

KAMU ÇALIŞANLARINDAKİ CAM TAVAN SENDROMUNUN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BEYŞEHİR İLÇESİ ÖRNEĞİ

The Effect Of Glass Ceiling Syndrome On Organizational Justice Perceptions In Public Employees: The Case Of Beyşehir District

Ebru ŞEN¹

Doç.Dr. Hakan CANDAN²

Cite As: Şen, E. & Candan, H. (2021). "Kamu Çalışanlarındaki Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Adalet Algıları Üzerindeki Etkisi: Beyşehir İlçesi Örneği", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:7, Issue:35; pp:896-911

ÖZET

Toplumdaki, başta kadınlar olmak üzere bazı dezavantajlı grupların, yasal düzenlemelerde yer almamasına rağmen kültürel ve sosyal nedenlerle çalışma hayatında yeterince yer alma şansına sahip olamaması, çalışma hayatında yer alanların ise kariyer ilerleme fırsatlarının diğer gruplara kıyasla çok düşük düzeylerde olması şeklinde ifade edilen cam tavan sendromu, çalışma hayatının adil bir ortamdan yoksun olmasına yol açan faktörlerden birisidir. Bu çalışmanın amacını da, cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algısının kamu çalışanları üzerinde araştırılması ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya konulması oluşturmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda Konya ili Beyşehir ilçesinde görev yapan 400 kişiden oluşan bir örneklem üzerinde anket tekniği ve kolayda örnekleme yöntemi ile bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; genel olarak kamu çalışanlarının cam tavan sendromu düzeylerinin düşük olduğu, örgütsel adalet algısının ise orta düzeyde olduğu, kadın kamu çalışanlarının erkeklere göre daha yüksek cam tavan sendromu yaşadıkları, hizmet süresi ve eğitim düzeyi arttıkça kamu çalışanlarının cam tavan sendromu düzeylerinin de arttığı, eğitim-öğretim görev alanındaki kamu çalışanlarının diğer gruplardan daha yüksek düzeyde cam tavan sendromu yaşadıkları, teknik personelin de en düşük örgütsel adalet algısına sahip grubu oluşturduğu belirlenmiştir. Ayrıca cam tavan sendromunun örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarını anlamlı şekilde etkilemediği sonuçları da elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan Sendromu, Örgütsel Adalet Algısı, Kamu Çalışanları

ABSTRACT

Glass ceiling syndrome, which is expressed as the fact that some disadvantaged groups, especially women, do not have the chance to take part in working life due to cultural and social reasons, although they are not included in the legal regulations, and the career advancement opportunities of those who take part in the working life are at very low levels compared to other groups. It is one of the factors that lead to the lack of a fair environment. The aim of this study is to investigate the glass ceiling syndrome and organizational justice perception on public employees and to reveal the relationship between these variables.


For this purpose, a research was conducted on a sample of 400 people working in the Beyşehir district of Konya, using the survey technique and easy sampling method. According to the research results; In general, the glass ceiling syndrome levels of public employees are low, the perception of organizational justice is medium level, female public employees experience glass ceiling syndrome more than men, the glass ceiling syndrome levels of public employees increase as the seniority and education level increases. It has been determined that public employees in the field of education experience glass ceiling syndrome at a higher level than other groups, and technical personnel constitute the group with the lowest perception of organizational justice. In addition, results were obtained that the glass ceiling syndrome did not significantly affect the perception of organizational justice and its sub-dimensions.

Key Words: Glass Ceiling Syndrome, Perception of Organizational Justice, Public Employees


1. GİRİŞ

Kadınların modern anlamda iş hayatına girmesi sanayi devrimiyle başlamış ve devam eden dönemlerde ortaya çıkan sosyal ve ekonomik gelişmeler kadınların çalışma hayatında daha etkin bir şekilde bulunmalarını gerekli kılmıştır. Son yıllarda çalışma yaşamındaki kadın sayısında artış gözlenmesine rağmen üst kademe yönetici pozisyonlarında kadınların temsil oranının hala yeterli düzeyde olmadığı dikkat çekmektedir. Üst düzey yönetim kademelerinde kadın oranının düşük olması ve bunun nedenleriyle ilgili birçok araştırma ve çalışma yapılmaktadır. Bu araştırma ve çalışmalar kadınların üst kademelere yükselmelerinin önünde yer alan birçok engelin varlığına işaret etmektedir. Kadınlar, çalışma yaşamında, temeli toplumsal olmak üzere; kimisi üst yöneticilerle ilgili, kimisi örgütsel nedenlere dayanan kimisi de kadınların tamamen kendilerinden kaynaklanan engellerle karşılaşmaktadırlar. Kadınların iş yaşamında yükselmelerini engelleyen ve görünmez nitelikte olduğu kabul edilen bu engeller "cam tavan" kavramıyla

¹ Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ABD, Doktora Programı, Karaman, Türkiye

 0000-0002-8783-8249

² Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi Ve Kamu Yönetimi, Karaman, Türkiye

 0000-0001-9496-9784

ifade edilmektedir. Cam tavan ilk olarak Gay Bryant'ın kadınların üst yönetim kademesinin altında kaldıklarını ifade ettiği bir makalesinde kullanılmıştır. Fakat günümüzde kadınlar dışında bazı kişi ve grupların da örgüt içinde yükselmelerinin önündeki engelleri ifade eder hale gelmiştir.

Kadınlar veya herhangi bir kişi veya grup için yasalar tarafından belirlenmiş bir engel bulunmadığı halde çalışma yaşamında var olup da kariyer fırsatlarından yararlanamamak kişilerin buldukları örgütlerde adaletin varlığını sorgulamalarına neden olacaktır. Bu sorgulama sonucunda; bireylerin örgüt için hayati önem taşıyan unsurlardan biri olan örgütsel adalet algıları biçimlenecektir. Bu da, bireylerin ait oldukları örgüt içindeki tutum ve davranışların, diğer bazı faktörlerle beraber örgütsel adalet algıları tarafından da belirlenmesi sonucunu doğuracaktır. Örgütsel adalet kavramı genel olarak; örgüt kazanımlarının örgüt üyeleri arasında hakkaniyete uygun bir şekilde dağıtılması, çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmaması anlamlarına gelmekle birlikte, alınan kararların tüm örgüt çalışanlarıyla açık bir şekilde paylaşılması, örgüt içi iletişimin sağlıklı yürütülmesi gibi faktörleri de içermektedir.

Bu çalışmada öncelikle cam tavan sendromu kavramı ele alınarak, ortaya çıkışı ve günümüzde ne anlamlara geldiği, cam tavan sendromuna sebep olan faktörlerin literatürde nasıl sınıflandırıldığı alt başlıklarıyla açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde ise cam tavan engellerinin, örgüt içinde yarattığı adalet olgusu ve örgüt çalışanları tarafından algılanan örgütsel adalet kavramı, yine literatürde geçen alt boyutlarıyla birlikte incelenmiştir. Çalışmanın uygulama bölümü ise Beyşehir'deki kamu kurumlarında çeşitli pozisyon ve unvanlarda görev yapan hem kadın hem erkek kamu çalışanlarının, cam tavan engellerine bakışını ve buna bağlı olarak örgütsel adalet algılarını ölçmeye yönelik bulgular, bu bulguların analiz, yorum ve sonuçlarından oluşmaktadır.

Çalışmanın amacı, birçok toplumda dezavantajlı gruplar arasında kabul edilen kadınların özellikle iş yaşamında karşı karşıya kaldıkları cam tavan sendromunun kamu çalışanları açısından görünümünü ortaya koymak ve cam tavan değişkeninin çalışanların örgütsel adalet algılarını ne yönde ve ne oranda etkilemekte olduğunu belirlemektir. Literatürde çalışanların cam tavan ve örgütsel adalet algılarını belirlemek ve bu iki değişken arasındaki ilişkiyi saptamak için yapılan çalışmaların sayısı sınırlıdır. Ayrıca Konya ili Beyşehir ilçesinde görev yapmakta olan kamu çalışanlarına yönelik bu yönde bir araştırma da geçmişte yapılmamıştır. Dolayısıyla araştırmanın evreni ve örnekleme boyutuyla özgün bir özelliği olması nedeniyle literatüre katkı sağlayabileceği umulmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Cam Tavan Sendromu

