, dışarıdakiler ise sefaleti yaşamışlardır (Sharma, 2000). Dışarıda kalan insanlar, içeridekilerin istemediği işlerde çalışmaya mahkum edilmiş, herhangi bir sosyal ve politik hakları bulunmayan, seslerini çıkardıklarında hiç kimsenin duyamayacağı pozisyondadırlar. İçeridekiler ve dışarıdakiler ayrımı dünyanın dört bir yanında, Kanada'dan Afrika'ya kadar uzanan ciddi bir sıkıntıdır (Litrell ve Nkomo, 2005). Azınlık durumunda olan kadınlar, her zaman "ulus devlet" kavramına karşı negatif bir figür olarak ortaya çıkmıştır.

Feminist kuramlar oluşturulurken, bu kuramları oluşturanların düşüncesinde beyaz tenli olmayan kadınlar yer almamıştır. Feminist kuramlar, beyaz tenli kadınlar içindir, bunların temeli atılırken feminist hareketlerin de temelinde olduğu gibi beyaz tenli olmayan kadınlar akla getirilmek

istenmemiştir. Feminist hareket, kendileri ile beyaz tenli olmayanlar arasındaki sınıf farkına dokunmak istememiş, kavgalarında onlara destek çıkması gerektiğinin bilincinde çok fazla olmamıştır. Bütün bunlardan dolayı, gerek kuramda, gerekse uygulamada beyaz tenli olmayan kadınların göz ardı edildiği görülmüştür. Feminist hareket, bütün kadınları eşit olarak kapsayamamış ve beyaz tenli olmayan kadınları görmezden gelmiştir. Gerek radikal, gerek sosyalist ve gerekse de post feminist hareketlerde bu durum farklılaşmamıştır (Holvino, 2001). Feminist kuramların yaşadığı bu eksikliği kapatmak için renkli feminist kuramlar oluşturulmaya çalışılmıştır. Diğer feminist kuramların sıkıntılı durumu göz ardı etmesine bir başkaldırı olarak oluşturulan bu kuramlar da beklenen etkiyi göstermemiştir (Davis ve Maldonado, 2015).

Feminist kuramların yaşadığı bu sıkıntı, cam tavan yazınında da kendini göstermektedir. Cinsiyet ve ırk arasındaki ilişki ve bağ, cam tavan yazınına yeterince dahil olamamış ve çözümlenememiştir (Zeng, 2011). Cam tavan yazını, sadece beyaz tenli kadınlar için oluşturulmuş bir yapıdır. Beyaz tenli olmayan kadınlar için bir cam tavandan bahsedilecekse, beyaz tenli kadınlar için oluşturulmuş yazın yetersiz gelecektir. "Sert duvar" tabiri, bu durumda daha yerinde bir tabir olacaktır. Bu tabir, beyaz tenli kadınların çarptığı cam tavanın ırkçılık etkisiyle daha da sertleşmesini ve camlıktan çıkıp sert bir duvara dönüşmesini anlatır (Sanchez-Hucles ve Davis, 2010). Beyaz tenli olmayan kadınlar, bütün marjinal gruplar içinde belki de en şanssız olanlarıdır (Yap ve Konrad, 2009). Beyaz tenli olmayan kadınlar, örgütte ön yargı ile karşılaştıklarını farkettilerinde ve yükselememeye başladıklarında bu durumun neden kaynaklandığının tespitinde dahi zorlanırlar. Sıkıntılarının ırklarından mı yoksa cinsiyetlerinden mi ileri geldiğini kestiremezler. Beyaz tenli olmayan bir kadının ayrımcılık yapıldığında hangi tip ayrımcılığa maruz kaldığını belirlemesi mümkün olmayabilir. Beyaz tenli olmayan kadınlar, bu tespiti yapamadıklarından dolayı örgüt diyalogunun içinde kendilerine yer bulamazlar. Örgütte yüksek düzeyde izolelerdir, terfi yolları kapanmıştır, yoğun ön yargılarla karşılaşılır ve sürekli olarak aşağılandıklarını düşünürler (Hayes, 2006). Bundan kaynaklanan stres, örgütsel hayatta beyaz tenli olmayan kadınların önüne çıkan en büyük engeldir (Zeng, 2011).

Beyaz tenli olmayan kadınlara örgütte yönelen ön yargılar beyaz tenli kadınların karşılaştıklarından çok daha farklıdır. Beyaz tenli kadınlara yönelik ön yargılar temel olarak insan sermayelerinin eksik olmasından dolayı örgütte işe yaramayacakları üzerinedir. Beyaz tenli olmayan kadınlara yönelik ön yargılarda ise bunun üzerine ırkçılık eklenir. Çirkin lakaplar ile anılmaya başlayan bu kadınların örgütteki durumu üzücü bir hal alabilir (Sanchez-Hucles ve Davis, 2010). Kısaca bu kadınlar, hem beyaz ırktan olmamalarının hem de kadın olmanın sıkıntılarını üzerlerinde hissederler (Zeng, 2011).

Beyaz tenli olmayan kadınların örgütsel hayatta karşılarına çıkan engeller genel olarak gruplandığında; ön yargılar, ağ düzeneklerine dahil olamama, hami yardımı alamama ve beyaz insanların birbirini kayırmasıdır (Mainah ve Perkins, 2015) (Davis ve Maldonado, 2015).

Kadın olmanın üzerine ırksal kalıp yargılar eklendiğinde ortaya beyaz tenli olmayan kadınlar için kabul edilemez ciddi bir baskı çıkar. Bunun nedeni, beyaz tenli olmayan kadınların kadın olmaktan önce ilk darbeyi ırktan almış

olmalarıdır (Davis ve Maldonado, 2015). Beyaz kadınlar ırksal ayrıcalıklarını her daim kullanırlar. Irksal ayrıcalıkları beyaz sınıf edinmiştir. Bu sınıfın beceri ve sosyal sermaye oluşturmaya kudreti vardır ve bu durum onların örgüt kaynaklarını kontrol edebilmelerine yol açar (Collins ve Barnes, 2014). Örgütsel ayrıcalıklar örgütte meşruiyeti ve görünürlüğü artırır. Terfinin ve yüksek gelirin önünü açar. Bu ayrıcalıklar, beyaz tenli olmayan kadınların mahrum olduğu unsurlardır. Cinsiyet ayrıcalıkları ise erkeklerin elindedir. Beyaz tenli olmayan kadınlar hem erkek hem de beyaz insan grubunun dışında kaldıkları için bu iki grubun sahip olduğu avantajlardan hiçbirine sahip değillerdir. Çoğu zaman devletlerin büyük bir bölümü de hukuk sistemini sadece beyaz ırk kadınların haklarını savunmak üzere eksik oluşturmuştur, dolayısıyla hukuk sistemi de beyazların sahip olduğu ayrıcalıkların beyaz tenli olmayan insanlara verdiği zararları engelleyemez (Mainah ve Perkins, 2015). Çoğu ülkenin medyası da beyaz tenli olmayan kadınlara karşı zararlı algı operasyonları yürütür (Sanchez-Hucles ve Davis, 2010). Böylece, bunların zaman zaman isimlerinin telaffuzunun dahi doğru yapılamadığı, beyaz tenli insanların diğerlerine nasıl davranacakları konusunda hiçbir fikirlerinin olmadığı çarpık bir yapı meydana gelmiş olur (Hayes, 2006).

