



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİSİ OLMA SÜRECİNDE
KADINLARIN KARŞILAŞTIĞI CAM TAVAN
SENDROMU VE KARŞILAŞTIKLARI
SORUNLARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Ayşe AKSU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
AĞUSTOS - 2019**



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİSİ OLMA SÜRECİNDE
KADINLARIN KARŞILAŞTIĞI CAM TAVAN
SENDROMU VE KARŞILAŞTIKLARI
SORUNLARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

**DANIŞMAN :Dr. Öğr. Üyesi Erkan Hasan ATALMIŞ
JÜRİ : Prof. Dr. Nail YILDIRIM
JÜRİ : Dr. Öğr. Üyesi Emel TÜZEL İŞERİ**

Ayşe AKSU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
AĞUSTOS – 2019**

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

**OKUL YÖNETİCİSİ OLMA SÜRECİNDE
KADINLARIN KARŞILAŞTIĞI CAM TAVAN
SENDROMU VE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARA
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Ayşe AKSU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kod No :

**Bu Tez/...../..... Tarihinde Aşağıdaki Jüri Üyeleri Tarafından
Oy Birliği / Oy Çokluğu ile Kabul Edilmiştir.**

**Dr. Öğr. Üyesi Erkan H.
ATALMIŞ
BAŞKAN**

**Prof. Dr. Nail YILDIRIM
ÜYE**

**Dr. Öğr. Üyesi
Emel TÜZEL İŞERİ
ÜYE**

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

**Prof. Dr. Ahmet EYİCİL
Enstitü Müdürü**

Not: Bu tez ve projede kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OKUL YÖNETİCİSİ OLMA SÜRECİNDE KADINLARIN
KARŞILAŞTIĞI CAM TAVAN SENDROMU VE
KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Ayşe AKSU

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Erkan H. ATALMIŞ

Yıl : 2019, Sayfa: 57+VII

Jüri : Dr. Öğr. Üyesi Erkan H. ATALMIŞ (Başkan)
:Prof. Dr. Nail YILDIRIM (Üye)
: Dr. Öğr. Üyesi Emel TÜZEL İŞERİ (Üye)

Bu araştırmada okul yöneticisi olma sürecinde kadınların karşılaştığı cam tavan sendromu ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Kahramanmaraş ilinin Onikişubat ve Dulkadiroğlu ilçelerinde bulunan Milli Eğitim'e bağlı ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenler (kadın-erkek) ve kadın yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise evren içerisinden basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 388 öğretmen (kadın-erkek) ve 13 kadın yönetici oluşturmuştur. Karma yöntemin uyguladığı bu araştırmada, nicel yöntemlerden betimsel tarama modeli ile nitel yöntemlerden fenomenolojik (olgubilim) deseni kullanılmıştır. Araştırmanın nicel kısmında, Karaca (2007) tarafından geliştirilen Cam Tavan Sendromu Ölçeği kullanılırken, nitel kısmında ise araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme soruları uygulanmıştır. Araştırmanın nicel sonuçlarına göre kadınların cam tavan sendromuna maruz kaldıkları, bu sebeple de kadın öğretmenlerin yönetici olmak için çaba sarf etmedikleri sonucuna varılmıştır. Araştırmanın nitel sonuçlarına göre ise kadın yöneticilerin çoklu rol üstlenme, iş yükünün ağır olması, çalışma saatlerinin fazla olması, yöneticiliğin erkek işi olarak görülmesi, erkek öğretmenlerin kadın yöneticilerden emir almak istememesi gibi olumsuz duruma maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmanın sonunda kadın yöneticilere pozitif ayrımcılığın verilmesi, çalışma saatlerinin düzenlenmesi ve zamanın verimli kullanılması gibi öneriler sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: cam tavan sendromu, kadın yönetici, karma yöntem

DEPARTMENT OF EDUCATIONAL SCIENCES
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY

ABSTRACT

MASTER THESIS

**WOMEN'S VIEWS ON THE GLASS CEILING SYNDROME AND
PROBLEMS IN THE PROCESS OF BECOMING SCHOOL
ADMINISTRATORS**

Ayşe AKSU

Supervisor : Assist. Prof. Dr. Erkan Hasan ATALMIŞ

Year : 2019, Pages: 57+VII

Jury : Assist. Prof. Dr. Erkan Hasan ATALMIŞ(Chairperson)

: Prof. Dr. Nail YILDIRIM(Member)

: Assist. Prof. Dr. Emel TÜZEL İŞERİ(Member)

This study was aimed to determine the opinions of women about glass ceiling syndrome and the problems they face during the process of becoming a school administrator. The population of the study consists of teachers (female-male) and female administrators working in primary, secondary and secondary schools of National Education in Onikişubat and Dulkadiroğlu districts of Kahramanmaraş province in 2017-2018 academic year. The sample of the study, selected by random sampling method, consisted of 388 teachers (female-male) and 13 female administrators. In this study applied by mixed method, descriptive survey model as a quantitative method and phenomenological (casestudy) pattern as a qualitative are used. While the Glass Ceiling Perception Scale developed by Karaca (2007) was used in the the quantitative part of the study, the quasi-structured interview questions developed by the researcher were used in the qualitative part of study. According to the quantitative results of the study, it was concluded that women were exposed to glass ceiling syndrome and therefore female teachers did not make any effort to become school administrators. According to the qualitative results of the study, it was determined that female administrators were exposed to negative situations such as assuming multiple roles, heavy workload, working overtime, the school administrator being considered as a male job, and male teachers not wanting to take orders from female administrators. In addition, recommendations such as giving positive discrimination to female administrators arranging working hours and using time efficiently were presented at the end of the study.

Keywords: glass ceiling syndrome, female administrator, mixed method

ÖN SÖZ

Kadınlar çalışma hayatına katılmakla beraber birçok alanda kendilerini göstermişlerdir. Özellikle eğitim sektörü bu alanların başında gelmektedir. Fakat kadınların iş hayatına katılmalarına rağmen yönetim pozisyonlarında çok fazla yer almadıkları görülmüştür. Kadınların iş hayatında olması ve yönetim pozisyonlarında olmaması; yönetici olarak bir takım engellere takıldığına göstergesi olarak kabul edilmiştir. Bu çalışmada ise engellere “cam tavan sendromu” açısından bakılmış; kadın yöneticilerin cam tavan sendromunu yaşayıp yaşamadıkları ve bu sorunları yaşadıklarında bu engellerle ne şekilde baş ettikleri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Bazı araştırmalar kadınların üst düzey yönetici olmalarında karşılaştıkları engellerin erkek meslektaşları tarafından oluşturulduğunu; bazı araştırmalarda ise toplumsal normların kadına biçtiği geleneksel rol nedeniyle doğal olarak oluştuğu görülmektedir. Bir takım araştırma sonuçlarına göre ise; üst düzey yönetici olmayı bizzat kadınların istemediği görülmüştür. Bu tarz araştırma sonuçlarına göre kadınlar yönetici oldukları zaman; fazla iş yükü olması, mesai saatlerinin artması, evde “anne” kimliği de olduğu için rol çatışması yaşamaması gibi sıkıntılar yaşadığı için kadın öğretmenlerin baştan yönetici pozisyonlarına uzak durdukları görülmüştür.

Bu çalışma; kadınları üst düzey yönetici pozisyonlarında daha sık görmek ve kadınların yaşadıkları cam tavan sendromunu en aza indirmek için çareler üretmek gibi farkındalıklar oluşturmak amacıyla yapılmıştır.

Ben de çalışan iki çocuklu bir anne olduğum için araştırmaya katılan kadınlarla empati kurabildiğimi ve sonuçları bu duruma göre analiz edebildiğimi düşünüyorum.