Cam tavan (Glass Ceiling), kadınların örgüt içinde üst düzey kademelere çıkmasını engelleyen, davranışsal ve örgütsel ön yargılarla ortaya çıkan, görünmeyen engelleri tanımlamak için 1970'lerde Amerika'da ortaya atılmış bir kavramdır (Wirth, 2001:1). Kavram yazılı bir metinde ilk kez 1984 yılında Adweek dergisinde, Gay Bryant tarafından; " Kadınlar belli bir noktaya ulaşmışlardır, ben buna cam tavan diyorum, onlar orta yönetimin tepesinde, duruyorlar ve sıkışmış haldeler." ifadelerini içeren röportajında kullanılmıştır (Longo ve Straehley, 2008:88). 1986'da Hymowitz ve Schellhart tarafından Wall Street Journal'ın "İş Yaşamında Kadın" konulu bir haberinde kullanılmasıyla da akademik literatüre girmiştir. Burada cam tavan; "devlet ve şirketlerde, eğitim kurumlarında veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda yüksek pozisyonlara gelmeyi arzulayan ve bunun için çabalayan kadınların karşılaştıkları engeller" olarak tanımlanmıştır (Lockwood,2004:2). Cam tavan kavramı ilk ortaya çıktığında kadınların iş hayatında yükselmelerinin engellenmesi anlamına gelen bir kavram olarak kullanılmıştır. Ancak, günümüzde engelliler, yaşlılar ve azınlıkları da kapsayan grupların, kariyer ilerlemelerindeki görünmez örgütsel ve algısal engelleri ifade etmek için de kullanılmaktadır (Lockwood, 2004:10; Weyer, 2006:442). Farklı gruplarda cam tavan engelleri görülse de genel anlamda kadınlara özgü bir problem olarak algılanmaktadır. Farklı gruplarda görülen cam tavan engelleri ülkeden ülkeye değişebilmekteyken, kadın çalışanlar genelde dünyanın her yerinde, her iş sahasında ve her kademe aynı engellere maruz kalmaktadırlar (Gül ve Oktay, 2009:433). Yine cam tavan engellerinin yaşanma düzeyi ile çalışanların kişilik özellikleri bağlantılıdır. Yetenek, zeka, eğitim, öfke düzeyi, inanç, kendini ifade edebilme, kıskançlık, azim, hırs vb. kişilik özellikleri bu engelin kırılmasında ya da devam etmesinde önemli rol oynamaktadır (Erdirençlebi ve Karakuş, 2018:99).

Örgütlerde kırılması oldukça zor bir engel olarak görülen cam tavan sendromunu günümüzde çok az kadın aşarak tepe yönetimine ulaşabilmektedir (Kalkın vd., 2015:127). Kadınların yönetim kademelerinde oldukça düşük oranda var olmaları evrensel geçerliliği olan bir gerçektir. Bir gerçek daha vardır ki, iş hayatında kadınlar ara kademe yöneticiliklere daha kolay yükselebilenken, üst kademe yöneticiliklere yükselmede

görünmez bir tavanla karşılaşmaktadırlar. Bunun tahmin edilebilir en belirgin nedeni, evrensel bir gerçek olan cinsiyet ayrımcılığının yarattığı etkidir. (Jackson, 2001:30). Cam tavan, bir kadının kariyer ilerlemesinde, başarısızlığından ya da yetersizliğinden kaynaklanan basit bir engel değildir. Daha kötüsü kadınların sadece “kadın oldukları için” üst yönetime terfi etmeleri noktasında karşılaştıkları görünmeyen engellerdir (Ersarı vd., 2016:174). Toplumun yüklediği annelik ve ev hanımlığı gibi rollerin yanında, eğitim alarak ya da almayarak, herhangi bir nedenle iş hayatına giren kadınların oranı artan hızla devam etmektedir. Ancak toplumun yüklediği temel roller nedeniyle kadınların iş yükü erkeklerle oranla iki kat fazla olmaktadır. Bununla birlikte işini iyi yapıp yükselme hakkı elde eden kadınların karşısına bu sefer de cam tavan denilen görünmeyen engeller çıkmaktadır (Ersarı vd., 2016:173).

Cinsiyet temelli cam tavan engellerinin literatür genelinde üç şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir. Bunlar *bireysel*, *örgütsel* ve *toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller* şeklinde sıralanmaktadır (Dreher, 2003:542). Daha sonra bu faktörler de kendi aralarında gruplara ayrılmaktadır.

Tablo 1. Cam Tavan Sendromuna Neden Olan Faktörler

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 ✓ İnfomal İletişim Ağlarına (Networklere) Katılmama 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mesleki Ayrım ✓ Cinsiyetle İlgili Kalıplaşmış Önyargılar

Kaynak: (Mizrahi ve Aracı, 2010:150)

Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller: Bireysel faktörlerin kapsadığı çoklu rol üstlenme, kadının hem anne hem eş hem birey ve hem çalışan gibi birçok rol üstlenmesidir. Bu durum kadının üst pozisyonlara gelmesinde çoğu zaman engel teşkil etmektedir (Korkmaz, 2014:10). Bir kadının hem iyi bir anne, hem iyi bir eş, hem de iyi bir iş kadını olmaya çalışması, üzerindeki sorumluluğu artırmakta ve ağır bir zaman baskısı oluşturmaktadır. Üzerindeki bu yük de yükselme fırsatını kaçırmasına veya geciktirmesine yol açabilmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014:5). Kadınların kariyer ilerlemelerindeki engellerden bir diğer bireysel faktör ise, kişisel tercih ve algılardır. Kadınlar zaman zaman işi ve ailesi arasında bir seçim yapmak zorunda kalıp önceliği ailesine verebilir (Korkmaz, 2014:10). Kadınlar öncelikle kendilerini anne ve iyi bir eş olarak görüp, seyahat etmeme, uzun saatler çalışmama gibi kişisel tercihlerde bulunabilirler (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014:6). Zaten diğer birçok nedenden dolayı var olan yükselmelerinin önündeki engellerle mücadele etmeyi tercih etmeyebilirler.

Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller: Kadınların kariyer olanaklarında eşit şekilde değerlendirilmeleri örgüt kültürüne bağlıdır. Erkek odaklı örgütlerde kadınların yükselmelerindeki kariyer engelleri daha belirgin olmaktadır (Korkmaz, 2014:10).

Örgüt politikaları, kadınların kariyer ilerlemelerinde engeller ortaya koyabilmektedir. Kadınlar daha seçilme ve yerleştirilme aşamasında çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar. Örneğin; iş seyahatleri, görevlendirmeler, yurtdışı eğitim programları aşamalarında kadın uygun olsa dahi kadının mutlaka bir problemi olacağı düşüncesinden yola çıkarak erkek tercih edilmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014:6).

Mentorluk, örgütün deneyimsiz bir çalışanı ile deneyimli bir çalışanı arasındaki birebir ilişki sayesinde koçluk, destekleme, rehberlik vb. faaliyetlerle kişisel ya da profesyonel akıl hocalığı yapılmasıdır (Soysal ve Baynal, 2016:229). Mentorluk ilişkisi kadın çalışanlar için kariyer gelişiminde karşılaştıkları engelleri aşmaları açısından oldukça önemlidir. Mentorluk ilişkisi sayesinde, kadın çalışanlar özgüven kazanmakta, farkındalıklarını ve becerilerini kullanma düzeyleri artmaktadır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014:7).

Örgütlerde çalışanlar tarafından kurulan iletişim ağları sayesinde yönetimin karar ve uygulamalarından bu ağlara katılanlar haberdar olabilirler. Ancak örgütlerde genelde bu ağ erkekler arasında kurulmakta ve kadınlar bu iletişim ağının dışında bırakılmaktadır. Bu iletişim ağlarına katılmayan kadınlar bazı fırsatlardan haberdar olamamakta, örgüt politikaları hakkında bilgi sahibi olma ve başarı için önemli olan bilgi ve destek gibi konularda diğer yöneticilerle ilişki kuramamaktadırlar (Soysal ve Baynal, 2016:229).

Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller: Kadınların kariyer gelişiminde karşılaştığı toplumsal faktörlerden kaynaklanan engellerden biri mesleki ayrımdır. Toplumda bazı meslekler kadın mesleği, bazı meslekler erkek mesleği olarak algılara ve uygulamaya yerleşmiştir.

Bir diğer toplumsal faktör ise cinsiyetle ilgili kalıplaşmış önyargılardır. Toplum, kadına ev hanımlığı ve annelik gibi rolleri yüklerken, kadını bu rollerin mükemmel oyuncusu şeklinde algılamaktadır (Ersarı vd.,

2016:172). Kadınlar hakkında kalıplaşmış bu algı kadının çalışma hayatına girmesinde bile engel teşkil ettiği gibi, bir şekilde çalışma hayatına giren kadınların yönetici konumuna gelip rol model olmasını önleyerek, kadınların bu roller için uygun olabileceği düşüncesini de engellemektedir (Korkmaz, 2014:10).

Gelişmiş ülkelerin yasalarında ve uluslararası belgelerde kadınlara ve erkeklere aynı fırsat eşitliğini sunan hükümlere rağmen, kadınlar iş hayatında açıkça ifade edilmeyen, resmi olmayan, somut bir şekilde varlığı ortaya çıkarılamayan görünmez engellerle karşılaşmaktadırlar (Korkmaz, 2014). “Birleşmiş Milletler Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi” madde 1’de kadına karşı ayrımcılık, kısaca, “kadına yönelik cinsiyete dayalı herhangi bir ayırım, dışlanma ve kısıtlama” olarak tanımlanmaktadır (www.tbmm.gov.tr). Ayrıca aynı sözleşmenin diğer maddelerinde kadınlara karşı ayrımcılığın her biçimi yasaklanmış, bu konuda taraf devletlere her türlü vasıtayla ve hiç vakit kaybetmeden; hukuki, siyasal, ekonomik ve kültürel alanlarda tedbirler alma yükümlülüğü getirilmiştir. Yine bu konuda önyargıların ve geleneklerin tasfiye edilmesiyle ilgili maddeler de karara bağlanmıştır.

Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada da kadın CEO’ların OECD ve BRIC ülkelerindeki temsiliyeti araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre söz konusu ülkelerde kadın CEO’ların ortalaması %5’in altındayken, Finlandiya, Norveç ve Türkiye %12 ve üzeri oranlarla en fazla kadın CEO’ya sahip üç ülke arasında yer almaktadır (Redman,2019:1). Türkiye’de ise 102 lider şirkette yapılan araştırmalar, çalışanların %42’sinin kadın olduğunu göstermektedir. Bu oranın Latin Amerika’da %42 ve ABD’de %53 civarında olduğu ifade edilmektedir. Araştırma sonuçlarına göre kadın temsili, giriş seviyesi ve operasyonel personel gruplarında %42, orta kademe yönetimde %31, üst düzey yönetimde %29, idari komitelerde %25, CEO basamağına gelindiğinde ise %15 oranındayken, merdivenin basamakları çıkıldıkça söz konusu temsilin azaldığı göze çarpmaktadır (www.ikv.org.tr). Aynı konuda Türkiye’de kamu kurumlarındaki yönetici pozisyonundaki kadınların durumunu araştırdığımızda yeterince istatistiksel çalışma bulunmamaktadır. Fakat gözlemsel olarak farkedilmemesi imkansız olan, kurumlardaki kadın yöneticilerin ne denli düşük oranlarda seyrettiği temsili olarak; Devlet Planlama Teşkilatının 2015 yılında yaptığı “Cinsiyet Ayrımlı Üst Düzey Memur Sayıları” çalışmasında açık olarak görülmektedir. Söz konusu çalışmada üst düzey yöneticiler “Bakan Yardımcıları, Müsteşar, Müsteşar Yardımcısı, Valiler, Vali Yardımcıları, Kaymakamlar, Bağlı Kurum Başkanı, Bağlı Kurum Başkan Yardımcısı, Bakanlık Bünyesindeki Genel Müdürler, Bağlı Kurum Genel Müdürleri, Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, Kurul Başkanı, Kurul Üyeleri, Kurum Bünyesinde Başkan, Daire Başkanı Unvanları, Bölge Müdürleri, Bölge Müdür Yardımcıları, İl Müdürleri, Başkanlık Müşaviri, Bağlı Kurum Başkan Yardımcıları, İlişkili Kurum Başkan Yardımcıları, İlgili Kurum Başkan Yardımcıları, İlgili Kurum Başkanları, Bağlı Kurum Başkanları, İlişkili Kurum Başkanları, Yargı Organları Başkanları” olarak belirlenmiştir (www.dpb.gov.tr). Üst düzey memur sayılarının cinsiyetlere göre dağılımı ve oransal değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2. Cinsiyet Ayrımlı Üst Düzey Memur Sayıları

YIL	TOPLAM	Kadın	Kadın%	Erkek	Erkek%
2008	6.922	507	7,32	6.409	92,9
2009	7.010	546	7,79	6.448	91,98
2010	6.738	519	7,70	6.219	92,30
2011	6.404	485	7,57	5.919	92,43
2012	7.640	603	7,89	7.037	92,11
2013	8.136	636	7,82	7.500	92,18
2014	8.288	663	8,00	7.625	92,00

Kaynak: (DPB - Kamu Personel İstatistikleri, 2019, www.dpb.gov.tr)

Yapılan araştırmalar üst yönetimde kadın çalışanların var olduğu örgütlerin genel performansında, alınan kararların, tutum ve davranışların kalitesinde artış yaşandığını gözler önüne sermektedir. Ayrıca yapılan araştırmalar, kadınların tüketim alanında daha doğru kararlar aldığına dikkat çekerek, pazarın daha doğru bir şekilde algılanması ve sürecin daha sağlıklı yürütülmesi, daha iyi ürün ve hizmet sunulması açılarından da kadınların örgüt yönetimindeki yerinin ne denli önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Redman,2019:1).

2.2. Örgütsel Adalet

Adalet kavramı; haklı ve doğru davranışı belirten bir kavram olup, kişilerin dürüstlüğünü ifade etmek için kullanılır (İçerli, 2010:68-69). Örgütsel adalet ise çalışma hayatında kişilerin, öncelikle adalet kavramına nasıl baktıklarından yola çıkılarak tanımlanmaya çalışılmaktadır (Yeşil ve Dereli, 2012:107). İnsanların belki de en çok vakit geçirdikleri yerlerden olan iş yerleri, doğal olarak sürekli adalet algılarını da değerlendirdikleri bir atmosferdir. Bu değerlendirmeyi; yöneticilerin ve çalışma arkadaşlarının kendilerine olan tutumlarına bakarak, aldıkları ücret ve ödüllerin dağılımını göz önünde bulundurarak yaparlar (Irak,

2004:26). Bu değerlendirmeler sonucunda bireylerin vardığı sonuç örgütsel adalet algılarını oluşturmaktadır. Buradan yola çıkılarak örgütsel adalet; örgütlerde maddi nitelik taşıyan değerlerin çalışanlar arasında adil bir şekilde pay edilmesi ve ayrıca yöneticilerin politika ve yöntemleri de örgüt çalışanları açısından adil bir şekilde belirlemeleri olarak tanımlanabilir. Ayrıca örgütsel adalet yalnızca hakkaniyeti ifade eden bir kavram olmaktan daha fazlasını içermektedir. Örgüt çalışanlarının kişilik ve değerlerine karşı hassas olmak ve saygıyla yaklaşmak, aralarındaki ilişkilerin yürütülmesinde ayrımcılıktan uzak bir tutum izlemek de örgütsel adaletin gereklerindedir (Özdemir,2013:102).

Örgütsel adalet, örgüt içerisinde ahlaka uygun ve adil olan stratejilerin hakim olması ve çalışanların da buna teşvik edilmesi anlamlarını da bünyesinde barındırır. Böyle bir ortama sahip örgütlerde, çalışanların yöneticilerine karşı düşünceleri de, onların etik davranan, adil ve rasyonel oldukları yönündedir (İşcan ve Sayın, 2010:196). Bu düşünce ve algıları onları bazı davranışlara yönlendirir (Irak, 2004:26). Bu davranışların ne anlam ifade ettiğinin, hatta çalışanların örgüt içindeki duygu ve düşüncelerinin ne yönde olduğunun örgütlerin devamlılığı açısından önemi oldukça büyüktür (Torun, 2015:1).

Literatür taraması; örgütlerdeki örgütsel adalet algısının, örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal adalet, prosedürel/işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin birleşiminden oluştuğunu ortaya koymaktadır (Yavuz, 2012:1149)

Dağıtımsal Adalet: Literatürde “dağıtımcı adalet”, “dağıtım adaleti” olarak da yer alan dağıtımsal adalet; “örgüt çalışanları tarafından elde edilen kazanımların, ödül, ceza ve terfilerin çalışanlar arasında hakkaniyete uygun bir şekilde dağılımını ifade eder (Yavuz, 2012:1149). Aynı zamanda, örgüt çalışanlarına objektif bir şekilde ve ahlaki olarak nitelendirilen özelliklere uygun biçimde davranılması anlamına gelir. Dağıtımsal adaletle göre; birbirleriyle bazı yönleri benzer ya da ortak olan örgüt üyelerine aynı doğrultuda muamele edilmeli, farklı olan üyelere ise farklılıklarıyla aynı oranda farklı muamele edilmelidir (Foley vd.,2002:473-74).

Dağıtımsal adaletin dayandığı eşitlik teorisine göre; eşit çabayla eşit sonuca varılmazdır. Bu şu anlama gelir; çalışanlara ödül ve ceza dağıtımı, performanslarıyla orantılı olacak şekilde yapılır. Tüm çalışanlara aynı ödül ve ceza değil; örgüte katkıları veya örgüt çıkarlarına aykırı hareket etmeleri doğrultusunda dağıtım yapılır. Yöneticiler kişisel özellik, din, ırk, yaş, cinsiyet, gibi objektif olmayan nitelikler dikkate alınarak terfi, ceza veya ödüller dağıtılmamalıdır (İşcan ve Sayın, 2010:197). Dağıtımsal adalet örgüt üyelerinin sergiledikleri tutum ve davranışlarla, kazanabilecekleri ödül ve cezaların da ne olduğunun görülmesi açısından önemlidir (Özyer ve Azizoglu, 2014:98).