Azınlık durumundaki kadınların kendilerinden kaynaklanan bazı farklılıkları da örgütlerde onlara dezavantaj sağlamaktadır. Ulusal kültür, bir örgüt mensubunun gerek yönetim biçimine gerekse de liderlik yapma stillerine etki etmektedir. Örneğin, siyahi bireyler genellikle yönetim ve liderlik stillerinde; hümanizmi, kolektivizmi ve grup çıkarlarını ön plana alırlar. Bireysel davranış biçimini reddederler, sonuç odaklılık yerine insan odaklılığı ve toplulukçuluğu ön plana alırlar. Asyalı ve Latin kadınların da yönetim stilleri buna benzerdir. Bu gruba giren kadınların kendi kültürlerini, dillerini ve davranış biçimlerini Avrupa ve Amerika yönetim biçimine uydurma çabaları genellikle sonuçsuz kalmıştır. Afrika kökenli kadınların insan sermayeleri hep görmezden gelinir. Onlar, niteliği olmayan örgüt üyeleri olarak damgalanmıştır. Asya ve Latin kadınları ise fazla insancıl ve zayıf mizaçlı kabul edilirler. Bu nedenle sert bir görev olan yöneticiliğe uygun bulunmazlar (Sanchez-Hucles ve Davis, 2010). Normal olarak azınlık durumunda olan kadınların sergilediği kültürler arası köprü kuran davranış biçimlerinin, takım oyununu ön plana çıkaran, eşitlikçi ve adil davranmaya çalışan bir yönetim ve liderlik stili doğurması beklenir. Bunun da örgütlere artı değer katması gerekirken ön yargılar nedeniyle gerçekler çoğu zaman doğru yorumlanamaz.

Örgütlerde bulunan uyum gerektiren normlar ve değerler örgüt kültürünü oluşturur. Yazına göre; ön yargılar ile şekillenmiş, beyaz orta sınıf ırkın yönetim biçimini diğerlerine tercih eden örgüt kültürlerine sıkça rastlanır. Azınlık durumundaki kadınlar bu kültür yapısına imaj olarak aykırıdır ve dışlanmaya mahkum olurlar (Byrd, 2009). Bundan dolayı herhangi bir kültürde azınlık durumunda olan kadınların yönetim stili bağlama uygun kabul edilmediğinden dolayı o kadınların cam tavana çarpma olasılığı artacaktır.

Azınlık durumunda olan kadınlar, karşılaştıkları kalıp yargılara ek olarak sosyal ve profesyonel ağ düzeneklerinin de diğer kadınlara oranla daha çok dışında kalırlar. Profesyonel ağların dışında kalmaları bazı kaynaklara ulaşmak ve kontrol etmek noktasında sıkıntı yaşamalarına yol açar (Byrd, 2009) (Cook ve Glass, 2014).

Ağ düzeneklerini ellerinde tutan kesim, beyaz erkeklerdir. Bu ağ düzeneklerini ellerinde tutan beyaz erkekler çoğu zaman ön yargılarının esiri olurlar ve herkesten üstün kabul ettikleri beyaz erkeklere yatırım yaparlar. Beyaz tenli kadınlar için bu benzerlik ten renklerinden dolayı vardır. Çok zorlansalar da, erkek ağ düzeneklerine zaman zaman dahil olabilirler. Diğer kadınlar için bunu başarmak neredeyse imkânsız olmaktadır (Elliott ve Smith, 2004).

79

Azınlık durumundaki kadınların hamilikten faydalanma imkanları da diğerlerine göre azdır. Hamiler de kendilerine benzer buldukları insanlarla çalışmak isterler. Hami yardımına ulaşmada kadın olmanın getirdiği zorluklara ırksal zorluklar da eklenince azınlık durumundaki kadınların hami yardımına ulaşma olasılığı beyaz ırka nazaran ciddi oranda azalır (Collins ve Barnes, 2014). Hamiler, genellikle beyazdır ve kendilerine benzer gördükleri beyaz ırka destek çıkmak isterler (Zeng, 2011) (Mainah ve Perkins, 2015). Zaman zaman erkek hamilerin kendilerine çekici gelen beyaz kadınlara hamilik yaparak destek sağladığı, diğerlerine ise böyle hisler beslemedikleri anlatılmıştır (Holvino, 2001).

Bütün bu hususlardan dolayı, özetle, çeşitliliğin örgütlere getireceği birçok avantaj olsa bile, azınlıklar örgütlerde şanssızdır. Örgütlerde azınlık durumundaki kadınlar, sızıntı yapan bir boru misali en alt noktalardan başlayarak yavaş yavaş elenirler. Dolayısıyla üst kademelere doğru yaklaşımları neredeyse imkânsız hale gelir (Davis ve Maldonado, 2001).

Bütün bu çarkı kırmayı başaran azınlık kadınları mevcuttur. Bunu yapmak için beyaz ırk erkeklerine kendilerini bir şekilde kabul ettirmeleri ve onlara kendilerini sevdirmeleri gerekmektedir. Ağ düzeneklerinde bazı kilit noktaları tutan erkekleri yanına çeken bu kadınların oyunu nasıl oynayacağını öğrenen zeki insanlar olduğu anlatılmaktadır (Davis ve Maldonado, 2015). Kendilerine güvenme bakımından bir beyaz kadın kadar ileride olan bu nadir grup, örgütlerde başarılı olabilmektedir (Mainah ve Perkins, 2015). Azınlıkların desteklenmesine yönelik yasalarla ve bilinçlenen örgütlerle, bu gruba dahil olan kadınların kendilerine güveni ve özsaygısı arttırılabilecek, örgütteki güç dengeleri yeniden şekillendirilebilecek ve bu nadir örnekler daha fazla sayıya çıkarılabilecektir (Holvino, 2001).

Kendi vatanı dışında görev yapan kadınlar da azınlık statüsündedir. Bu kadınlar örgütte yükselme çabalarında "uluslararası cam tavan"a çarparlar (Forster, 1999). Kadın yöneticiler, uluslararası düzeyde düşük oranda bulunurlar. Bu durumu açıklamak için ortaya konulan en yaygın sav kadınların bu görevlerden kendi istekleri ile imtina ettikleridir (Joshua-Gojer, 2011). Diğer yaklaşımda ise örgütlerin kadınları yurt dışı görevlere göndermeye erkeklere kıyasla daha az istekli oldukları söylenir (Adler, 1984). Kadınların genellikle yurt dışı görevleri almak için istekli ve başarmaya hazır yapıları olduğunu söyleyen çalışmalar ikinci görüşü desteklemektedir (Forster, 1999).