Çalışmayı hazırladığım bu uzun ve zorlu süreçte birçok değerli insanın da bana emeği geçti. Öncelikle en zor zamanımda yardımına yetişen Prof. Dr. Nail YILDIRIM hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Kendisi olmasa tezimi bitiremeyeceğim, bana bu süreçte her türlü desteğini esirgemediği sunan, geç tanıdığım ve çok saygı duyduğum sevgili danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Erkan ATALMIŞ’a bütün kalbimle teşekkürlerimi sunarım.

Ve tüm bu çalışmalarını yapabilmem için; beni büyüttükleri gibi kızlarıma da bakan anne ve babama, her zaman bana destek olan eşim Ali AKSU’ya ve zamanlarını tez uğruna çaldığım kızlarım Elvin Nisa ve Azra’ya en içten minnettarlığımı sunarım.

Ayşe AKSU
Kahramanmaraş-2019

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT.....	II
ÖN SÖZ	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLolar LİSTESİ.....	VI
EKLER LİSTESİ	VII
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	2
1.3. Alt Problemler.....	3
1.4. Araştırmanın Amacı	3
1.5. Araştırmanın Önemi.....	3
1.6. Sınırlılıklar	4
1.7. Sayıltılar	4
1.8. Tanımlar	4
2. KONU İLE İLGİLİ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR.....	6
3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	15
3.1. Cam Tavan Sendromu.....	15
3.2. Cam Tavanın Nedenleri	16
3.3. Cam Tavanın Sonuçları.....	17
3.4. Cinsiyet Ayrımcılığı Kavramı.....	18
3.5. Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar	19
3.5.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller.....	21
3.5.1.1. Çoklu Rol Üstlenme	21
3.5.1.2. Kadınların Kişisel Tercih Algıları	21
3.5.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	22
3.5.2.1. Örgüt Kültürü ve Politikaları.....	22
3.5.2.2. İnfomal İletişim Ağları.....	22
3.5.2.3. Mentorluk	23
3.5.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	23
3.5.3.1. Mesleki Ayrım	23
3.5.3.2. Stereotipler.....	24
3.6. Kadının Toplumdaki Temsili ve Yönetimdeki Etkisi	24
3.7. Eğitimde kadın yöneticiler	26
3.7.1. Yönetim	26
3.7.2. Yönetici	26
3.7.3. Kadın Yönetici.....	27
3.7.4. Eğitimde Kadın Yöneticiler.....	28
4. YÖNTEM	30
4.1. Araştırmanın Modeli	30
4.2. Evren ve Örneklem	30

4.3. Veri Toplama Araçları	32
4.3.1. Kişisel Bilgiler Formu	32
4.3.2. Nicel Kısımda Kullanılan Cam Tavan Sendromu Ölçeği	32
4.3.3. Nitel Kısımda Kullanılan Görüşme Formu	33
4.4. Verilerin Toplanması	33
4.5. Verilerin Analizi	34
5. BULGULAR.....	35
5.1. Nicel Analize Yönelik Bulgular.....	35
5.1.1. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular.....	35
5.1.2. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular	37
5.2. Nitel Analizden Elde Edilen Bulgular	39
5.2.1. Mesleki Problemlerle İlgili Bulgular.....	39
5.2.2. Özel Hayatla İlgili Bulgular	42
5.2.3. Sosyal Hayatla İlgili Bulgular	45
6. SONUÇ ve TARTIŞMA.....	47
6.1. Nicel Analiz Sonucunda Oluşan Alt Problemler	47
6.1.1. Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromuna Yönelik Algı Düzeyleri Nedir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç.....	47
6.1.2. Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromuna Yönelik Algı Düzeyleri Cinsiyet, Medeni Durum, Eğitim Durumu ve Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç	48
6.2. Nitel Analiz Sonucunda Oluşan Alt Problemler	49
6.2.1. Kadın Bir Yönetici Olarak Cinsiyetiniz Nedeniyle Mesleki Hayatınızda Karşılaştığınız Sorunlar Nelerdir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç	49
6.2.2. Kadın Bir Yönetici Olarak Cinsiyetiniz Nedeniyle Özel Hayatınızda Karşılaştığınız Sorunlar Nelerdir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç	49
6.2.3. Kadın Bir Yönetici Olarak Cinsiyetiniz Nedeniyle Sosyal Hayatınızda Karşılaştığınız Sorunlar Nelerdir Sorusuna Yönelik Tartışma Ve Sonuç	50
6.3. Öneriler	50
KAYNAKLAR	52
ÖZ GEÇMİŞ	

TABLolar LİSTESİ

TabloSayfa

Tablo 3.1. Kadın yöneticilerin Cam Tavan Engelleri	21
Tablo 4.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri	31
Tablo 4.2. Nitel Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	32
Tablo 4.3. Cam Tavan Sendromu Ölçeği Maddelerine Yönelik Bilgiler	32
Tablo 5.1. Cam Tavan Sendromu Ölçeğine Verilen Cevapların Analizi	35
Tablo 5.2. Cam Tavan Sendromunun Cinsiyete Göre Değişimi	37
Tablo 5.3. Cam Tavan Sendromunun Medeni Duruma Göre Değişimi	38
Tablo 5.4. Cam Tavan Sendromunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi	38
Tablo 5.5. Cam Tavan Sendromunun Mesleki Deneyime Göre Değişimi	38
Tablo 5.6. Nitel Analizde Kullanılan Tema ve Kodların Frekans Dağılımları.....	39
Tablo 5.7. Nitel Analizde Kullanılan Tema ve Kodların Frekans Dağılımları.....	43
Tablo 5.8. Nitel Analizde Kullanılan Tema ve Kodların Frekans Dağılımları.....	45

EKLER LİSTESİ

- EK-1:** Kişisel Bilgiler Formu
- EK-2:** Cam Tavan Sendromu Ölçeği
- EK-3:** Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu
- EK-4:** Tez Araştırma İzin Belgesi
- EK-5:** MEB Araştırma İzin Belgesi



1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, alt problemleri, amacı, önemi, sayıtları ve tanımları yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Toplumların gelişimi insan kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. Gelişmenin sağlanabilmesi için toplumun kendini yenileyebilmesi gerekmektedir. Yeniden üretimin gerçekleşmesi için de eğitim ile ilgili süreçlerin yapılandırılmasına dikkat edilmelidir. Gelişen teknoloji ve küreselleşmenin etkileriyle okul yöneticilerinin sürekli değişen ve dönüşen bir ortamda kendi çabaları ile ilerleme ve kendini geliştirme çabalarının olması gerekmektedir. Bu da okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi ile ilgili yeterliklerin sorgulanmasına neden olmaktadır (Balyer, 2013). Böylece okulun görevi olan bireylerin toplumsal hayata hazırlanması ile ilgili işlerin daha kolay gerçekleştirilebileceği anlaşılmaktadır. Hatta insan kaynaklarının etkin şekilde kullanımının örgütlerin ilerlemesindeki en büyük etmenlerden birisi olduğu da bildirilmektedir, (Bingöl vd. 2011). Yöneticilerinin gayretleri ile insan kaynaklarının planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetim sağlanarak eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Ancak bu hususta kadın ve erkeğin temsili ile ilgili problemlerin olduğu gözlenmektedir. Bu noktada yapılan daha önceki çalışmalara da bakıldığında kadınların görevde yükselme hususunda cam tavan sendromu yaşadıkları ifade edilmektedir (Kirişçi, 2018)

Eğitim, ülkemizin geleceği ve toplumun gelişimi için en önemli faktörlerden biridir. Bu anlamda eğitim sistemi içerisinde çalışanların yarıdan fazlası kadın eğitimcilerden oluşmakta iken; yönetici pozisyonunda görev alan kadın sayısının çok az olduğu görülmektedir. Çalışma yaşamında da kadınların katılımı ve temsilinin az olduğu yönünde bilgilere de rastlanmaktadır (Boydak-Özan, 2009). Bu anlamda eğitim alanında, Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın Ocak 2018 verilerine göre; 1.027,377 öğretmenin 598.808'i (%41.71) kadın olmasına rağmen; merkez teşkilatında kadrolu ve görevlendirmeli olarak çalışan 1.342 yöneticinin 520'si (%38.75), taşra teşkilatında ise; 81 İl Milli Eğitim Müdürü'nün 2'si (%2.47) ve 815 İlçe Milli Eğitim Müdürü'nün 8'i (%0.98) kadındır. Okullarda görev yapan 29.050 okul müdürünün 2.471'i (%8.51), 2.442 müdür başyardımcısının 216'sı (%8.85), 49.571 müdür yardımcısının ise 11.838'i (%23.88)'i kadındır (KSGM, 2018).