Prosedürel/İşlemsel Adalet: İşlemsel adalet, örgüt üyelerinin kazanımlarının ortaya konulmasında süreç ve işlemlerin nasıl algılandığını gösteren algı türü olarak ifade edilmektedir (Şahinve Kavas, 2016: 121). Ödül, ceza ve terfilerin dağıtımında izlenen yöntemlere ilişkin duyarlılık ve örgüt üyelerinin karşılaşılan problemlerle ilgili uygulanan prosedürlere bakış açısı işlemsel adaleti ortaya koyar (İşcan ve Sayın, 2010:197). Yapılan çalışmalar ortaya koymuştur ki, örgüt çalışanlarının kendilerini ilgilendiren kararlara karşı, bu kararlara ulaşmada izlenen prosedürlere etkilendikleri için duyarlılık gösterdikleri gözlemlenmektedir. Yani, çalışanlar örgüt içindeki işlem ve işleyişi anlayıp algılamaya uğraşmaktadırlar (Poyraz vd.,2009:76-77). Dağıtımla ilgili kararların nasıl alındığının örgüt üyeleri tarafından hakkaniyete uygun olarak değerlendirilmesi, onların bu kararları özümsemeleri açısından oldukça önemlidir (İçerli, 2010:81).

Etkileşimsel Adalet: Etkileşimsel adalet; örgütlerdeki karar alma mekanizmalarının, örgüt kazanımlarının nasıl dağıtıldığına ilişkin kararların alınmasındaki süreci, örgüt üyeleriyle dürüst ve saygı çerçevesi içinde izah etmeleri olarak açıklanır (İçerli, 2010:86). Böylece örgüt çalışanları dağıtımların ve kararlara ilişkin sürecin sebeplerini ve mantığını kavrayabilmektedirler. Örgüt içi iletişimde kibar ve açık sözlü olmak, alınacak kararlar üzerine fikir alışverişinde bulunmak, kararların neden ve hangi yöntemlerle alındığının açıklamasını yapmak, yine bu süreçte çalışanların tamamına karşı eşitlikçi, hakkaniyetli ve önyargısız olmak gibi konularda, yöneticilerin özenli davrandığını gören örgüt üyeleri, kişisel çıkarlarının gözetildiği sonucuna vararak, alınan kararları daha kolay kabulleneceklerdir (Karaeminogulları, 2006:22). Etkileşimsel adalet, örgütsel adaletin; örgütlerde çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini temel alarak onların ortaya koyduğu tutum ve davranışlardan oluşan etkileşim ağında ne derece adil davranıldığına üstünde duran alt boyuttur (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:4).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Evreni, Örnekleme, Kullanılan Ölçekler

Araştırmadaki veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırmanın evrenini Konya ili Beyşehir ilçesindeki bütün kamu görevlileri oluşturmuştur. Bu bağlamda kolayda örnekleme yöntemi ile toplam 400 kişiden oluşan örneklem üzerinde araştırmacılar tarafından hazırlanan anket formu uygulanmıştır. %95 güven düzeyi, %5 hata payı ve %5 güven aralığı esas alınarak örneklemin evreni temsil edebilme özelliğinin olduğu belirlenmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 132). Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların çeşitli demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise 5'li Likert şeklinde (1=Kesinlikle katılmıyorum...5=Kesinlikle katılıyorum) derecelendirilen ve Atan (2011) tarafından geliştirilen 18 sorudan oluşan cam tavan sendromu ölçeğidir. Üçüncü bölüm de yine 5'li Likert şeklinde (1=Kesinlikle katılmıyorum...5=Kesinlikle katılıyorum) derecelendirilen ve Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçe formu da çok sayıda araştırmada kullanılan 20 soruluk örgütsel adalet ölçeğinden oluşturulmuştur.

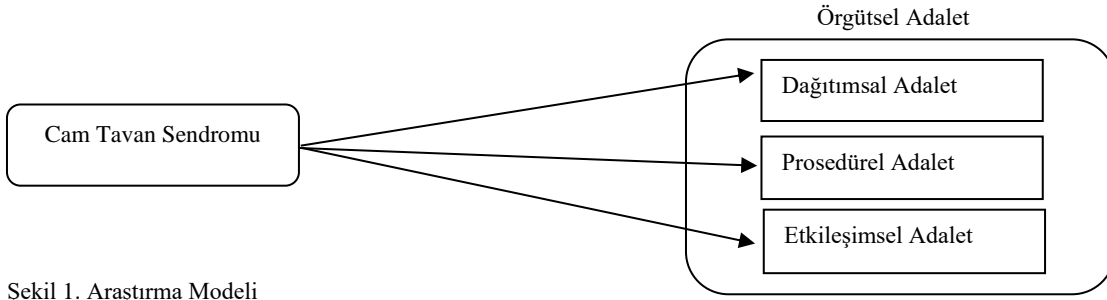
3.2. Araştırmanın Modeli ve Araştırma Hipotezlerinin Oluşturulması

Çalışmanın konusunu oluşturan cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi ölçen, yerli ve yabancı literatürde çalışmalar mevcuttur. Bunun dışında cam tavan sendromunun örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve tükenmişlik sendromu gibi değişkenlerle olan ilişkisini inceleyen çeşitli çalışmalara da literatürde rastlanmıştır. Mevcut çalışmalarla ilgili bulgular aşağıda yer almaktadır.

Cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen, Tunç ve Özmen (2016)'nın çalışmasında; Eskişehir'de bankalarda çalışan kadınlara yönelik cam tavan engelleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma bulgularına göre; örgütsel adalet algısının negatif yönlü oluşu kadınlar için cam tavan engellerine sebep olabilmektedir. Ayrıca çalışmanın istatistiksel olarak ortaya koyduğu verilere göre; örgütsel adalet algısının cam tavanı etkilediği gibi cam tavan engelleri de örgütsel adalet algısını etkilemektedir. Lemons ve Danehower (2017)'nin çalışmasında ise; örgütsel adalet ve cam tavan arasındaki ilişkide toplumsal cinsiyet şemalarının yönetici rolü incelenmiştir. Kadın rol model eksikliğinin cam tavana katkıda bulunduğu tespit edildiğinden, bireylerin örgütlerdeki kadın rol modellerin sayısına ilişkin algıları ile dağıtımsal ve prosedürel adalet algıları arasında bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Özyer ve Azizoğlu (2014)'ün çalışmasında ise; iş hayatında kadınların önündeki cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma verilerine göre, beklenenle paralel olarak, cam tavan ile toplam algılanan örgütsel adalet arasında bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Örgütsel adaletin alt boyutları ile ilgili bulgulara bakıldığında ise en güçlü ilişkinin cam tavan engelleri ile dağıtımsal adalet arasında olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ilişkili alt boyut ise prosedürel/ işlemsel adalettir. Cam tavan engelleri ile etkileşimsel adalet arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Foley vd. (2002)'nin çalışmasında ise; Hispantik avukatların algılanan cam tavan ve adalet algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuçlara göre cinsiyet ve etnik ayrımcılık algıları ile cam tavan algıları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Downes vd. (2014)'ün cam tavan ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide dağıtımsal adaletin etkisini inceleyen çalışmada; dağıtımsal adaletin, algılanan cam tavanın bağımlı değişkenlerin her biri üzerindeki etkisinin beklenenden daha büyük olduğu sonucuna varılmıştır.

Cam tavan engellerinin çeşitli değişkenlerle ilişkisini inceleyen çalışmalardan; Candan vd. (2017)'nin Karaman ili kamu çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada; cam tavan sendromunun örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ortaya konulan verilere göre cam tavan algısı ile yöneticiye güven arasında zayıf ve negatif düzeyde bir ilişki olduğu, cam tavan algısının örgütsel güveni negatif yönde etkilediği sonuçlarına varılmıştır. Kalkın vd. (2015)'in çalışmasında yükseköğrenim kurumlarında görev yapan kadın çalışanların cam tavan algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan çalışmada kadın çalışanlar ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Erdirençelebi ve Karakuş (2018)'in çalışmasında ortaya koyulan bulgular; cam tavan algısı ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Orhan ve Altay (2018)'in çalışmasında öğretmenlerin, cam tavan algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre algılanan cam tavan uygulamalarının, çalışma yerlerine bağlılıklarını azalan oranda etkilediği görülmektedir. Sönmez ve Bayraktar (2017)'in cam tavan sendromunun tükenmişlik sendromu ile olan ilişkisinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin araştırıldığı çalışmada elde edilen bulgular; cam tavan ve tükenmişlik sendromu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanında cam tavan ve tükenmişlik sendromlarının, örgütsel bağlılığı azaltan bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Literatür incelemesi sonucunda aşağıdaki araştırma modeli ve hipotezler oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma hipotezleri ise şu şekilde kurgulanmıştır:

H1: Kamu çalışanlarının cam tavan sendromu ile dağıtımsal adalet algıları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Kamu çalışanlarının cam tavan sendromu ile prosedürel adalet algıları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Kamu çalışanlarının cam tavan sendromu ile etkileşimsel adalet algıları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Kamu çalışanlarının cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algıları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Kamu çalışanlarının cam tavan sendromu örgütsel adalet algılarını negatif yönlü ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

3.3. Analiz ve Bulgular

Yapılan alan araştırması sonucunda toplam 400 anket aracılığıyla elde edilen veriler SPSS 23.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Analizlerde öncelikle katılımcıların demografik özelliklerini ortaya koymak amacıyla tanımlayıcı istatistik analizler yapılmıştır. Sonuçlar da aşağıdaki tablo ile özet halinde sunulmuştur.