Yurt dışına görev yapmaya gelmiş olan kadınların genel profiline bakıldığında, bunların genellikle bekar ve çocuksuz oldukları görülmektedir. Evli olan kadınlar, bekar olanlara kıyasla yurt dışı görevlerde daha çok sıkıntı yaşarlar. Bu kadınların eşleri gidilen ülkede kendilerine göre bir iş bulamazlarsa ya da hanımlarından düşük maaş ve düşük ünvanda kalırlarsa aile içinde

sıkıntılar çıkar. Ailede yaşanan bu sıkıntılar kadınların iş hayatına yansır ve kadınların örgütte verimlilikleri düşer. Bekar kadınlar bu sıkıntıları yaşamaz, ancak onlar da, yalnız oldukları için gittikleri ülkede yabancılaşma ve dışlanma problemleri ile karşı karşıya kalırlar. Zaman zaman bu sorunlar tacize kadar varan daha büyük sorunlara da dönüşür (Adler, 1984).

Yurt dışı görevlerde, kadınların karşılaştıkları kariyer engelleri kendi ülkelerindekilere genel olarak benzerdir. Bunlar arasında; gidilen ülkede konuşulan dilin farklı olması, iş ve aile dengesini sağlayamama, eşlerin yurt dışı görevlerde kadına yeterince destek olamaması, çocuk bakımından kaynaklanan sıkıntılar, hami yardımına ulaşamama, erkek ağ düzeneklerine girememe ve toplumun ön yargılı bakış açısı gibi hususlar vardır. Yurt dışı görevlerde bu noktalardan en can alıcı olanı gidilen ülkedeki kadına yönelik ön yargılardır (Joshua-Gojer, 2011).

Çoğu ülkenin kültürel dokusu yabancıları dışlar. Her kültürün temel bazı inançları, değer yargıları vardır ve yabancılar bunlara ters gelir. Gidilen ülkede konuşulan dilin farklı olması da önemlidir, çünkü dil, cinsiyet düşüncesinin bireysel, tarihsel, politik ve ekonomik oluşumunda yaratıcı rol oynar. Dilin değişmesi, cinsiyet ile ilgili anlam ve etkileşimlerin değişmesi demektir (Buzzanell, 1995). Yeni bir ülkeye giden kadın mutlaka o ülkeye uyum sağlamak için değişik kabiliyetler edinmelidir. Ağ düzeneklerine girmek, arkadaş edinmek için sıfırdan başlaması gerekir. Bütün yaşanan zorluklar süre olarak da kadının kendi ülkesinde yaşadıklarından uzun sürecektir. Kadının kendi ülkesindeki örgütü bazı eğitimler ile onu hazırlayarak yurt dışına gönderse de yaşanacak problemlerin tam olarak engellenmesi mümkün olmaz.

Gidilen ülkenin toplumsal yapısı ataerkil ise, kadınların sorunları kartopu gibi büyür. Örneğin, bir Avrupalı kadın Uzak Doğu ülkelerinden birine göreve yollanırsa kültürel olarak büyük sıkıntı yaşar. Uzak Doğu ülkelerinin büyük bir bölümünde yerel erkek yöneticiler yabancı kadınların kariyerlerinin önüne taş koyar. Bu ülkelerde kadının asli toplumsal görevi erkeklere itaattir. Bundan dolayı karar alma süreçlerinde sesini çıkarmaya çalışan yabancı bir kadın yöneticinin tavrı kültürel olarak ayıp karşılanır. Bu ülkelerde yabancı kadınlar iş arkadaşlarıyla iletişimde zorlanır, kendilerine daha fazla iş yükü verilir, sürekli psikolojik baskı altında kalırlar (Forster, 1999). Japonya, Endonezya, Hong Kong gibi ülkelerde kadınlar muhakkak kendi aile örgütleri için görev yapmalıdır. Kadınlar, sadece ailelerinin mirasını yüceltmeye kendilerini adanmalıdır. Başka örgütlerde yöneticilik yapmaları ayıp kabul edilir (Adler, 1994).

Latin ülkelerinde de durum benzerdir. Bu toplumların geleneksel inancında erkek sorgulanamaz otorite, kadınlar ise sonsuz fedakarlık sahibidir. Bundan dolayı kadınlar iş hayatı için çok uygun değildir. Latin yöneticiler bir insanı işe alacakları zaman şu sırayı takip ederler: evli erkek, bekar erkek, bekar kadın, evli kadın (Owen ve Scherer, 2002). Bu kültüre uygun olmayan bir yabancı kadının yaşayacakları açıktır.

Afrika ülkelerinin büyük bir bölümünde örgütsel hayatta kadınlara karşı olan ön yargıları kırmak için devletler, kadınlara destek olan örgütlere ödüller vermektedirler. Durum kadınlar açısından böyle sıkıntılıyken doğal olarak bu ülkelere çalışmaya giden yabancı kadınlar çok daha büyük sıkıntılar çekecektir (Adler, 1994).

Bahsedilen ataerkil kültürlerden çıkıp kadının toplumsal olarak daha rahat olduğu Batı ülkelerine yöneticilik yapmaya gelen kadınlar tersi duruma göre daha rahattır. Ancak onların da yine kültürel ön yargılar ile karşılaşacakları gerçeği değişmez (Forster,1999).

Görüldüğü gibi, ülke farklarının sonuç üzerinde fazla etki etmediği bir durumla, tüm dünyada ana vatanlarının dışında çalışan kadınlar çalıştıkları ülke vatandaşı kadınlara kıyasla örgütlerde cam tavan etkisini daha yoğun hissederler.

Kadınlar, dini olarak da azınlık durumunda bulunabilirler. Her din toplumlarda ortak bir kültür ve bilgi çerçevesinin oluşmasına zemin hazırlar. Dini azınlıklar bu çerçevenin dışında kaldıklarından kariyer ilerlemeleri sekteye uğrar. Bu kültürel boşluk, dini azınlıkların daha az anlaşıldığı, daha az güvenildiği ve daha az terfi aldığı bir yapıya yol açar. Dünya'nın birçok ülkesinde yapılan örnek olay çalışmalarında dini azınlıkların hep bu durumla karşılaştığı ispatlanmıştır. Örgütlerde bulunan dini azınlıklar ve özellikle de kadınlar, ön yargılar ile karşılaşmışlar, dışlanmışlar, ibadetleri ve inançlarının örgüt işleyişine sekte vurduğu düşünülmüştür (Gröschl ve Bendl, 2015). Dünyanın çoğu yerinde çalışanların çalışma ortamına kendi dinini getirmesinin örgüt açısından kabul edilemez olduğu varsayılmıştır (Levine, 2016).