Bununla beraber yine KSGM'nin 2018 yılında yayımladığı çalışmada okul öncesi eğitimde görev yapan öğretmenlerin %94.2'si kadınlardan oluşmaktadır. Yine ilköğretim düzeyinde görev yapan öğretmenlerin %61.1'i, ortaokul düzeyinde görev yapan öğretmenlerin %56.5'i ve ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin %49.1'i kadınlardan oluşmaktadır (KSGM, 2018). Kadın istihdam oranının düşük olmasının yanı sıra öğretmenlik mesleğindeki oranın yüksek olmasının kadının bu meslek grubuna daha uygun görülmesi çalışma saatlerinin belirli olmasından dolayı evine zaman ayırmak konusunda zorlanmaması gibi durumlar neticesinde kabul görmüş bir yaklaşım olduğu söylenebilir. Çocuk bakım ve eğitimin kadınlarla bağdaştırılması ve bu mesleğin kadınlara daha uygun olduğu düşüncesinin bu durum üzerinde belirleyici olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Gündüz, 2010).

Kadınların örgütsel süreçler içinde terfi edememelerinin bireysel, sosyolojik ve genetik ile birlikte kültürel faktörler nedeniyle gerçekleştiğini bildiren çalışmaların da olduğu gözlenmektedir (Kılıç ve Çakıcı, 2016). Konuyla ilgili daha önce yapılan

çalışmalara bakıldığında da kadınların; bankacılık, turizm, sağlık gibi hizmet sektöründe yer aldığını fakat yöneticilik pozisyonuna uygun bulunmadığı, yöneticilik yapanların ise bir çoğunun cam tavan sendromuna maruz kaldığı görülmektedir (Karaca, 2007)

Meslek seçimi; ataerkil aile yapısında cinsiyet ayrımcılığının en çok yaşandığı alandır. Yakın geçmişe kadar kadınlardan; eş, anne, gönüllülük ve şefkat içeren öğretmen veya hemşire olmaları istenmiştir. Bu şartlarda iş dünyasına giren kadınlar, kendilerini evdeki rolüyle uyumlu olan bu işleri yaparken bulmuşlardır (Kirişçi, 2018). Erkekler ise “erkek işi” olarak atfedilen yöneticilik, avukatlık ve mühendislik gibi alanlara yönelmişlerdir (Kara, 2015). Öyle ki 1972-2012 yılları arasında okul öncesi öğretmenliği, diş hekimi asistanlığı ve hemşirelik gibi işlerde çalışanların neredeyse tamamını kadınlar oluşturmaktadır (Akbaş ve Korkmaz, 2017).

Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatında doğrudan okul yöneticisi olarak istihdam edilen kişiler bulunmamaktadır. Bu kişilerin öğretmenlikten gelmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda öğretmenlik mesleğinin sosyal karşılığı olarak kadınlara uygun görülen mesleklerden olması nedeniyle diğer kurumlara nazaran kadın okul yöneticisinin daha fazla olması beklenmektedir. Ancak mevcut durum itibarıyla okul yönetimlerinde genelde müdürlük yerine müdür yardımcısı olarak tercih edildikleri düşünülmektedir (İnanlı ve Tunç, 2012)

Bu bilgilerin ışığında kadın ve erkeğin toplumdaki dağılımının idari kadrolarda bulunma ile aynı sonuçlar ortaya çıkarmadığı gözlenmektedir. Ülkemizde kız çocuklarının okula gönderilmeme problemi düşünüldüğünde; her okulda en az bir yöneticinin kadın olması gerektiği görülmektedir. Böylece cam tavan sendromunun varlığının sorgulanması gerekmektedir. Ayrıca bu sendrom nedeniyle karşılaşılan problemlerle birlikte tepe yönetimine kadınların ulaşabilmesindeki engellerin tespitinin sağlanması amaçlanmaktadır.

Toplumun yarısını oluşturan kadınların çalışma hayatındaki temsili yeterince gerçekleşmemiştir. Toplumsal gelişmelerle birlikte ekonomik koşullar kadının çalışma hayatına katılımını özendirse de henüz istenilen koşulların oluşmadığı gözlenmektedir. Çoğu emek yoğun sektörlerde istihdam edilen kadınların çalışma hayatına girişleri henüz gerçekleşmiş olduğu için bu kişilerin yönetsel süreçlerde rol alması toplumun hazır olmadığı bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Önyargılar başta olmak üzere kadına toplumun biçtiği roller gibi hususların etkileriyle kadınların örgütsel süreçler içinde yükselme olanaklarının azaldığı gözlenmektedir.

Bu çalışma; kadın öğretmenlerin yükselme sürecinde karşılaştıkları engelleri araştırması, cam tavan sendromunun incelenmesi, üst düzey kadın yöneticilerin yaşadığı sorunların tespit edilmesi ve bu alanlardaki problemlerin ortaya konulması açısından önem arz etmektedir.

Cam tavan sendromu olarak nitelendirilen bu durumun kadının çalışma yaşantısında önemli etkileri olduğuna yönelik pek çok çalışmanın olduğu gözlenmektedir. Ancak okul yöneticiliği yapan kadınların hissettikleri cam tavan sendromuyla birlikte karşılaştıkları sorunlara yönelik hem nicel hem de nitel analizlerin birlikte sunulduğu karma bir çalışmanın yeterli sayıda olmadığı gözlenmiştir.

1.2. Problem Cümlesi

Bu çalışmanın problem cümlesi “Okul yöneticisi olma sürecinde kadınların karşılaştığı cam tavan sendromu ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir ve bu sorunlarla baş edebilmek için neler yapılmaktadır?” olarak belirlenmiştir.

1.3. Alt Problemler

Okul yöneticisi olma sürecinde kadınların karşılaştığı cam tavan sendromu ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşleri belirlemenin yanında bu araştırmayla şu hususların da araştırılması hedeflenmektedir;

1. Nicel yönetime yönelik alt problemler;

I. Öğretmenlerin cam tavan sendromuna yönelik algı düzeyleri nedir?

II. Öğretmenlerin cam tavan sendromuna yönelik algı düzeyleri cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. Nitel yönetime yönelik alt problemler;

I. Okul yöneticiliği yapan kadınların çalışma hayatından dolayı mesleki hayatlarında yaşadıkları problemler nelerdir?

II. Okul yöneticiliği yapan kadınların çalışma hayatından dolayı özel hayatlarında yaşadıkları problemler nelerdir?

III. Okul yöneticiliği yapan kadınların çalışma hayatından dolayı sosyal hayatlarında yaşadıkları problemler nelerdir?

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; Kahramanmaraş ilinde görev yapmakta olan öğretmenlerin yönetici olma sürecinde karşılaştıkları cam tavan sendromu ve karşılaştıkları problemlere ilişkin görüşlerini belirlemektir. Yöneticilik yapan kadın öğretmenlerin ise cinsiyetlerinden dolayı; özel hayatında, sosyal hayatında ve mesleki hayatında karşılaştığı problemlerin araştırılması amaçlanmıştır. Belirtilen problem cümlelerinin araştırılması sayesinde araştırmanın amacına ulaşılabileceği değerlendirilmektedir.