Tablo 3. Demografik Özellikler

Özellik	Kategori	Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	221	55,2
	Kadın	179	44,8
Medeni Durum	Evli	331	82,8
	Bekâr	69	17,2
Yaş	18-25	23	5,8
	26-30	66	16,5
	31-40	186	46,5
	41-50	93	23,2
	51+	32	8,0
Eğitim Durumu	Lise ve altı	52	13,0
	Ön lisans	44	11,0
	Lisans	228	57,0
	Lisansüstü	76	19,0
Hizmet Süresi	1 yıldan az	39	9,7
	1-5 yıl	94	23,5
	6-10 yıl	116	29,0
	11-20 yıl	112	28,0
	21-30 yıl	32	8,0
	30+	7	1,8
Görev Pozisyonu	Genel İdare Memurları	87	21,7
	Teknik Elemanlar	42	10,5
	Sağlık Personeli	40	10,0
	Eğitim-Öğretim Personeli	199	49,8
	Şef/Uzman	9	2,3
	Yöneticiler	23	5,7

Analiz sonuçlarına göre; katılımcıların %55,2'sinin erkek, %44,8'inin kadın, %82,8'inin evli, %17,2'sinin bekar, %5,8'inin 18-25 yaş, %16,5'inin 26-30 yaş, %46,5'inin 31-40 yaş, %23,2'sinin 41-50 yaş ve %8'inin de 51 yaş ve üzeri olduğu, %13'ünün lise ve altı, %11'inin ön lisans, %57'sinin lisans ve %19'unun da lisansüstü

eğitim düzeyine sahip oldukları, %9,7'sinin 1 yıldan az, %23,5'inin 1-5 yıl, %29'unun 6-10 yıl, %28'inin 11-20 yıl, %8'inin 21-30 yıl ve %1,8'inin de 31 yıl ve üzeri bir süreden beri kurumlarında görev yapmakta oldukları, %21,7'sinin genel idare sınıfındaki memurlar, %10,5'inin teknik personel (tekniker, mühendis), %10'unun sağlık personeli, %49,8'inin eğitim-öğretim personeli, %2,3'ünün şef ya da uzman statüsünde ve %5,7'sinin de yönetici grupta (müdür, müdür yardımcısı) yer alan kamu çalışanlarından oluştuğu belirlenmiştir.

Tablo 4. Cam Tavan Sendromu Ölçeği Faktör Analizi, Ortalama, Standart Sapma ve Güvenilirlik Analizi

Faktör adı	Soru İfadesi	Ort.	Std. Sapma	Faktör Ağırlığı	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik Cronbach's α
CAM TAVAN SENDROMU	1.Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.	3,07	1,352	0,813	55,159	0,792
	2.Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmak ve daha uzun süre beklemek zorunda kalmaktadır.	2,80	1,213	0,507		
	3.Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.	3,40	1,180	0,552		
	4.Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.	2,72	1,353	0,585		
	5.Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.	2,37	1,123	0,745		
	6.Kadınlar uzun mesailere, şehirler arası ya da ülkeler arası iş seyahatlerine sıcak bakmazlar.	3,33	1,164	0,619		
	7.Kadınlar yeteneklerine uygun statülerde değildir.	2,87	1,109	0,452		
	8.Kurumlarda kadınların ilerleme fırsatlarını (sırf kadın olmalarından dolayı) sınırlayan engeller vardır.	2,86	1,207	0,808		
	9.Kurumlarda kalıplaşmış yargılar kadınların ilerlemesini engeller.	2,95	1,208	0,788		
	10.Kadınlar için (sadece kadınların katılımına açık) geliştirme ve yönetim deneyimleri sağlayan rehberlik programları yeterli değildir.	3,23	1,061	0,647		
	11.Kadınlar üst düzey yönetim kademelerine ilerleme olasılığı düşük alanlara yerleştirilirler.	2,57	1,036	0,764		
	12.Kadın çalışanların terfi oranı aynı şartlardaki erkeklerin terfi oranından düşüktür.	2,75	1,202	0,762		
	13.Kadınlar erkeklerin sahip olduğu ilerleme fırsatlarına aynı ölçüde sahip değildir.	2,74	1,229	0,800		
	14.Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmaktadır.	2,54	1,139	0,585		
	15.Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için kadınların aleyhine farklılık göstermektedir.	2,78	1,175	0,612		
	16.Kadınlar erkek baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.	2,99	1,124	0,613		
	17.Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.	3,64	1,137	0,863		
	18.Kadınlara rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.	3,31	1,179	0,483		
Faktör Açıklayıcılığı Toplam					%55,159	
Cam Tavan Genel Ortalaması					2,94	
Cam Tavan Ölçeği Güvenilirlik Testi (Genel)					0,792	
KMO Ölçek Geçerliliği					0,891	
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare					2277,973	
Standart Sapma					153	
p değeri					0,000	

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre cam tavan sendromu ölçeğinde yer alan sorular için katılımcıların verdiği cevaplardaki faktör yüklerinin 0,483-0,813 aralığında yer aldığı, tek boyut olarak analize tabi tutulan cam tavan sendromu ölçeğinin değişkeni açıklama oranının %55,159 düzeyinde olduğu, ölçeğin yapısal geçerliliğini ortaya koyan Kaiser-Meyer Olkin yapısal geçerlilik değerinin 0,891 şeklinde yüksek bir düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ölçeğin güvenilirlik düzeyini belirlemek amacıyla yapılan Cronbach's Alpha Testi sonuçlarına göre de cam tavan sendromu ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin 0,891 gibi yüksek bir değere karşılık geldiği bulgusu elde edilmiştir. Bu sonuçlar bağlamında cam tavan sendromu ölçeğinin hem yapısal geçerliliği hem de güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek bir değerde olduğu görülmüş ve yapılan alan araştırmasından elde edilen verilerin analizler açısından uygun olduğu kanaatine ulaşılmıştır.

Cam tavan sendromu ölçeğinde yer alan sorulara yönelik olarak ortalamalar ve standart sapma değerleri de belirlenmiştir. Buna göre en düşük ortalamanın 14. soruda 2,54 şeklinde olduğu ve "katılmıyorum" görüşünde yoğunlaştığı, en yüksek ortalamanın ise 17. soruda 3,64 düzeyinde olduğu ve "katıyorum" görüşünde yoğunlaştığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca toplam 18 sorudan oluşan cam tavan sendromu ölçeğinin geneli için de bir ortalama değer belirlenmiş ve 2,94 düzeyinde "kararsızım" görüşünde yoğunlaştığı bulgusu elde edilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi, Ortalama, Standart Sapma ve Güvenilirlik Analizi

Faktör adı	Soru İfadesi	Ort.	Std. Sapma	Faktör Ağırlığı	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Faktörün Ortalaması	Güvenilirlik Cronbach's α
DAĞITIMSAL ADALET	1. Çalışma programım adildir.	3,36	1,238	0,641	9,056	3,08	0,814
	2. Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	2,89	1,346	0,751			
	3. İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	3,06	1,216	0,764			
	4. Bütüne baktığımda, elde ettiğim ödüllerin adil olduğunu söyleyebilirim.	2,95	1,185	0,705			
	5. İşimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğunu düşünüyorum.	3,14	1,200	0,670			
PROSEDÜREL ADALET	6. Yöneticim, işimle ilgili kararlar alırken önyargısız davranır.	3,25	1,183	0,727	3,908	3,29	0,900
	7. Yöneticim, işimizle ilgili kararlar almadan önce çalışanlarının bu kararlarla ilgili endişelerini dinler.	3,25	1,171	0,634			
	8. Yöneticim kararlar almadan önce kesin ve tam bilgi sahibi olmayı tercih eder.	3,34	1,128	0,674			
	9. Yöneticim, çalışanlardan bir talep geldiğinde, kararlarla ilgili ek bilgi verir.	3,47	1,023	0,595			
	10. İşle ilgili tüm kararlar, tüm çalışanlara tutarlı bir şekilde uygulanır.	3,10	1,214	0,513			
	11. Çalışanlar olarak yöneticimizin aldığı işle ilgili kararlara karşı gelebilir veya yöneticimizden bu kararlarda değişiklik yapmasını isteyebiliriz.	3,32	1,129	0,746			
ETKİLEŞİMSSEL ADALET	12. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, bana karşı nazik ve anlayışlı davranır.	3,56	1,112	0,769	57,340	3,47	0,963
	13. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, bana karşı saygılı ve onurlu davranır.	3,68	1,063	0,794			
	14. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, kişisel ihtiyaçlarıma hassasiyet gösterir.	3,49	1,142	0,765			
	15. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, bana karşı dürüst bir tutum sergiler.	3,53	1,143	0,805			
	16. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, bir çalışanı olarak haklarımı önemser.	3,53	1,101	0,811			
	17. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, bu kararların benim üzerimdeki etkisini benimle tartışır.	3,15	1,192	0,793			
	18. Yöneticim işimle ilgili aldığı kararların haklı gerekçesini bildirir.	3,48	1,115	0,769			
	19. Yöneticim işimle ilgili karar alırken, bence de makul olan açıklamalar getirir.	3,36	1,131	0,831			
	20. Yöneticim, işimle ilgili aldığı herhangi bir kararı açıkça izah eder.	3,46	1,114	0,792			
	Faktör Açıklayıcılığı Toplam						
Örgütsel Adalet Ölçeği Genel Ortalaması					3,32		
Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Testi (Genel)					0,956		
KMO Ölçek Geçerliliği					0,960		
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare					6815,706		
Standart Sapma					190		
p değeri					0,000		