Her dine mensup insanların benimsediği hayat görüşüne göre bir giyiniş tarzı olur. Dini semboller içeren başörtüsü, haçlı kolye tarzı giyim eşyaları kullanabilirler. Vücutlarına dini motifli dövmeler yaptırabilirler. Bu eşyaları kullanmaları, içinde yaşadıkları ülke bir diğer dini benimsenmişse, çalıştıkları örgütlerdeki çoğunluk kesim üzerinde bir rahatsızlık yaratabilir. İş arkadaşlarının yaşadığı bu sıkıntıyı gören amirler de çoğu zaman dini azınlık durumundakilere müdahale ederler. Bu müdahaleler de özellikle kadınlar için kariyer ilerletmenin yolunu tıkar (Gröschl ve Bendl, 2015).

Her dine mensup toplumlar arasında da bir ortak politik görüş ve dünya görüşü ortaya çıkmaktadır. Örneğin, Hristiyan Batı toplumlarında, son yıllarda İslam dinini benimsemiş olan birey ve toplumlara karşı uç düşüncelerin oluşmasında ciddi artış olmuştur (Webley, 2011; Bell, 2012). Müslümanlar arasında da aynı tip düşünceler Batılılara karşı gittikçe artmıştır. Bütün bu sivrilmeler örgütlere de yansımıştır.

Her dinin kendi bayramları ve buna bağlı olarak tatil günleri vardır. Bu bayramlar ve tatil günleri, başka bir dinin benimsediği ülkelerde çalışan azınlıkları o ülkeye aykırı kılar (Levine, 2016). Bazı zamanlarda amirler, azınlık dinine mensup olan bireylerin kendi bayramlarında izin alma talebini reddeder. Bu soruna ek olarak, her dinin değişik bir ibadet biçimi olması ve bu ibadetin yerine getirilme metodunun ve saatinin içinde yaşanılan topluma aykırılık göstermesi durumunda yaşanan problemler de vardır. Bütün bunlar dini azınlık durumunda olan bireylerin örgütteki yaşamlarına yansır.

Dinler arasında yemek yeme alışkanlığı, kadın ve erkeğe bakış açısı, çocuk yetiştirme ve bakımı gibi ciddi farklar da olması mümkündür (Levine, 2016). Bütün bu anlatılan farklar, örgütlerde ve çalışma hayatında içinde bulunulan ülkeden başka bir dine mensup olan kadınlarda bir dini cam tavan etkisi meydana getirmektedir (ENAR, 2014). Bu etkiyle beraber, örgütlerde dini azınlık

durumunda olan kadınlar hakaretlere, tacize, agresif davranışlara uğrarlar ve kariyerleri tıkanır. Bunun nedeni her zamanki gibi bireylerin kalıp yargıcı bakış açısıdır. Henüz işe alım mülakatı esnasında görüşülen adaya dininin ne olduğunu sormaya işte bu kalıp yargılar yol açar (ENAR, 2014). Bu sıkıntıların giderilmesi için farklılıkları tolere edebilen bakış açısına sahip örgütlerin teşvik edilmesi, özgürlük ve saygıyı düşünce merkezine alabilen ve tüm dünya halklarını kapsayıcı bakış açısıyla hareket edebilen örgüt yapılarının oluşturulmaya çalışılması önem kazanmaktadır. Ancak, bu, kolay değildir.

Kısaca, ülke farklarının sonuç üzerinde fazla etki etmediği bir durumla, çalıştığı ülkede benimsenmiş dinin dışında kalan kadınlar cam tavan etkisini bu durumda olmayan kadınlara kıyasla daha yoğun hissederler.

Özetle, azınlık durumunda olan bireyler damgalanmış bireylerdir (Ragins, Singh ve Cornwell, 2007). Damgalanmış insanlar, istenmeyen, sapkın kişiler olarak kabul edilirler. Onlara karşı her zaman değersizleştirme, ön yargı ve ayrımcılık vardır. Bu gruba dahil olan bireylerin kimlikleri arızalı bir biçimde oluşur (Ragins, 2008). Bu tür insanların sosyal kimlikleri toplum nezdinde negatiftir (Ragins ve diğerleri, 2007). Damgalanmış bireyler, hukuk önünde de diğerlerinden geridedir. Örneğin, A.B.D'nin heteroseksüel olmayan bireylerin lehine kararların nadir olarak alındığı bir hukuk yapısı olduğu söylenir. Bu da hukuk önünde de ayrımcılık olduğunun işaretidir (Brower, 2011). Azınlık mensupları toplumlarda marjinal bireyler olarak kabul edilmeye devam edildikçe, onların örgütlerde üst pozisyonlara yükselme şansları da gittikçe azalır (Auster ve Prasad, 2016).

Anlatılanlar ışığında şu hipotezler oluşturulmuştur:

- H1: Beyaz tenli olmayan kadınların cam tavan algısı, olanlara oranla artar.*
H2: Müslüman olmayan kadınların cam tavan algısı, olanlara oranla artar.
H3: Türk olmayan kadınların cam tavan algısı, Türk kadınlara kıyasla artar.

3. Araştırma Yöntemi, Analiz ve Bulgular

Veri toplanması anket yöntemiyle yapılmıştır. Katılımcılara dağıtılan ölçek daha önceden makale yazarının doktora tezi için de kullandığı, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış 5 bölümden oluşan bir ölçektir. Bu ölçekte, ilk bölümde katılımcılara kendileri ile ilgili bazı bilgiler, diğer 4 bölümde ise cam tavan algılarını ölçmeye yönelik sorular sorulmuştur. İlk bölümde, katılımcılardan çalışma hipotezleri ile ilgili kişisel bilgiler istenmiştir. Bu bölümde, katılımcılara, ten renklerinin beyaz olup olmadığı, Müslüman olup olmadıkları, Türk mü yoksa yabancı mı oldukları sorulmuştur. Katılımcılar ile ilgili diğer kişisel bilgiler gereksiz kabul edildiği için bu bölümde başka bir ek bilgi toplama yoluna gidilmemiştir. İkinci ve dördüncü bölümde soruların soruluşu gereği düz kodlama, üçüncü ve beşinci bölümlerde ise ters kodlama yapılmıştır. Kartopu örneklem metodu ile Ankara ve İstanbul illerindeki akademik personeller çalışmaya dahil olmuşlardır. Çalışmanın eğitim sektöründe yapılmasının nedenlerinden biri bu sektörün geleneksel kadın işi veya geleneksel erkek işi olarak kabul edilebilecek bir iş sahası olmamasından dolayı, nötr bir sektörde çalışılmak istenmesidir. Aynı zamanda sektörün, yabancı personel çalıştırılması

bakımından uygun bir sektör olduğu varsayılmıştır. Bunlara ek olarak, sorulan bazı çok hassas sorulara eğitim düzeyi yüksek olan akademisyenlerin toplumun diğer kesimlerine kıyasla daha olgunlukla yaklaşarak cevap verebilecekleri düşünülmüştür.