Ülkemizde kız çocuklarının okula gönderilmemesi sorunu düşünüldüğü zaman; okullarda velilere rol model olması açısından kadın yöneticilere ihtiyaç vardır. Kırsal kesimde; başka kurumlardaki başarılı kadınlar çok göze görünmese de en azından en ücra yerlerde bile bir okul olduğundan, buralarda kadın öğretmen ve kadın yönetici görmek gelecek nesiller için olumlu örnek teşkil edecektir. Bu sebeplerden dolayı okullarda kadınların yöneticiliğe teşvik edilmesi ve kadın yönetici sayısının artırılması bakımından çalışmanın amacına ulaşabileceği düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Önemi

Bireylerin örgütsel süreçlerde yer alma arzularının örgütün amaçları ile kendi amaçlarının örtüşmesinden geçtiği bilinmektedir. Bu nedenle örgütte devamlılığın sağlanması için örgütsel bağlılığın ve vatandaşlık bilincinin oluşturulmasını sağlayacak bir örgüt ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Adaletli bir şekilde eşit hakların sağlandığı algısının egemen olduğu bir örgütsel yapının sürekliliği garanti altına alınmış olmaktadır. Böylece bireylerin ücret ve terfi gibi olanakları kullanmada kendilerine eşit davranılacağı algısı örgüte bağlılıklarını artırdığı düşünülmektedir.

Eğitim gerek alan yazında geçen eserler incelendiğinde gerekse gözlemlerde ve de bireysel yaşantılarda tamamıyla bir gönül işi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir kişinin bütün hayatını başkalarının topluma hazır hale getirilmesi üzerine kurgulamış

olması büyük fedakarlıklar gerektiren bir çabadır. Bu nedenle de adanmışlığın olmadığı bir eğitim sürecinin başarılı olması gibi bir sonuç beklenememektedir.

Buradan yola çıkarak eğitimle ilgili süreçlerde rol alanların moral ve motivasyon bakımından desteklenmesi gerektiği görülmektedir. Desteğin kapsamı örgütte devamlılığı sağlamak olduğu kadar yükselme olanaklarının da sunulmasına bağlıdır. Bu noktada kadınların çalışma hayatına girişlerinin geç gerçekleşmesi nedeniyle toplumun kadına biçmiş olduğu rolün yöneticilik yapmaya yönelik engeller teşkil ettiği ve bunun da cam tavan sendromuna yol açtığı görülmektedir.

Bu çalışma Kahramanmaraş'ta görev yapan öğretmenlerin cam tavan sendromuyula ilgili algılarını yansıtan bir çalışma olmasının yanında okul yöneticiliği yapan kadınların cinsiyetleri nedeniyle karşılaştıkları özel, sosyal ve mesleki hayatlarındaki problemleri taramaya yönelik bir araştırma olduğu için önemlidir. Tamamlanmasıyla hem araştırma deseni hem de bulguları bakımından alan yazında önemli etkiler ortaya çıkarabileceği değerlendirilmektedir.

1.6. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları incelendiğinde karşımıza birkaç husus çıkmaktadır. Bunlardan ilki araştırmada kullanılan örneklemelerin sayısı az olmasına rağmen sonuçlarının genellenmesidir. Ancak emek, maliyet ve zaman kısıtları neticesinde örnekleme yapılarak bunun çözülebileceği görülmüştür. Ayrıca yapılan testler örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Çalışmanın ikinci kısıtı ise her ne kadar dikkat edilmeye çalışılsa da demografik özellikler bakımından temsilde eşitliğin sağlanamamış olmasıdır. Bu hususta bireylerin iş hayatına katılımlarının da eşit olmadığı değerlendirildiğinde bu durumun da normal olduğu gözlenmektedir.

Böylece konunun tanıtımı gerçekleştirilmiş olup araştırmanın yöntem ve bulguları hakkında bilgiler sunulmuştur. Çalışmanın bir sonraki kısmında konu ile ilgili önceki çalışmaların değerlendirildiği bir alan yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Bu kısıtların aşılması için şu aşamalar gerçekleştirilmiştir.

İlk olarak konu ile ilgili önceki çalışmaların incelenmesi sağlanmıştır. Literatürden elde edilen bir ölçeğin uygulanması sayesinde öğretmenlerin cam tavan sendromunda karşılaştıkları engellerin tespiti gerçekleştirilmiştir. Daha sonra kadın okul yöneticilerine uygulanan yarı yapılandırılmış bir mülakat formunun nitel analizlerle analizi gerçekleştirilmiştir.

1.7. Sayıtlar

Araştırmada;

1. Seçilen örneklem grubunun evreni temsil ettiği,
2. Cevaplayıcıların araştırmada kullanılan ölçeği doğru ve samimi şekilde cevapladıkları kabul edilmiştir.

1.8. Tanımlar

Bu bölümde cam tavan sendromu ile ilgili tanımlara yer verilmiştir:

Cam tavan sendromu: Kadın çalışanın cinsiyet başta olmak üzere görüş ve dini inanç gibi ayırt edici özelliklerinden ötürü tepe yönetiminde yer alamaması

durumudur. (İnandı ve Tunç, 2012). Başka bir tanıma göre örgütlü yapılarda kadınların üst kademelere çıkmasında karşılaştıkları engeller bütünüdür (Çetin ve Atan, 2012).

Cinsiyet Ayrımcılığı: Cinsiyet ayrımcılığı bireyin cinsiyetinden ötürü avantajlı ya da dezavantajlı konuma getirilmesi olarak tanımlanabilmektedir (Ayrancı ve Gürbüz, 2012).

Çoklu Rol Üstlenme: Kadının ya da erkeğin sosyal yaşamında yapması gerekenlerle ilgili üstlendiği rollerin çokluğunu şeklinde tanımlanmaktadır (Çetin ve Atan, 2012).

Stereotipler: Karşıt olarak görülen grup hakkında belirli kalıplara sokma eylemidir (Orbay, 2018).



2. KONU İLE İLGİLİ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Cam tavan sendromuyla ilgili gerek yurt içinde gerekse yurt dışında sayısız çalışmaya rastlanmış ve bu çalışmaların bir kısmı aşağıda verilmiştir:

Altınışik (1988), “Kadın Öğretmenlerin Okul Müdürü Olmasının Engelleri” isimli araştırmasında gelişmişlik düzeyi yüksek bölgelerden düşük bölgelere ve ilkokullardan liselere doğru gidildikçe kadın öğretmen ve müdür sayılarının düştüğünü tespit etmiştir. Kadın öğretmenlerin çoğu müdür olma konusunda istekli değildir, bu isteksizliklerinin sebebi ise yetkililerin erkek öğretmenleri müdür olarak tercih etmesini göstermektedirler. Bunun yanında toplumsal yapının da kadın öğretmenlerin yönetici olmasına elverişli olmadığını belirtmişlerdir.

Ayan (2000), “Bayan Öğretmenlerin Yöneticilikleri ve Öğretmen Görüşleri” isimli araştırmasında kadın öğretmenlerin okul yöneticiliğini istemedikleri sonucuna varmıştır. Kadın öğretmenlerin toplam sayıları ile kadın yöneticilerin sayıları arasında çok büyük bir fark olduğu ve kadınların öğretmenlik mesleğini yöneticiliğe tercih ettikleri görülmüştür. Yöneticiliğin tam gün çalışmayı gerektirmesinin yöneticilik tercihlerine etkisinin az olduğunu, kendilerini mesleki olarak yeterli ve deneyimli hissettiklerinde yöneticiliği düşünebileceklerini ifade etmişlerdir.