Örgütsel adalet ölçeğine yönelik olarak yapılan faktör analizi sonuçlarına göre; ölçekte yer alan soruların faktör yüklerinin 0,513-0,831 aralığında dağıldığı, ölçeğin tamamının örgütsel adalet değişkeninin %70,304'ünü açıkladığı, KMO yapısal geçerlilik değerinin 0,960 şeklinde çok yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ölçeğin literatüre uyumlu şekilde dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet şeklinde üç alt boyuttan oluştuğu görülmüştür. Araştırmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinin her bir alt boyutu ve geneli için ayrı ayrı güvenilirlik testleri de yapılmıştır. Cronbach's Alpha Testi'ne göre; dağıtımsal adalet alt boyutunun 0,814, prosedürel adalet alt boyutunun 0,900, etkileşimsel adalet alt boyutunun 0,963 ve örgütsel adalet ölçeğinin genelinin de 0,956 değerinde güvenilirlik düzeylerine sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar bağlamında alan araştırmasında kullanılan örgütsel adalet ölçeğinin yapısal geçerliliğinin ve güvenilirlik düzeylerinin oldukça yüksek olması nedeniyle elde edilen verilerin analizler için elverişli olduğu kanaatine varılmıştır.

Örgütsel adalet ölçeğinde yer alan soruların her birisi, alt boyutlar ve ölçeğin geneli için de ortalama ve standart sapma değerleri belirlenmiştir. Ölçekte yer alan sorulardan en düşük ortalamanın 2,89 değerindeki ve "karasızım" görüşünde yoğunlaşan "ücret düzeyimin adil olduğuna inanıyorum" şeklindeki 2. soruda görülmüştür. En yüksek ortalamanın ise 3,68 ortalamaya sahip olan "katılıyorum" görüşünde yoğunlaşan "Yönetimim işimle ilgili karar alırken, bana karşı saygılı ve onurlu davranır." şeklindeki 13. soruda görülmüştür. Dağıtımsal adalet alt boyutuna ilişkin ortalamanın 3,08, prosedürel adalet alt boyutu ortalamasının 3,29, etkileşimsel adalet alt boyutu ortalamasının 3,47 ve örgütsel adalet genel ortalamasının ise 3,32 düzeyinde olduğu ve "karasızım" görüşünde yoğunlaştığı belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda incelenen cam tavan sendromu ve örgütsel adalet değişkenlerine ilişkin elde edilen verilerin norma dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla da Kolmogorov-Smirnov Normallik testi yapılmıştır. Buna göre Cam tavan sendromu ölçeğinin Kolmogorov-Smirnov Testi p değerinin 0,053 ve örgütsel adalet ölçeği Kolmogorov-Smirnov Testi p değerinin de 0,106 olduğu ve her iki p değerinin de 0,05'ten büyük olmaları nedeniyle elde edilen verilerin normal dağıldığı değerlendirilmiştir. Ayrıca her iki değişkene ait çarpıklık ve basıklık değerlerine de bakılmıştır. Cam tavan sendromu'nun çarpıklık değerinin -0,040, basıklık değerinin de -0,478 olduğu ve her iki değer de +1 ila -1 aralığında yer aldığı ve elde edilen verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin de uygun aralıklarda yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel adalet değişkenine ilişkin elde edilen verilerin çarpıklık değerinin -0,378 ve basıklık değerinin de -0,478 olduğu ve yine her iki değer de +1 ila -1 aralığında yer aldığı ve dolayısıyla da uygun sonuçlar içinde olduğu kabul edilmiştir. Yapılan normallik testi ve çarpıklık ve basıklık değerleri göz önüne alınarak alan araştırmasında elde edilen verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılabilmesine karar verilmiştir.

İlk olarak cam tavan sendromu ve örgütsel adalet değişkenlerine yönelik demografik değişkenler açısından fark testleri yapılmıştır.

Tablo 6. Cinsiyete Göre Cam Tavan Sendromu ve Örgütsel Adalet Algısı Fark Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t değeri	p değeri
Cam Tavan	Erkek	221	2,80	0,53172	-6,038	0,000**
	Kadın	179	3,12	0,53050		
Örgütsel Adalet	Erkek	221	3,19	0,89648	-3,229	0,001**
	Kadın	179	3,47	0,78321		

** %1 güven aralığında anlamlı

Beyşehir ilçesinde görev yapan ve araştırmaya katılanların cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algılarının cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık taşıyıp taşımadığını belirlemek amacıyla bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre kadınların hem cam tavan sendromu ($\bar{X}=3,12$) hem de örgütsel adalet algısı ($\bar{X}=3,47$) düzeylerinin erkeklere ($\bar{X}=2,80$; $\bar{X}=3,19$) göre anlamlı şekilde daha yüksek olduğu bulgusu elde edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 7. Medeni Durumlarına Göre Cam Tavan Sendromu ve Örgütsel Adalet Algısı Fark Testi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t değeri	p değeri
Cam Tavan	Evli	331	2,92	0,55821	-1,498	0,137
	Bekâr	69	3,03	0,53011		
Örgütsel Adalet	Evli	331	3,33	0,84201	0,607	0,545
	Bekâr	69	3,26	0,93083		

Beyşehir ilçesinde görev yapan kamu çalışanlarından araştırmaya katılanların evli ya da bekâr olmalarına göre cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algıları arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla da bağımsız değişkenler t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların medeni durumlarına göre cam

tavan sendromu ve örgütsel adalet algılarının istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 8. Yaş Gruplarına Göre Cam Tavan Sendromu ve Örgütsel Adalet Algısı Fark Testi

	Yaş	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Cam tavan	18-25	23	2,97	2,860	0,023*
	26-30	66	3,08		
	31-40	186	2,97		
	41-50	93	2,81		
	51+	32	2,84		
Örgütsel Adalet	18-25	23	3,82	2,345	0,054
	26-30	66	3,25		
	31-40	186	3,34		
	41-50	93	3,24		
	51 ve üstü	32	3,25		

*0,05 anlamlılık düzeyi

Kamu çalışanlarının yaş gruplarına göre cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre kamu çalışanlarının cam tavan sendromunun yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p<0,05$), örgütsel adalet algısının ise anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$) belirlenmiştir. Cam tavan sendromunun hangi yaş grupları açısından farklılık gösterdiğini tespit etmek amacıyla da Tukey testi yapılmıştır. Buna göre de 26-30 yaş grubundakiler ($\bar{X}=3,08$) ile 41-50 yaş grubundakiler ($\bar{X}=2,81$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9. Eğitim Durumuna Göre Cam Tavan Sendromu ve Örgütsel Adalet Algısı Fark Testi

	Eğitim Durumu	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Cam tavan	Lise ve altı	52	2,70	8,284	0,000**
	Ön Lisans	44	2,71		
	Lisans	228	2,99		
	Lisansüstü	76	3,09		
Örgütsel Adalet	Lise ve altı	52	2,76	9,029	0,000**
	Ön Lisans	44	3,34		
	Lisans	228	3,37		
	Lisansüstü	76	3,42		

**0,01 anlamlılık düzeyi

Kamu çalışanlarının eğitim durumlarına göre cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algısının farklı olup olmadığını belirleyebilmek için de tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Buna göre hem cam tavan sendromu hem de örgütsel adalet algısının eğitim durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı şekilde farklı olduğu bulgusu elde edilmiştir ($p<0,01$). Hangi gruplar arasında söz konusu farkın olduğunu görebilmek için de Tukey testi kullanılmıştır. Test sonuçlarına göre de cam tavan sendromunun lise ve altı ile ön lisans eğitim düzeyindekiler ile lisans ve lisansüstü eğitim düzeyindekiler arasında anlamlı şekilde farklı olduğu görülmüştür. Örgütsel adalet algısı açısından ise lise ve altı eğitim durumuna sahip gruptaki kamu çalışanları ile diğerleri arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir.