Yazında belirtildiği üzere, anketteki soru sayısının iki ila on katı arası grup büyüklüğünün bulunması uygun olmaktadır (Kline, 1994). Bu makalede soru sayısının üç katı kişiye yani 177 kişiye anket elden, ve sonradan online olarak da dağıtılmıştır. Türkçe ve İngilizce olarak iki şekilde de ankete katılmak mümkün kılınmıştır. 95 kişi, yani yaklaşık %54 oranında kişiden geri dönüş almak mümkün olmuştur. Anket ilk başlarda elden dağıtılırken, katılımcılara cinsel tercihleri ile ilgili bir soru sorulmuş, cinsel tercihin de kadınların cam tavan algılarında ne gibi bir etkisi olduğu ölçülmek istenmiştir. Cinsel tercih ile ilgili sorulan sorunun bütün katılımcılar üzerinde ciddi bir negatif etkiye yol açtığı ve ankete katılımı engellediği görülmüştür. Bundan dolayı bu soru daha sonraları zorunlu olarak anketten çıkarılmış, dolayısıyla da çalışmada yer verilmesi düşünülen 4.hipotez, çalışmadan kaldırılmıştır. Beyaz ırktan olmayan akademik personelin de ülkemizde yetersiz sayıda bulunmasından dolayı sadece bir katılımcı kendini bu şekilde tanımlayınca yetersiz veri sebebiyle çalışmada 1.hipotezin sağlıklı sınanması da mümkün olmamıştır. 2. ve 3. hipotezlerin sınanması ile ilgili bilgiler aşağıdadır:

Verilerin analizi SPSS 22 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır.

Tablo 1. Kişisel Bilgiler

		n	%
Ten rengi	Beyaz kadın	94	98,9
	Beyaz kadın değil	1	1,1
Din	Müslüman	55	57,9
	Müslüman değil	40	42,1
İrk	Türk	60	63,2
	Yabancı	35	36,8

Ankete cevap veren katılımcılardan ten rengi beyaz olanların oranı %98,9 iken beyaz olmayan bir kişinin oranı %1,1, Müslüman olanların oranı %57,9 iken Müslüman olmayanların oranı %42,1, Türklerin oranı %63,2 iken yabancı olanların oranı %36,8'dir.

Tablo 2. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin Betimsel İstatistikleri

	n	Minimum	Maximum	Ortalama	ss
Cam Tavan Algısı	95	87,0	239,0	156,54	33,34
Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler	95	20,00	100,00	52,13	16,59
Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler	95	10,00	40,00	22,66	7,16
Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler	95	19,00	95,00	53,98	15,63
Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler	95	10,00	50,00	28,14	9,85

Katılımcıların “Cam Tavan Algısı” ortalaması 156,54±33,34; “Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler” ortalaması 52,13±16,59; “Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler” ortalaması 22,66±7,16; “Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler” ortalaması 53,98±15,63; “Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler” ortalaması 28,14±9,85’tir.

Tablo 3. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin Normallik Testi

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.
Cam Tavan Algısı	,989	95	,593
Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler	,985	95	,334
Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler	,960	95	,006
Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler	,988	95	,561
Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler	,961	95	,007

p<0,05=normal dağılmıyor; p>0,05=normal dağılıyor

Yapılan normallik analizine göre “Cam Tavan Algısı”nın, “Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler”in ve “Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler”in normal dağılım göstermedikleri için kategorik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu T Testi ile, “Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler”in ve “Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler”in ise normal dağılım gösterdikleri için kategorik değişkenlere göre farklılık gösterme durumu Mann Whitney Testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 4. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin İlişki Analizi

		Cam Tavan Algısı	Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler	Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler	Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler	Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler
Cam Tavan Algısı	R	1	,884**	,416**	,805**	,295**
	P		,000	,000	,000	,004
	N	95	95	95	95	95
Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler	R		1	,272**	,666**	,038
	P			,008	,000	,717
	N		95	95	95	95
Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler	R			1	,117	,040
	P				,257	,698
	N			95	95	95
Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler	r				1	-,075
	p					,470
	n				95	95
Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler	r					1
	p					
	n					95

p<0,05=ilişki var; p>0,05=ilişki yok

“Cam Tavan Algısı” ile “Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler” arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ($p<0,05$ $r=,884$), “Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler” arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($p<0,05$ $r=,416$), “Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler” arasında pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki ($p<0,05$ $r=,805$), “Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler” arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki ($p<0,05$ $r=,295$) bulunmaktadır.

Tablo 5. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin Din Açısından İncelenmesi T Testi

Din		n	Ortalama	ss	t	p
Cam Tavan Algısı	Müslüman	55	147,20	31,62	-3,373	,001
	Müslüman değil	40	169,38	31,66		
Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler	Müslüman	55	47,85	15,96	-3,073	,003
	Müslüman değil	40	58,00	15,79		
Kadınların Yükselmesine Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler	Müslüman	55	50,45	15,37	-2,660	,009
	Müslüman değil	40	58,83	14,83		

p<0,05=fark var; p>0,05=fark yok

Müslüman ile Müslüman olmayan katılımcılar arasında “Cam Tavan Algısı” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Müslüman olanların ortalaması 147,20 iken Müslüman olmayanların ortalaması 169,38’dir. Buna göre Müslüman olmayanların “Cam Tavan Algıları” daha yüksektir.

Müslüman ile Müslüman olmayan katılımcılar arasında “Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Müslüman olanların ortalaması 47,85 iken Müslüman olmayanların ortalaması 58,00’dir. Buna göre Müslüman olmayanların çalıştıkları örgütte kadının aile ve iş yaşamındaki olumsuz unsurların daha çok görüldüğü belirlenmiştir.

Müslüman ile Müslüman olmayan katılımcılar arasında “Kadınların Yükselmesine Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Müslüman olanların ortalaması 50,45 iken Müslüman olmayanların ortalaması 58,83’tür. Buna göre Müslüman olmayanların kadınların yükselmesine engel teşkil eden faktörlere kendi tecrübeleri ışığında daha çok katıldığı belirlenmiştir.