Wright (2003), “Social Class” isimli çalışmasında; cam tavan sendromu, çalışma hayatındaki hiyerarşik düzen ve otorite açısından incelendiğinde, kadınlarda erkeklere göre, daha yüksek oranda yaşandığı görülmektedir. Hiyerarşi düzeyleri arasında, cinsiyete dayalı ayrımcılık, kariyer yükseldikçe daha da artmaktadır. Araştırmacının; ABD, Avustralya ve İsveç’i kapsayan üç ülkede yaptığı çalışmada, bu sendromun Amerika’da daha zayıf, İsveç ve Avustralya’da ise daha fazla yaşandığı belirlenmiştir.

Çelikten (2004) “Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar” çalışmasında Kayseri ili bağlamında yürütmüş olduğu araştırmayla kadın okul yöneticilerinin sayısının az olmasının nedenlerini incelemektedir. Toplamda 48 kadın yöneticiye yöneltilen sekiz soruluk yarı yapılandırılmış mülakatlarla elde edilen sonuçlar kadınların güvensizlik, çevre desteğinden mahrum olma ve rol çatışması gibi nedenlerden ötürü idarecilik istemediklerini ortaya koymaktadır. Kadın okul müdürlerinin kendilerine olan güvensizlik, çevreden destek görememe ve iş-aile arasında seçim yapamama gibi ikilemlerden dolayı idarecilik pek de isteyerek yapmadıkları saptanmıştır.

Catalyst’in (2007), “Double-Bind Dilemma For WomenInLeadership: DamnedifYou Do, DoomedifYouDon’t” isimli araştırmasına göre, kalıplaşmış önyargılar kadınların ilerlemesinin önünde görünmez ve geçilmesi zor engeller oluşturmaktadır. Kadınların yeteri kadar hırslı ve çalışkan olmadıkları, liderlik özelliklerinden ve doğru kararlar alma yeteneğinden yoksun oldukları, problem çözme yeteneklerinin zayıf olduğu gibi önyargılar, ayrıca kendilerini kanıtlamak için erkek meslektaşlarından daha fazla çalışmak zorunda kalmaları, mentor eksikliği gibi nedenler kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarında yer almamalarına sebep olmaktadır.

Karaca (2007), “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” isimli çalışmasında kadınların üst yönetsel pozisyonlara yükselmelerine engel olan cam tavan bileşenlerin neler olduğunu; kadın ve erkek yöneticilerin kadın çalışanlar ve kadın yöneticilere ilişkin toplam tutum puanları ile yaş, eğitim, medeni durum ve mesleki deneyim arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Buna göre araştırmacının elde ettiği sonuçlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir: Kadın yöneticilerin özel hayatlarında da başarılı olabileceklerine, kadın çalışanlar ve kadın yöneticilere yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık gösterdiğine, kadınlara yönelik yatay mesleki ayırım yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kadın ve erkek yöneticilerin kadın çalışanlar ve kadın yöneticilere ilişkin toplam tutum puanları ile incelenen yaş, eğitim, medeni durum ve mesleki deneyim değişkenlerinden yalnızca cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Örücü, Kılıç ve Kılıç (2007), “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği” başlıklı araştırmalarında, kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna gelmelerindeki engeller üzerine görüş ve önerileri tespit etmeyi amaçlamışlar ve şu sonuçlara ulaşmışlardır: Kadınların liderlik ve yöneticilik vasıflarının sınırlı olmasının, onların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına gelmelerine engel teşkil ettiği görüşü kadınlar tarafından kabul görülürken, erkekler tarafından kabul görmemiştir. Toplumsal olgular çerçevesinde kadına biçilen rolde ailevi sorumlulukların fazla olması, kadının hem aile içerisindeki rollerini yerine getirmesi hem de iş yaşamında yöneticilik pozisyonundaki yoğun çalışma temposuna ayak uydurmasının zorluğu, kadınların kariyer gelişimine engel teşkil etmektedir. Kadınların doğum zamanlarında annelik görevlerinin ağır basması, belli bir süre iş ortamından uzak olmasına neden olmakta, bu durum da kariyer açısından kadınları olumsuz yönde etkilemektedir. Kadın yöneticilerin, hemcinslerinin üst düzey yönetici pozisyonlarına gelmelerini istememesi kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmesinde en önemli engellerden birisidir.

Boydak-Özan (2009), “Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti” adlı çalışmada Kuzey Kıbrıs’ta ilkokullarda çalışan kadın yöneticilerin liderlik özelliklerini araştırmıştır. Cam tavan sendromunun aksine kadın öğretmenlerin kadın yöneticilerle çalışmaktan hiçbir şekilde bir rahatsızlık duymadıkları ve yöneticilerinin liderlik özelliklerini çok iyi bir şekilde yerine getirdikleri düşüncesine dikkat çekmiştir. Aynı zamanda okul yöneticilerinin liderlik özelliklerine ilişkin elde edilen veriler çok yüksek çıkmıştır. Bu nedenle benzer bir çalışmanın hem okul yöneticilerinin görüşlerini alacak hem de öğretmen görüşlerinin alınacağı nitel bir araştırmayla desteklenmesi önerilmektedir.

Gündüz (2010), “Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi” isimli çalışmada, öğretmen algılarına göre, ilköğretim kurumlarında görev yapan kadın öğretmenlerin “ailevi nedenler”, toplumsal yapı”, ekonomik durum”, “okul ortamı ve çevre”, “eğitim, cinsiyet, çalışma saati, yaş ve medeni durum” dan dolayı ne düzeyde kariyer engeli yaşadıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır. Buna göre öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin, “ailevi nedenlerden” ve “eğitim, cinsiyet, çalışma saati, yaş ve medeni durumdan” dolayı “orta” düzeyde; “toplumsal yapıdan”, “okul ortamı ve çevreden” ve “ekonomik nedenlerden” dolayı da “biraz” düzeyinde kariyer engeli yaşadıkları yönünde bulgular elde edilmiştir. Araştırma; öğretmen görüşleri arasında cinsiyet, çocuk sayısı vemesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunması bakımından önem taşımaktadır.

Brown (2010), “Examining The Leadership and The Laminated Glass Ceiling: Gender and Leadership Traits” isimli araştırmasında, kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına erişmelerine engel olan cam tavan engelleri cinsiyet ayrımcılığı bağlamında incelemiş, kadın ve erkek katılımcıların cam tavan algılarının farklılığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlardan bazıları şu şekildedir:

Üst düzey yöneticilik pozisyonlarındaki kadınların erkekler kadar yetenekli oldukları görüşü erkekler arasında daha az kabul görmüştür. Rekabetçilik ve atılganlığın kadınlar için olumsuz özellikler olduğu görüşü kadınlar tarafından kabul görülürken, erkekler tarafından kabul görmemiştir. Erkek çalışanlar arasında oluşmuş iletişim ağlarına

(goodold boy networks) katılmamanın kadınların ilerlemesine engel teşkil ettiği görüşü erkek ve kadınların büyük çoğunluğu tarafından reddedilmiştir. Örgüt yönetiminin cinsiyet ayrımcılığına karşı önlemler aldığı görüşü, kadın katılımcılar tarafından erkek meslektaşlarına göre daha az kabul görmüştür. Örgütte, kadınlara uzmanlık eğitimleri ile kariyerlerini ilerletebilme imkânı verildiği görüşü, kadınlar tarafından daha fazla kabul görmüştür.