Tablo 10. Hizmet Süresine Göre Cam Tavan Sendromu ve Örgütsel Adalet Algısı Fark Testi

	Hizmet Süresi	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Cam tavan	1 yıldan az	39	3,03	1,617	0,154
	1-5 yıl	94	2,98		
	6-10 yıl	115	2,99		
	11-20 yıl	112	2,89		
	21-30 yıl	32	2,74		
	31 ve üstü	7	2,79		
Örgütsel Adalet	1 yıldan az	39	3,82	4,701	0,000**
	1-5 yıl	94	3,41		
	6-10 yıl	115	3,31		
	11-20 yıl	112	3,11		
	21-30 yıl	32	3,16		
	31 ve üstü	7	3,44		

**0,01 anlamlılık düzeyi

Yapılan ANOVA sonuçlarına göre kamu çalışanlarının hizmet sürelerine göre cam tavan sendromunun istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği ($p>0,05$), örgütsel adalet algılarının ise anlamlı şekilde

farklı olduğu ($p<0,01$) belirlenmiştir. Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey Testi sonuçlarına göre de; 1 yıldan az süre hizmeti bulunan grup ile 6-10 yıl, 11-20 yıl ve 21-30 yıl hizmeti olanlar arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür.

Tablo 11. Görev Alanı ve Unvanlarına Göre Cam Tavan Sendromu ve Örgütsel Adalet Algısı Fark Testi

	Görev Alanı ve Unvan	N	Ortalama	F değeri	P değeri
Cam tavan	İdari Personel	87	2,81	6,324	0,000**
	Teknik Personel	42	2,73		
	Sağlık Personeli	40	2,86		
	Eğitim-öğretim Personeli	199	3,09		
	Şef/Uzman	9	2,60		
	Yöneticiler	23	2,84		
Örgütsel Adalet	İdari Personel	87	3,11	17,202	0,000**
	Teknik Personel	42	2,46		
	Sağlık Personeli	40	3,14		
	Eğitim-öğretim Personeli	199	3,60		
	Şef/Uzman	9	3,46		
	Yöneticiler	23	3,52		

**0.01 anlamlılık düzeyi

ANOVA sonuçlarına göre araştırmaya katılan kamu çalışanlarının unvan ve görev alanları açısından hem cam tavan sendromu hem de örgütsel adalet algılarının gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,01$). Hangi gruplar arasında söz konusu farklılığın ortaya çıktığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey Testi'ne göre de; teknik personel statüsündeki kamu çalışanları ile idari personel ve eğitim öğretim görev alanındaki kamu personeli arasında cam tavan sendromu açısından anlamlı bir farklılık olduğu, eğitim öğretim görev alanındakiler ile idari personel, teknik personel ve sağlık personeli arasında örgütsel adalet algısı açısından anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında incelenen cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algısı ve alt boyutları arasındaki ilişkilerin yönü ve gücünün belirlemek amacıyla da Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 12. Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler	Cam Tavan	Dağıtımsal Adalet	Prosedürel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Adalet
Cam Tavan	1				
Dağıtımsal Adalet	-0,038	1			
Prosedürel Adalet	-0,037	0,580**	1		
Etkileşimsel Adalet	0,005	0,533**	0,867**	1	
Örgütsel Adalet	-0,021	0,740**	0,936	0,948**	1

**0,01 anlamlılık düzeyi

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; cam tavan sendromu ile dağıtımsal adalet algısı arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu ($r=-0,038$), cam tavan sendromu ile prosedürel adalet algısı arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu ($r=-0,037$), cam tavan sendromu ile etkileşimsel adalet algısı arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu ($r=0,005$) ve cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algısı arasında beklendiği gibi negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ancak bu ilişkinin çok zayıf olduğu ($r=-0,021$) ve dolayısıyla da cam tavan sendromu ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ($p>0,05$) sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar bağlamında **H1, H2, H3, H4 hipotezleri ret** edilmiştir.

Ayrıca araştırma modelinde bağımsız değişken olan cam tavan sendromunun bağımlı değişken olan kamu çalışanlarının örgütsel adalet algısı üzerinde ne yönde ve ne güçte etkili olduğunu belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 13. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Örgütsel Adalet				
Bağımlı Değişken	β	t değeri	p değeri	
Örgütsel adalet	-0,021	-0,424	0,672	
R=0,021	R ² =-0,002	F=0,180	p değeri=0,672	

Analiz sonuçlarına göre cam tavan sendromunun kamu çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu sonuç doğrultusunda da **H5 hipotezi ret** edilmiştir.

4. SONUÇ

Son yıllarda çalışma hayatında kadınlar ve diğer bazı toplumsal dezavantajlı grupların katılımlarının ve katkılarının artırılması amacıyla birçok ülkede yoğun çabalar görülmektedir. Özellikle bütün toplumlarda

nüfusun neredeyse yarısını oluşturan kadınların çalışma hayatında sağlayabilecekleri katkı giderek önemli hale gelmiştir. Kadınların çalışma hayatında katılımını teşvik eden düzenlemeler yapılmıştır.

Türkiye de bu anlayışı benimseyen ülkelerden birisi olmuştur. Son çeyrek yüzyıllık süreçte anayasal ve yasal düzenlemeler ile kadınların çalışma hayatında daha etkin şekilde yer almalarını sağlamak amacıyla pozitif ayrımcılık adımları dahi atılmıştır. Ne var ki yapılan bu düzenlemelerin uygulamada yeterince kabul gördüğünü ileri sürmek kolay değildir. Yasal olarak bir engel olmasa da yani görünürde bir engelin bulunmamasına rağmen kadınların hem çalışma hayatında daha yoğun şekilde yer almaları hem de çalışma hayatında yer alan kadınların gerek özlük hakları gerekse kariyer ilerleme fırsatlarının beklenen ve istenen düzeyde olmadığı görülmektedir. Bir anlamda sosyal ve kültürel nedenlerin uygulamada görünmez bir engel olarak kadınların çalışma hayatındaki etkinliğine set çektiği görüşü olarak kısaca tanımlanabilecek cam tavan sendromunun birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkede olduğu gibi Türkiye’de de varlığı dikkat çekicidir. Nitekim özellikle kamu sektöründe çalışan kadınların sayısı olarak nüfusa oranla daha düşük düzeyde olduğu istatistiki veriler ile sabittir. Ayrıca kadın kamu görevlilerinin yönetici pozisyonlarına yükselmeye erkeklerle kıyasla çok daha düşük fırsat ve imkânlarla sahip olabildikleri bilinmektedir.

Doğal olarak cam tavan sendromunun yaşandığı bir toplumda ya da örgütte çalışanlar açısından adil bir ortamın varlığından söz edilemez. Dolayısıyla çalışanların adalet algısının düşük olmasına yol açan önemli bir etken olarak cam tavan sendromu ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada da söz konusu iki değişkenin kamu çalışanları üzerinde ne düzeyde algılanmakta olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca bu değişkenlerin aralarındaki ilişkinin yönü ve gücünü de ortaya koymak araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır.

Konya ili Beyşehir ilçesinde görev yapan kamu çalışanları üzerinde yapılan alan araştırması ile elde edilen veriler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- ✓ Kamu çalışanlarının cam tavan sendromu düzeylerinin 2,94 ortalama değerinde olduğu, kadınların ($\bar{X}=3,12$) erkeklere ($\bar{X}=2,80$) göre daha yüksek bir cam tavan sendromu yaşamakta oldukları,
- ✓ Örgütsel adalet algılarının kamu çalışanlarındaki ortalamasının da 3,32 ortalama değerinde olduğu, yine kadınların ($\bar{X}=3,47$) erkeklere göre ($\bar{X}=3,19$) daha yüksek bir adalet algısı içinde oldukları,
- ✓ Bekar kamu çalışanlarının cam tavan sendromu düzeylerinin ($\bar{X}=3,03$), evli çalışanlara ($\bar{X}=2,92$) göre daha yüksek olduğu, örgütsel adalet algısının ise evlilerin ($\bar{X}=3,33$) bekar kamu çalışanlarından ($\bar{X}=3,26$) daha yüksek olduğu,
- ✓ Kamu çalışanlarının eğitim düzeyleri ile cam tavan sendromu düzeylerinin doğru orantılı olarak artış gösterdiği, bir başka ifade ile eğitim düzeyindeki artışa paralel olarak cam tavan sendromu düzeylerinin de arttığı,
- ✓ Hizmet süresi arttıkça cam tavan sendromu düzeylerinin de arttığı, örgütsel adalet algısının ise “U” şeklinde bir seyir izlediği, yeni çalışmaya başlayan kamu çalışanlarında cam tavan sendromunun yüksek olduğu ve zamanla bu düzeyin düştüğü ancak ilerleyen yıllarda yeniden bir artış eğiliminde olduğu,
- ✓ Eğitim öğretim görev alanındaki kamu çalışanlarının en yüksek cam tavan sendromu yaşayan grup olduğu, örgütsel adalet algısı en düşük grubun ise teknik personel olarak görev yapanlar oldukları belirlenmiştir.