Tablo 6. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin Din Açısından İncelenmesi Mann Whitney

Din		n	Sıra Ort.	U	p
Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler	Müslüman	55	44,89	929,000	,194
	Müslüman değil	40	52,28		
Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler	Müslüman	55	45,90	984,500	,383
	Müslüman değil	40	50,89		

p<0,05=fark var; p>0,05=fark yok

Müslüman ile Müslüman olmayan katılımcılar arasında “Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Müslüman ile Müslüman olmayan katılımcılar arasında “Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 7. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin Irk Açısından İncelenmesi T Testi

İrk		n	Ortalama	ss	t	p
Cam Tavan Algısı	Türk	60	151,58	34,62	-1,923	,058
	Yabancı	35	165,03	29,59		
Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler	Türk	60	50,28	17,93	-1,531	,130
	Yabancı	35	55,29	13,65		
Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler	Türk	60	52,17	16,41	-1,490	,140
	Yabancı	35	57,09	13,86		

$p < 0,05 = \text{fark var}; p > 0,05 = \text{fark yok}$

Türk ile Yabancı olan katılımcılar arasında “Cam Tavan Algısı” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Türk ile Yabancı olan katılımcılar arasında “Kadının Aile ve İş Yaşamındaki Unsurlara İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Türk ile Yabancı olan katılımcılar arasında “Kadınların Yükselmeye Engel Teşkil Eden Faktörlere İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Tablo 8. Cam Tavan Algısı ve Görüşlerin Irk Açısından İncelenmesi Mann Whitney

İrk		n	Sıra Ort.	U	p
Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler	Türk	60	45,75	915,000	,294
	Yabancı	35	51,86		
Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler	Türk	60	45,71	912,500	,288
	Yabancı	35	51,93		

$p < 0,05 = \text{fark var}; p > 0,05 = \text{fark yok}$

Türk ile Yabancı olan katılımcılar arasında “Kariyer Yükselmesini Hızlandıran Unsurlara İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Türk ile Yabancı olan katılımcılar arasında “Kadınların Yükselmesi ile İlgili Yapılabilecek Örgütsel Uygulamalara İlişkin Görüşler” açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

4. Tartışma ve Sonuç

Makalenin veri toplama aşamasında, akademisyen kadınlar, cinsel tercihlerinin heteroseksüel mi homoseksüel mi olduğu sorusunu gördüklerinde çalışmaya katılmak hususunda ciddi bir çekince duymuşlar ve soruya tepki göstermişlerdir. Bundan dolayı, mecburiyet nedeniyle bu soru anketten çıkarılmış ve dolayısıyla da oluşturulması düşünülen bir yeni hipotezden (H4) vazgeçilmiştir. Eğitim düzeyleri ne kadar yüksek olsa da ülkemiz kadınlarının, içinde yaşadığımız kültür ve sosyalleşme tarzları nedeniyle bu tür bir soruya hazırlıklı olmadığı ortaya çıkmıştır. İlginç olarak, çalışmada, yabancı kadın akademik personel de Türkler ile benzer tepkileri vermiş ve içinde yaşadıkları ülkeye ve kültüre uyum sağladıklarını göstermiştir. Yabancı yazında bu tip çalışmalar yapılabilmesine rağmen Türkiye’de henüz bunun mümkün olmadığı

görülmektedir.

Renkli kadınların da ülkemizde az sayıda bulunması nedeniyle bu grup için de yeterli veri toplanması zor olmuştur. Buna benzer bir çalışmanın başka sektörlerde yapılması durumunda da sonucun değişmeyeceği ve şu an için ülkemiz koşullarında bu grup kadın için sağlıklı analizler yapılamayacağı ortaya çıkmıştır. Özetle, ilgili hipotez ile ilgili (H1) bir sonuca varılamamıştır. İleriki çalışmalarda bahsedilen bu iki nokta sınanabilirse yazın için faydalı olacaktır.

Ankara ve İstanbul'daki üniversiteler incelendiğinde, yabancı personelin genellikle hazırlık öğrencilerini bölümlere hazırlayan uygulamalı yabancı diller yüksekokullarında çalışmakta oldukları görülmektedir. Üniversitelerde fakültelerdeki bölümlerde çalışmakta olan yabancı akademisyenler de mevcut olmakla beraber, bu gruba dahil olanlar sayıca azdır. Bu çalışmada ankete geri dönüş yapan yabancı kadınlar da genellikle dil eğitimi veren akademisyenlerdir. Dil eğitimi veren akademisyenler çoğunlukla kendi ana dillerini öğrencilere aktarmaktadır. Bunun sonucunda da sanki kendi ülkelerindeymiş gibi, kendi dillerini konuşmakta ve öğretmektedirler. Bu da, yabancı bir ülke ve kültürün getirmiş olduğu bazı sıkıntılardan onları koruyan bir duvar gibidir. Bu kadınların bazılarının eşlerinin Türk olduğu ve ailece ülkemize yerleşmiş oldukları da görülmektedir. Üniversite personelinin aylık geliri tatminkar sayılabilir. Üniversite lojmanlarının genellikle ucuz sunulmasından dolayı kira masrafını asgariye indirmekte olan akademisyenlerin geliri bu nedenle göreceli olarak artmaktadır. Bu maddi gücün gerektiğinde anavatan hasretini dindirecek seyahatleri planlatabilmesi ve kampüs hayatının getirdiği çocuk bakım imkanının da eş durumu ile birleşmesi sonucunda yabancı kadın akademik personeli koruyan bir duvar daha örülmektedir. Bu örülen iki katmanlı duvarın yabancı kadın akademik personelin ülkemiz kültürüne uyumlanmasını kolaylaştırmış olduğu, onlara düşünce ve hislerinde Türk kadını ile yakınlık getirdiği görülmektedir. Bu nedenlerden dolayı çalışmada Türk ve yabancı akademisyen kadınların cam tavan algıları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Cam tavan yazınında anlatılan azınlık durumunda olan kadınların yaşadığı ekstra problemleri ülkemizde çalışan yabancı akademik personel kadınlar yaşamamıştır. Bu hususlardan dolayı (H3) doğrulanmamıştır.

Din konusu göz önüne alındığında, bazı Türk katılımcıların kendilerini deist olarak niteledikleri ve anket formuna "Nüfus cüzdanında Müslüman görünsem de ben aslında deistim" şeklinde açıklamalar yaptıkları görülmüştür. Bu kadınların din kodlamasında Müslüman olmayanlar grubuna girmesi nedeniyle Hipotez 3 ile benzer sonuçları vermesi gereken Hipotez 2 farklı sonuçlar ortaya koymuştur. Bu durumu ortaya çıkaran neden olarak, çalışmaya katılan Türk akademisyen kadınların bir bölümünün nüfus cüzdanlarına otomatik olarak yazılan Müslüman ibaresinin kendi inançları ile örtüşmemesi durumuna tepki göstermek istemiş olabilecekleri varsayılmaktadır. Bu yaklaşım, çalışma sonuçlarını değiştirmiş ve ilginç bir bulgu olarak benzer sonuçlar ortaya koyması beklenen Hipotez 2 ve Hipotez 3 sonuçlarında ayrışmaya yol açmıştır.

Sonuç olarak, Türkiye'de azınlık kadınların cam tavan algılarının ölçülebilmesi, Türk toplumunun henüz bazı sorular sorulmasına tam olarak hazır olmaması ve buna ek olarak beyaz tenli olmayan kadınların Türk toplumunda fazla sayıda olmaması nedenleriyle komple ele alınamamıştır. Ancak yine de, test edilebilmesi mümkün olabilmiş iki hipotezin de Türk cam tavan yazınında eksik noktaları tamamlar nitelikte olduğu düşünülmektedir.