Doğru (2010), “Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi” adlı araştırmasında iş hayatında kadınların cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıkları, kariyer ilerlemesinde aile desteğinin önem taşıdığı, kadınların cinsiyet rollerine yönelik çok sorumluluk taşıdığı, yöneticiliğin erkeklere özgü olduğu ve erkek egemen toplum yapısının kadınların kariyer ilerleyişine engel yarattığı sonuçlarına ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarına göre erkek katılımcılar, kadınların yöneticilik özelliklerine sahip olmadığını, çalışan kadınların iyi birer eş ve anne olamayacağını, başarılı olabilmek için kadınların ailevi sorumluluklarından taviz vermesi gerektiğini düşünmektedirler. Kadın katılımcılar ise bu konularda tam tersi görüş bildirmişlerdir.

İpek ve Yarar (2010), “Sınıf Öğretmeni ve Sınıf Öğretmeni Adaylarının Okul Yöneticiliğinde Cinsiyet Ayrımcılığına Yönelik Tutum ve Görüşleri” isimli araştırmasında ise sınıf öğretmenliği bağlamında aday olanlar ve sınıf öğretmenliği yapanlar arasında cinsiyet ayrımcılığı konusunu inceleyen bir araştırma yürütmüştür. 114 öğrenci ve 192 sınıf öğretmeni üzerinden toplanan verilerin analiziyle öğrencilerin ve halihazırda öğretmenlik yapanların algıları arasında anlamlı fark olmadığını göstermektedir. Ancak her iki grupta da yaygın bir şekilde kadınların yönetici olmalarına karşı olumsuz bir algı olduğu gözlenmektedir.

Atan (2011), “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin “Cam Tavan” a İlişkin Algılarının İncelenmesi” başlıklı araştırmasında, ilköğretim okullarında çalışan kadın okul yöneticilerinin cam tavana ve kadınların okul yönetiminde yükselme düzeylerine yönelik algılarının tespit edilmesini amaçlamıştır. Kadın yöneticilere “mentorlük” konusunda eğitim verilebileceğine, kadın yöneticilerin cam tavana ilişkin tutumlarının yükseltilmesi için, sosyal ve idari tedbirler alınıp; kadın yöneticilerin kariyer yapmalarını teşvik etmek için pozitif ayrımcılık yapılabileceğine dikkat çekmiştir.

Eroğlu Toraman (2011), “Eğitim Örgütlerinde Kadınların Yönetimsel Konuma Yükselmelerinde Cam Tavan Etkisi” isimli nitel çalışmada kadınların erkeklere oranla eğitim örgütlerinde yönetimsel konumlara yükselmelerinde karşılaştıkları cam tavan etkisinin nedenlerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, yönetimsel pozisyonlara yükselmedekadınlar cam tavan engelleriyle karşılaşmaktadır. Erkek egemen yapı, muhafazakâr kesimin varlığı, yöneticilik görevinin toplum tarafından kadına uygun görülmemesi ve kadın yöneticilere karşı geliştirilmiş önyargılar, kadınların geleneksel rolleri, iş-aile sorumluluklarının yarattığı çatışma, kadınların kendilerine güvenmemeleri ve eşlerin destek olmaması gibi faktörler cam tavanın oluşmasına neden olmuştur.

Öztürk (2011), “Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada yükseköğretim kurumlarında görev yapan kadın öğretim elemanlarının cam tavan hakkındaki düşüncelerini saptamayı ve kadın öğretim elemanları açısından bir cam tavan sendromu olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Kadın öğretim elemanlarının cam tavan algılarında medeni durumlarına, yaş gruplarına, idari görev alma durumlarına, unvanlarına, çocuk sahibi olma durumlarına, mesleki deneyimlerine ve görev türlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bazı farklılıkların olduğu görülmüştür.

İnandı ve Tunç (2012) “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki” isimli çalışmada; Türkiye genelinden 21 ilden elde edilen 1070 kadın öğretmenden oluşan kapsamlı bir örneklem üzerinden yürüttüğü çalışmada kariyer engelleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar kadın öğretmenlerin kariyer engellerindeki algılarının yüksek olduğunu ve bunun iş doyumunu olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Bunun nedeninin de kadınların yönetim süreçlerinde az olmalarını kabullenmiş olmalarına bağlandığı tespit edilmiştir.

Çalışkan (2012), “Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma” isimli çalışmasında il sınırlarında faaliyet gösteren belediyelerde istihdam edilen 153 kadın çalışan üzerinde yaptığı araştırmasında; cam tavan algısının ortaya çıkmasına neden olan örgüt merkezli iki engelde de evli-çocuklu kadınların diğer grup ortalamalarından anlamlı bir farklılık göstererek yüksek çıkmış olması, kadın çalışanların ailevi sorumluluklarını göz önünde tutarak örgüt merkezli nedenlerden ötürü cam tavan algısına sahip olmaları iş-aile çatışmasının var olduğunun göstergesidir, sonucuna ulaşmıştır.

Gülbay (2012), “Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma” isimli çalışmasında; araştırmacı İstanbul ili Bakırköy İlçesinde iki özel bankanın çalışanları ve Bakırköy ilçesindeki iki özel hastanenin çalışanları arasından tesadüfi olarak seçilen 120 kişiyle araştırma yapmış, bu araştırmaya göre; kadın yöneticiler aldıkları eğitim seviyesinin buldukları pozisyona ulaşmada önemli bir faktör olduğunu, ailelerinin kariyer gelişimi konusunda kendilerini desteklerini, üstlerinden edindikleri bilgilerin terfi etmelerinde önemli katkılar sağladığını ifade etmişlerdir. Ayrıca araştırmaya katılan kadın yöneticiler buldukları konuma gelmelerinde iş arkadaşlarına oranla daha çok çalışmalarının etkili olduğu, kadın çalışanların cam tavanı kırmak için çaba gösterdiklerini ve kadınların kendilerine rol model olarak alabilecekleri kadın yönetici sayısı oldukça az olduğunu da dile getirmişlerdir.

Tepeli ve Arıcı (2012), “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmada Türkiye genelinde 21 ilden elde edilen toplamda 1070 kadın öğretmenden elde ettikleri verilerle kadın öğretmenlerin kariyer engellerini ve bunun iş tatminleri üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde kadın öğretmenlerin iş doyumunu ile ilgili algılarının düşük olduğunu göstermektedir. Toplumsal cinsiyet rollerini benimsemiş oldukları ifade edilen çalışmada cam tavanı yaşamalarının nedeninin kendileriyle ilgili algıları olduğu ifade edilmektedir.

Aksu, Çek ve Şenol (2013), “Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejilerine İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri” başlıklı çalışmada ilköğretim okulu müdürlerinin, kadınların müdür olmalarının önündeki cam tavanı ortaya çıkaran unsurlara ve cam tavanı aşma stratejilerine ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin görüşlerine göre; toplumsal önyargılar, aile içi sorumluluklar, örgüt kültürü, kalıplaşmış cinsiyet yargıları ve cinsiyete dayalı ayrımcılık kadınların yönetim kademelerine erişmelerine ve bu kademelerde ilerlemelerine engel teşkil etmektedir.

Yılmaz (2013), “Kadın ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algıları, İstanbul İli Örneği” isimli araştırmasında yöneticilerin yaşadıkları cam tavan sendromunun boyutlarını ve cam tavan sendromuna ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlamıştır. Örneklemine İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve

ilçelerde ilçe milli eğitim müdürlüğü ve şube müdürlüğü görevi yapan 12'si kadın 132 yöneticinin oluşturduğu araştırmanın bulgularına göre, cam tavan sendromunu kadınlar erkeklere göre daha fazla yaşamaktadırlar. Örgüt kültürü politikaları ve informal iletişim ağlarını kullanma konusunda kadınlar; çoklu rol üstlenme ve stereotipler alt boyutlarında ise erkekler karşı cinslerinden daha fazla cam tavan engeliyle karşılaşmaktadır.