Bu sonuçlar bağlamında kadınların cam tavan sendromu yaşama düzeylerinin erkeklere göre yüksek olması beklenen bir durum olarak görülebilir. Kamu çalışanlarının genel olarak cam tavan sendromu düzeylerinin düşük düzeyde çıkması ise olumlu bir duruma işaret etmektedir. Hizmet süresinin ve eğitim düzeyinin artışına paralel olarak cam tavan sendromu düzeyinin de artması ise genel anlamdaki olumlu göstergenin tersine bir gelişme olarak kabul edilmelidir. Kariyerlerinin ilerleyen aşamalarında cam tavan engellerinden kamu çalışanlarının etkilendiğini bu sonuçlardan çıkarmak mümkündür. Yapılan yasal düzenlemeler ile kadın çalışanların çalışma hayatına katılımının desteklenmesi, çalışmakta olanların çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve kariyer ilerleme fırsat ve imkanlarının geçmişle kıyasla daha pozitif bir noktaya gelmiş olması araştırma sonucunda ortaya çıkan olumlu yöndeki bulgunun nedenleri arasında gösterilebilir. Ancak düşük düzeyde de olsa cam tavan sendromunun halen varlığını koruduğu ve hizmet süresi ve eğitim düzeyi yükseldikçe cam tavan sendromu düzeyinin de artıyor olması dikkate alındığında kamu yöneticileri ve kamu insan kaynakları alanındaki yetkililerin konuya ilişkin atmaları gerekli adımlar olduğunu da işaret etmektedir. Özellikle eğitim-öğretim görev alanındaki kamu çalışanlarının en yüksek cam tavan sendromu düzeyindeki grubu oluşturmaları, eğitim-öğretim kurumlarındaki yöneticiler ve yetkililerin konuya ilişkin daha da etkin bir çaba içinde olmalarını gerekli kılmaktadır.

Araştırma sonucunda kamu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının da beklenen ve istenen bir düzeyde olmadığı belirlenmiştir. Elde edilen bulgu kamu çalışanlarının adaletsiz bir ortamda çalışmakta olmadıklarını ortaya koysa da adil bir ortamın varlığı söz konusu değildir. Dolayısıyla toplumun ihtiyaç duyduğu kamusal hizmetleri sunmakla görevli olan kamu çalışanlarının görev yaptıkları kurumlarda adil bir ortamda çalışmalarını ile başarılı olabilecekleri düşünüldüğünde, mevcut örgütsel adalet algısının yükseltilmeye muhtaç olduğu çok açıktır. Kamu yöneticilerinden beklenen de, çalışanlarının adil bir çalışma ortamına kavuşturulmalarını sağlayarak kamu hizmetlerinin ihtiyaç sahiplerine daha nitelikli sunulması olacaktır.

Araştırma sonucunda kamu çalışanlarının cam tavan sendromu ve örgütsel adalet algısı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ancak bu ilişkinin zayıf düzeyde ve dolayısıyla da istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Bu araştırma bulgusu ile literatürde rastlanan diğer çalışmaların (Tunç ve Özmen, 2016; Lemans ve Donehower, 2017; Özyer ve Azizoğlu, 2014) uyumlu sonuçlar göstermediği görülmektedir. Bu sonuç, kamu çalışanlarının cam tavan sendromu düzeylerinin düşük olması ve yaşadıkları "görünmez engelleri" büyük oranda kanıksamaları nedeniyle önemli bir adaletsizlik olarak görmedikleri şeklinde açıklanabilir. Bir başka ifade ile kamu çalışanlarının cam tavan sendromu konusunda "böyle gelmiş, böyle gider!" düşüncesi ile "kaderlerine razı" bir anlayış içinde oldukları anlamına gelmektedir. Şüphesiz böyle bir anlayışın, "muasır medeniyetler seviyesine erişme ideali" peşinde koşan Türkiye açısından önemli bir olumsuzluk olarak görülmelidir.

Bu çalışmanın temel kısıtı, araştırmanın örnekleminin sadece bir ilçede görev yapan kamu çalışanlarından oluşturulmasıdır. Dolayısıyla araştırma bulgularının genelleştirilmesi kolay olmayacaktır. Ancak hem uygulamacılar hem de diğer araştırmacılar için küçük de olsa bir referans değeri taşıyacağı umulmaktadır. Gelecekte yapılacak araştırmalar için farklı ve daha geniş bir örneklem ile çalışmalar yapılması önerilebilir. Ayrıca cam tavan sendromu ile örgütsel adalet dışındaki farklı değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

Atan, E. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin "Cam Tavan"a İlişkin Algılarının İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Candan, H., Oktay, E. ve Kaya, T. P. (2017). Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Güven Üzerine Etkisi: Karaman İli Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(49), 67-87.

Downes, M., Hemmasi, M., Eshghi, G., (2014). TheCluteInstituteWhen A PerceivedGlassCeilingImpactsOrganizationalCommitmentAndTurnoverIntent: TheMediating Role Of DistributiveJustice. *Journal of Diversity Management*, 9(2), 1-16.

Dreher, G. F. (2003). Breaking the Glass Ceiling: The Effects of Sex Ratios and Worklife Programs on Female Leadership at the Top. *Human Relations*, 56(5), 541-562.

Erdirençelebi, M., Karakuş, G. (2018). Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 95-119.

Ersarı, G., İşcan, Ö., Naktiyok, A. (2016). Kadın ve Erkek Bakış Açısıyla Kadın Çalışanların Kariyer Engelleri ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama, *IUJEAS*, 1(1), 171-200.

Foley, S., Kידder, D., Powell, G. (2002). The Perceived Glass Ceiling And Justice Perceptions: An Investigation Of Hispanic Law Associates, *Journal Of Management*, 28(4), 471-496.

Gül, H. ve Oktay, E. (2009). Türkiye ve Dünya'da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi İİBFSosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 421-436.

Gürbüz, S., Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz*, 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Irak, D. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), s.25-43.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), s.67-92.

- İktisadi Kalkınma Vakfı. (2019). İKV'nin Değerlendirme Notu: AB Katılım Sürecindeki Türkiye'nin Kadın İstihdamı Karnesi. İktisadi Kalkınma Vakfı, İstanbul.
- İşcan, Ö. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), s.195-216.
- Jackson, J. (2001). Women Middle Managers' Perception of the Glass Ceiling. *Women in Management Review*, 16(1), 30-41.
- Kalkın, G., Erdem, H., Tikici, M. (2015). Cam Tavan Algısı ile Örgütse Vatandaşlık İlişkisi: Yükseköğrenim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 7(13), 125-144.
- Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, *Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Karcıoğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: “Cam Tavan Sendromu” Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4),1-20.
- Korkmaz, H. (2014). Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(5), 1-14
- Lemons, M. ve Danehower, V. (2017). Organizational Justice And The Glass Ceiling: The Moderating Role Of Gender Schemas. *Academy of Management*, <https://journals.aom.org/doi/pdf/10.5465/ambpp.1996.4981007>, (Erişim 14.07.2020).
- Lockwood, N. (2004). The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives. *Human Resource Magazine*, 49, 1-10.
- Longo, P., Strahley, C. (2008). Whack! I've Hit The Glass Ceiling! Women's Efforts To Gain Status İn Surgery. *Gender Medicine*, 5(1), 88-100.
- Mızrahi, R. ve Aracı, H. (2010). Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 149-156.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- Orhan, U., ve Altay, U., (2018). Cam Tavan Algıları Örgütsel Bağlılığı Etkiler mi? Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-15.
- Özdemir, A. (2013). Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat ile Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(1), 99-117.
- Özyer, K., ve Azizoğlu, Ö. (2014). İş Hayatında Kadınların Önündeki Cam Tavan Engelleri ile Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 95-106.
- Poyraz, K., Kara, H., Çetin, S. (2009). Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 71-91.
- Redman, Toksoy, B. (2019). Üst Yönetimde Kadın Temsili: Avrupa Birliği ve Türkiye'deki Gelişmeler. <https://www.tusiad.org/tr/fikir-ureten-fabrika/item/5533-ust-yonetimde-kadin-temsili--avrupa-birligi-ve-turkiyedeki-gelismeler>, (Erişim Tarihi: 10.12.2019).
- Soysal, A. ve Baynal, T. (2016). Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 225-264.
- Sönmez, S., Bayraktar, O. (2017). *Cam Tavan Sendromu'nun Tükenmişlik Sendromu ile Olan İlişkinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Sonuçları*. Tartışma Metinleri, Dış Ticaret Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi.
- Torun, G. (2015). Örgütsel Adalet ve Sessizlik İlişkisi. *Kalkınmada Anahtar Verimlilik*, 322, <https://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/orgutsel-adalet-ve-sessizlik-iliskisi/2143>. (Erişim Tarihi: 21.12.2019)
- Tunç, S., Özmen, A. (2016). Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri İle Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki: Eskişehir Bankacılık Sektöründe Uygulama. *ÇKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 97-119.

Türkiye Büyük Millet Meclisi. (1985). Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi. https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/belge/uluslararası_belgeler/ayrimcilik/CEDAW/CEDAW_Sozlesmesi_ve_Ihtiyari_Protokolu.pdf, (Erişim Tarihi: 7.12.2019).

Weyer, B. (2006). Do Multi-Source Feedback Instruments Support the Existence of a Glass Ceiling for Women Leaders. *Women in Management Review*, 21(6), 441-457.

Wirth, L. (2001). Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management, *International Labour Office*, 186p, Geneva, Switzerland.

Yavuz, M. (2012). Özel Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(2), 1147-1160.

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1). 3-16.

Yeşil, S. ve Dereli, S. (2012). Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), s.105-122.