Kaynakça

89

Aaltio, I. 2008. Entrepreneurship in organization-gender and social capital. I. Aaltio, P. Kyro ve E. Sundin (Der.), *Women entrepreneurship and social capital: A dialogue and construction*: 22-38. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Aaltio, I., Kyro, P., ve Sundin, E. 2008. Women entrepreneurs-creators and creations of social capital. I. Aaltio, P. Kyro ve E. Sundin (Der.), *Women entrepreneurship and Social capital: A dialogue and construction*: 13-22. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Adler, N. J. 1984. Expecting international success: female managers overseas. *Columbia Journal of World Business*, 19(3): 79-85.

Adler, N. 1994. Competitive frontiers: Women managers in a global economy. *Journal of Management Development*, 13(2): 24-41.

Auster, E. R., ve Prasad, A. 2016. Why do women still not make it to the top? dominant organizational ideologies and biases by promotion committees limit opportunities to destination positions. *Sex Roles*, 75: 177-196.

Aytaç, S. 2008. *Çalışma yaşamında kadının kariyer sorunu*. Ankara: TUHİS.

Bartol, K. M. 1978. The sex structuring of organizations: a search for possible causes. *Academy of Management Review*, 3: 805-815.

Baxter, J., ve Wright, E. O. 2000. The glass ceiling hypothesis: a comparative study of the United States, Sweden and Australia. *Gender & Society*, 14(2): 275-294.

Bell, M.P. 2012. *Diversity in organizations second edition*, Mason: South Western Cengage Learning.

Brower, T. 2011. Twelve angry-and sometimes alienated men: The experiences and treatment of lesbians and gay men in jury service. *Drake Law Review*, 59: 669-706.

Buzzanell, P. 1995. Reframing the glass ceiling as a socially constructed process. *Communication Monographs*, 62: 327-354.

Byrd, M. 2009. Theorizing African American women's leadership experiences: Socio-cultural theoretical alternatives. *Advancing Women in Leadership Journal*, 29(1): 2-19.

Cannings, K. 1988. Managerial promotion: the effects of socialization, specialization and gender. *Industrial and Labor Relations Review*, 42(1): 77-88.

Carli, L. L., Eagly, A. H. 2016. Women face a labyrinth: An examination of

metaphors for women leaders. *Gender in Management: An International Journal*, 31: 514-527.

Collins L., ve Barnes S. L. 2014. Observing privilege: Examining race, class, and gender in health and human service organizations. *Journal for Social Action in Counseling and Psychology*, 6: 61-83.

Cook, A., ve Glass A. 2014. Above the glass ceiling: When are occupational minorities promoted to CEO?. *Strategic Management Journal*, 35 (7): 1080-1089.

Dalkıranoğlu, T., ve Çetinel, F. G. 2008. Konaklama işletmelerinde kadın ve erkek yöneticilerin cinsiyet ayrımcılığına karşı tutumlarının karşılaştırılması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20: 277-297.

Davis, D. R., ve Maldonado, D, C. 2015. Shattering the glass ceiling: The leadership development of African American women in higher education. *Advancing Women in Leadership Journal*, 35: 48-64.

Elliot, J. R., ve Smith, R. A. 2004. Race, gender, and workplace power. *American Sociological Review*, 69(3): 365-286.

Fenwick, T. 2003. Women Entrepreneurs: a critical review of the literature.19 Eylül 2010 tarihinde <http://www.ualberta.ca/~tfenwick/ext/pubs/leaders.htm>. adresinden erişildi.

Forster, N. 1999. Another glass ceiling?: The experiences of women professionals and managers on international assignments. *Gender Work & Organization*, 6(2): 79-90.

Ganiyu, R.A., Oluwafemi, A., Ademola, A. A., ve Olatunji, O.I. 2018. The glass ceiling conundrum: illusory belief or barriers that impede women's career advancement in the workplace. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 3(1): 137-166.

Gröschl, S., ve Bendl, R. 2015. *Managing religious diversity in the workplace*. London: Routledge.

Hayes,H. 2006. Women of color: Why they are finding the door instead of the glass ceiling. *Perspectives*, 15(1): 4-7.

Holvino, E. 2001. Complicating gender: The simultaneity of race, gender, and class in organization change(ing).*CGO Working Paper*, 14:1-61.

Holvino E. 2008. Intersections: The simultaneity of race, gender and class in organization studies. *Gender, Work & Organization*, 17(3): 248-277.

Jackson, J. F. L., ve Callaghan, E. M. 2009. What do we know about glass ceiling effects? A taxonomy and critical review to inform higher education research. *High Education Journal*, 50: 460-482.

Joshua-Gojer, A. 2011. *Women expatriates: Why there are so few in the workplace?*. 10th international conference of the academy of HRD, December 3-6, Kuala Lumpur Malaysia.

Kline, P. 1994. *An easy guide to factor analysis*. New York: Routledge.

Levine, D.J. 2016. *Religious diversity at work*. American Diversity Report.

Littrell, R.F., ve Nkomo, S.M. 2005. Gender and race differences in leader behaviour preferences in South Africa. *Women in Management Review*, 20(8): 562-580.

Mainah, F., ve Perkins, V. 2015. Challenges facing female leaders of color in U.S. higher education. *International Journal of African Development: 2(2)*: 1-13.

Melamed, J. 1995. Career success: the moderating effect of gender. *Journal of Vocational Behavior*, 47: 35-60.

Morrison, A. M., ve Von Glinow, M. A. 1990. Women and minorities in management. *American Psychologist*, 45: 200-208.

Nino, L. 2006. Women: feminism, sexuality and equality in the workplace. *Slovakia E-Leader Journal*, 1: 1-9.

Owen, C. L., ve Scherer, R. F. 2002. Doing business in Latin America: Managing cultural differences in perceptions of female expatriates. *SAM Advanced Management Journal*, 67(2): 37-47.

Ragins, B.R., Singh, R., ve Cornwell, J.M. 2007. Making the invisible visible: Fear and disclosure of sexual orientation at work. *Journal Of Applied Psychology*, 92(4): 1103-18.

Ragins, B. R. 2008. Disclosure disconnects: Antecedents and consequences of disclosing invisible stigmas across life domains. *The Academy of Management Review*, 33(1): 194-215.

Report of the 5th Equal@work meeting: glass ceiling for ethnic minorities. 2014.11 Ekim 2017 tarihinde www.enar-eu.org adresinden erişildi.

Sanchez-Hucles, J. V., ve Davis, D. D. 2010. Women and women of color in leadership: Complexity, identity, and intersectionality. *American Psychologist*, 65(3): 171-181.

Sharma, N. 2000. Race, class and gender and the making of difference: The social organization of migrant workers' in Canada. *Atlantis: A Women's Studies Journal*, 24(2): 5-15.