Merrick (2013), tarafından yapılan çalışmada feminizm olgusunun cinsiyet eşitliği konusunda çok fazla yoğunlaşmasına rağmen işçi sınıfındaki kadınlara ulaşamadığını belirtmiştir. Kamu Politikaları Araştırma Enstitüsü (IPPR) tarafından hazırlanan rapora göre, son elli yılda, kadın ve erkekler arasında görülen gelir uçurumu ortalama olarak azalma göstermesine karşın eğitilmiş ve vasıfsız işçi kadınlar arasındaki farklılıklar aynı durumdaki erkeklere kıyasla çok daha büyük boyutlara ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarına göre ülkede üniversite mezunu olsun olmasın, erkekler kadın meslektaşlarına göre daha fazla kazanmayı sürdürmektedir. Aynı araştırmanın bir başka boyutu ise 1958 yılında doğan üniversite mezunu kadınların, vasıfsız işçi sınıfındaki kadınlarından % 198 daha fazla para kazandığını, erkeklerde ise bu oranın % 45 olduğunu ortaya koymaktadır.

Balyer (2013), "Okul Yöneticilerinin Kariyer Gelişim Kararlarını Etkileyen Kurumsal ve Kişisel Faktörler" başlıklı çalışmada ise okul yöneticileri bağlamında kariyer gelişim planları üzerinde etkili olan faktörleri incelemiştir. 30 okul idarecisiyle yapılan görüşmeler neticesinde ekonomik, ideolojik ve politik faktörlerin okul yöneticilerinin kariyer planlarında etkili olduğunu gösterirken psikolojik ve sosyolojik faktörlerin bunda etkisinin olmadığı görülmektedir.

Soysal ve Baynal (2013), "Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma" adlı çalışmalarında ise Kayseri ili bağlamında sağlık kuruluşlarında kadınların yaşadıkları cam tavan sendromunu inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada 100 kişiden oluşan bir örnekleme anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları incelendiğinde eğitim durumunun cam tavan algısında anlamlı farklılıklar ortaya çıkardığı gözlenmektedir. Sonuç olarak cam tavanın bütün boyutlarıyla ilgili aritmetik ortalamaların yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Selçuk ve diğerleri (2013), "Kadın Okul Müdürlerinin Takım Liderliği Rollerini Sergileme Düzeyinin ve Bu Rollere Verilen Önem Derecesinin İncelenmesi" başlıklı çalışmada ise liderlik bağlamında kadın okul idarecilerini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Ankara, Mersin, Manisa, İzmir ve Balıkesir illerinden toplamda 472 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçları kadınların okul yöneticiliğinde cam tavan sendromu yaşamalarının nedenlerini ortaya koymaktadır. Nitekim kadın yönetici ile çalışan müdür yardımcıları ve öğretmenlerin önemseme algılarının düşük olduğu gözlenmiştir. Ancak kadın yöneticinin liderlik özellikleri sergilemesinin benimsenme konusunda önemli katkılar ortaya koyduğu tespit edilmiştir.

Tanrıoğen ve diğerleri (2014), "İlköğretim Okullarında Cinsiyet ve Örgütsel Rollere Göre Örgüt Kültürü Algısı" isimli çalışmada ilköğretim okullarında çalışanlardaki cinsiyet ayrımcılığı algıları ölçülmesi amaçlanmıştır. Denizli ilinde yürütülen çalışmada 616 öğretmen ve 26 okul müdürüne uygulanan anketin sonuçları değerlendirilmiştir. Sonuç olarak okul yöneticileri ile öğretmenlerin algılarının anlamlı şekilde farklılaştığı gözlenmiştir.

Akın ve diğerleri (2014), "Türkiye'deki Kadın Üniversite Yöneticilerinin Stres ve Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi" adlı çalışmada; üniversiteler bağlamında 177 akademisyenden elde ettiği görüşler doğrultusunda kadınların yöneticilik yapmada karşılaştıkları engelleri incelemiştir. Araştırmanın sonuçları kadınların üniversitelerde

çalıştıkları pozisyon düştükçe daha fazla stres yaşadıklarını göstermektedir. Bu kişilerin kaygı düzeylerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Koşar ve diğerleri (2014), “The Difficulties of Female Primary School Administrators in the Administration Process and Solution Suggestions” isimli çalışmada ise 30 kadın okul yöneticisi üzerinden yaptığı çalışmada yönetim süreçlerinde kadınların yaşadıkları problemleri incelemektedir. Yarı yapılandırılmış mülakat formlarıyla gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde cinsiyet ayrımcılığının yönetsel süreçlerin zorlaşmasına neden olduğu ortaya konulmaktadır.

Ekren (2014), “Eğitim Yönetiminde Kadın: Cam Tavana Medya Etkisi” adlı çalışmada; eğitim yönetiminde kadının yerinde medyanın etkisini inceleyen bir uygulamayı Sinop ilinde gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında 150 kadın öğretmenden elde edilen anket sonuçları yorumlanmıştır. Sonuç olarak cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim ve çalışılan pozisyon gibi demografik faktörlerde anlamlı farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir.

Onay ve Heptazeler (2014), “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar” isimli çalışmada liderlik davranışlarının cinsiyete göre farklılaştığını dile getirmektedir. Kadınların çalışma hayatında ve sosyal hayatta erkeklere göre farklı bakış açıları sunmuş olmasının bir aşağılanma nedeni olarak görüldüğü gözlemlendiğinden kadınların başarılı liderler olmak için erkek tavırları içine girdiği pek çok vakaya rastlanabilmektedir.

Tat (2015), “Kadın Yöneticilerle Çalışan Öğretmenlerin ve Yöneticilerin, Kadın Yöneticilerin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri” adlı yüksek lisans tezinde kadın yöneticilerle birlikte çalışan öğretmen ve idarecilerin kadın yöneticilerin yönetsel becerileri üzerine algılarını ölçmeye çalıştığı çalışmada 262 kişiden elde ettiği anket sonuçlarını yorumlamıştır. Ölçeğin tamamı ile ilgili yapılan analizlerde anlamlı ilişkiler bulunamazken demografik faktörler üzerinden bir takım farklılıklara ulaşıldığı gözlenmektedir.

Ünal (2015), “Cam Tavan Etkisinin Aşılmasında Dönüşümcü Liderliğin Rolü Bilişim Sektöründe Çalışan Kadın Liderler Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada edinilen bulgulara göre, kadın çalışanların üst düzey yöneticilik pozisyonuna yükselme aşamasında cam tavan engelleri ile karşılaştıkları, kadın çalışanların en çok karşılaştıkları cam tavan engellerinin bireysel faktörler olduğu görülmüştür. Cam tavan engellerini aşan kadın çalışanların dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip oldukları ve üst düzey kadın yöneticilerin tüm dönüşümcü liderlik boyutlarını sergilemekte oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre kadın çalışanların üst düzey yöneticilik pozisyonuna yükselirken; bireysel faktörler, toplumsal faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere 3 çeşit cam tavan engeli ile karşılaştıkları, aile kültürü, eğitim ve eş seçiminin katılımcıların cam tavan engellerini aşmalarında ve liderlik özellikleri kazanmalarında etkisi olan en önemli faktörler olduğu belirlenmiştir. Cam tavan engelleri ile karşılaşmayan veya karşılaştıktan sonra bu durumu atlarmayı başaran üst düzey kadın yöneticilerin tamamının dönüşümcü liderlik özelliklerini tüm boyutlarıyla sergiledikleri tespit edilmiştir.