Tharenou, P., Latiner, S., ve Conroy, D. 1994. How do you make it to the top? an examination of influences on women's and men's managerial advancement.

Academy of Management Journal, 37(4): 899-931.

Van Vianen, A. E. M., ve Fischer, A. H. 2002. Illuminating the glass ceiling: The role of organizational culture preferences. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 75(3): 315-337.

Webley, S. 2011. *Religious practices in the workplace*. London: Institute of Business Ethics.

92

Yap M., ve Konrad A. M. 2009. Gender and racial differentials in promotions: Is there a sticky floor, a mid-level bottleneck, or a glass ceiling? *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 64: 593-619.

Zeng, Z. 2011. "The myth of the glass ceiling. Evidence from a stock-flow analysis of authority attainment." *Social Science Research*, 40(1): 312-325.

Beyond the Glass Ceiling: Minority Academicians – The Case of Ankara and İstanbul

The fact that women cannot reach the top of the management levels of organizations has included the concept of "glass ceiling" in the literature. This concept has been tried to be analyzed in all dimensions in both domestic and foreign studies. On the other hand, studies and analysis do not completely cover the minority women who are different from the majority of women because they possess different characteristics. It is observed that the foreign literature is ahead of the domestic literature in this respect. In this study, it is aimed to close this gap in Turkish literature and compare the glass ceiling perceptions of the minority women and non minority women of our country's organizations in the light of three parameters.

The concept of glass ceiling is basically a definition for white women. Feminist theories are also created for these women. Non white women are excluded from both the glass ceiling and feminist literature (Holvino, 2001). In the glass ceiling literature, mostly white women and their problems in the organization were stressed, non white women and their career steps were neglected (Sanchez-Hucles and Davis, 2010). Ensuring diversity in an organization provides various advantages both to the organization and to the individual. Organizations that have achieved diversity develop their problem solving abilities and accordingly their probability to make innovations increases. In an organization with a large pool of talents, the increase in performance becomes inevitable. At the same time, rejection of diversity is also against to the notion of equal opportunity and social justice (Davis and Maldonado, 2015). Nevertheless, in addition to gender discrimination, organizations apply extra discrimination to minorities (Yap and Konrad, 2009). "Double-layered glass ceiling", "hard wall" or "glass wall" are the expressions used to describe minority women's more intense feeling of the glass ceiling effect. These so-called minorities include categories such as non white women, foreigners, marginal people, and homosexuals who are different from the majority (Sanchez-Hucles and Davis, 2010). Perhaps the most unlucky of all these minorities are the women who are not white. They are even claimed to belong to a third gender category (Holvino, 2008).

The following hypotheses have been established in the light of the discussions above:

H1: The glass ceiling perception of women who are colored increases when compared to white ones.

H2: The glass ceiling perception of non-Muslim women will be higher when compared with Muslim women.

H3: Glass ceiling perception of non-Turkish women increases when compared to Turkish women.

Data collection was done by questionnaire method. The scale distributed to the participants was a one consisting of five parts that the author of the article used for his doctoral dissertation which's validity and reliability were proved. Participants, in the first section, were asked to give some information about themselves, while in the other four sections, questions were asked to them to measure their glass ceiling perceptions. In the first part, personal information was asked from the participants related to the hypotheses. In this section, the participants were asked questions about whether they were white or not, whether they were Muslims, Turkish or foreigners. No additional information was collected since other personal information about the participants was

deemed unnecessary. In the second and fourth sections, the coding was plain, on the other hand in the third and fifth sections inverse coding was used. Academic staffs in Ankara and Istanbul were included in the study by using the snowball sampling method. One of the reasons behind doing the research in the education sector was that the author wanted to work in a neutral sector. Education sector cannot be considered as a traditional female business and also a traditional male business. At the same time, this sector is assumed to be a suitable sector for foreign personnel. In addition to these, it is also thought that when some highly sensitive questions asked to the participants, academicians who have a high level of education can respond healthier when compared with other groups. Because of the insufficient number of non-white academic staff in our country, it was not possible to test the first hypothesis because only one participant identified him/ herself as non white. Due to the small number of colored women in our country, it was difficult to collect sufficient data for this group. It has been revealed that if a similar work is done in other sectors, the result will not change and for now we cannot make healthy analysis for this group of women in our country conditions. In summary, no conclusion can be reached about H1. In future surveys, if this handicap is overcome, helpful data may be obtained for the literature.

There was a statistically significant difference in terms of "Glass Ceiling Perception" between Muslims and non-Muslim participants ($p < 0,05$). The average for Muslims is 147.20 while the average for non-Muslims is 169.38. Accordingly, the "Glass Ceiling Perceptions" of non-Muslims are higher. There was no statistically significant difference in terms of "Glass Ceiling Perception" between Turkish and Foreign participants ($p > 0,05$).

When examining the universities in Ankara and Istanbul, it is observed that foreign personnel are often employed at Applied Foreign Language Schools, which prepares students for the departments. The foreign academicians who work in the faculties are also present, but the number is small. Foreign women who filled the survey of this study were usually academicians who provide language education. These people aim to teach their native languages to the students. They continue to speak and teach their own languages as if they were in their own countries. Therefore, this situation creates a wall which protects them from some of the problems brought by a foreign country and culture. It is also seen that the husbands of some of these women are Turkish and they have settled in our country. The monthly income of the university staff is satisfactory. The incomes of academicians are relatively satisfying because they reduce rental expenses to minimum due to cheap availability of university lodgings. With this financial power, when needed, it becomes possible for them to plan trips to their homeland. Also child care facilities found in the campuses and support of the spouse constructs a second protective wall protecting the foreign female academic staff. It is observed that this two layered protective wall made it easier for female foreign academic staff to adapt to the culture of our country and bring them closer to Turkish women in their thoughts and feelings. For these reasons, in this research no significant difference emerged between the glass ceiling perceptions of Turkish and foreign academicians. Foreign academic women personnel of our country did not experience the extra problems of minorities which were addressed in the glass ceiling literature. (H3) is not verified for these reasons.

Related to the religion, it was observed that some Turks described themselves as deists and made statements in the questionnaire as "I am a deist, even though they define me as a Muslim in my ID card". The Hypothesis 2, which should give similar results to Hypothesis 3 presented different results because these women entered the non-Muslim group in the coding phase. It is assumed that the reason behind this was that some of the Turkish academic women who participated in the study may have wanted to react to the fact that the phrase "Muslim" written automatically in their ID

card was not consistent with their actual beliefs. This approach has changed the results of the study and has led to a separation in the results of Hypothesis 2 and Hypothesis 3, which were expected to produce similar results, as an interesting finding.

As a result, the perception of glass ceiling of minority women in Turkey could not be fully investigated because of the fact that the Turkish society is not prepared to answer some questions yet, and in addition, there are not many non white women in Turkish society. However, it is thought that the two hypotheses, which could be tested, still fill the missing points in the Turkish glass ceiling literature.