Düz (2015), “Kadın Maarif Müfettişlerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri” çalışmasında kadın eğitim denetçilerinin cam tavan sendromu üzerine görüşlerini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmada 27 maarif müfettişi ile yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Genelde kadın maarif müfettişlerinin görevde yükselmek için daha yüksek performans gösterme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir.

Kalkın ve diğerleri (2015), “Cam Tavan Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi: Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma” isimli çalışmada ise yükseköğretim kurumları bağlamında bir araştırmayla örgütsel vatandaşlık ile cam tavan arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 134 kişiden elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda örgütsel vatandaşlıkla cam tavan arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak demografik faktörler bakımından algılarda bir takım farklılıkların olduğu gözlenmiştir.

Gökçer ve Çiçek (2016), “Kadın Yöneticilerle Çalışan Öğretmenlerin, Kadın Yöneticilerin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri” başlıklı çalışmayla kadın yöneticilerle, çalışan öğretmenlerin bu kişilerin yönetsel yeterlikleri ile ilgili görüşlerini incelemiştir. Elazığ’da yürütülen bu çalışmada toplamda 262 öğretmen ve 19 kadın yönetici üzerinden elde edilen verilerle gerçekleştirilmiş olup, okulun kademesinin öğretmenlerin görüşlerinde etkili olduğu görüşü ortaya konulmuştur. Anaokulu gibi kurumlarda kadınların yöneticilik yapmasının olağan karşılandığı anlaşılırken lise statüsünde olan kurumlarda kadının yöneticiliğinin garip karşılandığı belirtilmiştir.

Özer (2016), “GenderRoles in School: The Case of Teachers and Administrators” adlı, öğretmenler ve idareciler bağlamında okullardaki cinsiyetçi rolleri inceleyen bir araştırma yapmıştır. Toplamda 182 kişiden elde edilen anket sonuçlarının incelenmesiyle meslekte daha kıdemli olanların daha eşitlikçi bir yaklaşımının olduğu tespit edildiği görülmektedir. Ancak algıda bir problem olmadığı gözlenmesine rağmen temsilde kadınların yöneticilik pozisyonlarında çalışmalarıyla ilgili önemli kısıtların olduğu dile getirilmektedir.

Yıldız ve diğerleri (2016), “Cam Uçurum: Kadın Yöneticiler Cam Tavanı Ne Zaman Aşar?” isimli, kadın yöneticilerin cam tavanı yaşamalarındaki koşulları inceleyen bir çalışma yürütmüştür. Cam tavan kavramından yola çıkarak cam uçurum kavramını inceleyen ilk Türkçe çalışma olduğu vurgulanan araştırmada kadın yöneticilerin başarısız olmaları durumunda stereotipler nedeniyle başarısızlığın zaten olağan bir durum ya da beklenen bir sonuç olduğu yargısına ulaşılmıştır.

Kılıç ve Çakıcı (2016), “Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi” adlı araştırmasında; karşılaştırmalı bir çalışmayla sağlık sektöründe çalışan kadınların eğitim sektöründe çalışan kadınlarla birlikte cam tavan algılarını ölçmüştür. 130’ar kişiden oluşan örneklemle toplamda 260 kişiye anket uygulanmış ve kurumlar arasında bazı farklılıkların olduğu tespit edilmekle birlikte benzeşen yönlerinin de olduğu gözlenmektedir.

Kördeve (2017), “Kadın Çalışanların Önündeki Engel: Cam Tavan Sendromu” adlı çalışmada cam tavan sendromunu kadın çalışanların yükselmede karşılaştıkları bir problem olarak ele alan bu çalışmayı Uşak ilinde yürütmüştür. Araştırmada toplamda 157 kişiden elde edilen bulgular incelenmiştir. Çalışma kapsamında yapılan faktör analizinde duygu, aile ve rol sendromu olmak üzere üç boyut tespit edilmiştir. Bu boyutlarda demografik faktörlerin anlamlı farklılıklar ortaya çıkarabildikleri gözlenmiştir.

Akbaş ve Korkmaz (2017), “Kadın yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası” adlı çalışmada ise yine kadınların görevde yükselmelerinde engel teşkil eden hususların belirlenmesi üzerine kurgulanmış olduğu çalışmada aslında herkesin kadının çalışma hayatında var olması gerektiği ile ilgili olumlu bir algıya sahip olduğunu ancak gizli kalan nedenlerden ötürü kadınların cam tavan sendromunu yaşadıklarını belirtmektedir.

Köse ve Uzun (2017), “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler” adlı çalışmayı Kahramanmaraş ilinde 10 okul yöneticisi

ile gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada kadınların okul yönetimi sürecinde yaşadıkları problemlere odaklanılmıştır. Sonuç olarak öğretmenlikten uzaklaşma gibi mesleki doyumu azaltacak hususların yaşanabildiği dile getirilmektedir. Ayrıca cinsiyet açısından erkeklerin yanında kadınların da yönetici kadrolarında bulunması gibi öneriler de sunulmaktadır.

Orbay (2018), “Ortaokul Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi” başlıklı çalışmada ortaokullarda yöneticilik yapan 74 kişiden elde ettiği verileri kullanarak cam tavan sendromunun demografik değişkenlere göre nasıl farklılaştığı incelenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre kadınların daha fazla cam tavan sendromu yaşadığı bulunmuştur.

Özel Bilim ve Bülez (2018), “Cam Tavandan Yansımalar” adlı cam tavanın sonuçlarını ortaya koydukları çalışmalarında, kadının iş hayatına katılımında önemli etkileri olduğunu ifade etmektedirler. Ancak yapılan kıyaslamalarla gerçekteki durumun teori ile uyuşmadığı belirtilmektedir. Bunun çözümüne yönelik olarak kadının çalışma hayatında cesaretlendirilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Kirişçi (2018), “Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri” adlı çalışmada; eğitim yöneticilerinin kadınların kariyerlerinde ilerlemelerine engel olan keyfi ve görünmez engelleri ifade eden cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini ortaya koymayı hedeflemiştir. Araştırmanın çalışma grubu; 2017-2018 eğitim-öğretim döneminde Kahramanmaraş İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinde görev yapan 13 erkek yönetici ve merkez ilçelere bağlı resmi okullarda görev yapan 12 kadın okul müdüründen oluşmak üzere toplam 25 eğitim yöneticisinden oluşmaktadır. Çalışmanın sonunda elde edilen verilere göre; kadın yöneticilerin yönetici olma sürecinde ve yöneticilik kariyerinde cam tavan engelleriyle karşılaştıklarına ulaşılmıştır. Kadınların cam tavan engellerini en çok bireysel olarak yaşadıkları yani toplumsal olarak kendisine atfedilen görevleri yerine getirememekten korktukları için kendilerini engelledikleri ortaya çıkmıştır. Kadın ve erkek çalışanlar arasında fırsat eşitliği olduğu fakat kadınlar yönetici olmayı kendileri istemedikleri sonucuna varılmıştır.

Ersoy (2019), “Devlet Liselerindeki Okul Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna Yönelik Algıları” adlı çalışması doğrultusunda demografik değişkenleri tespit etmeye yönelik yapılmış tarama modeli bir araştırmadır. Araştırma 2017-2018 eğitim öğretim yılında İstanbul’un Büyükçekmece İlçesindeki liselerde görev yapan okul yöneticileri ile yapılmıştır. Veriler toplanırken “Cam Tavan Sendromu Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre kadınların yönetici olma yolunda cam tavan sendromu yaşadıkları ortaya konulmuştur.

Konu ile ilgili önceki çalışmalar bir bütün halinde incelendiğinde konuyla ilgili çalışmaların sayısının az olduğu Yavuz ve Uzun (2019)’un yazın taraması mahiyetinde olan araştırmasının da ancak 65 çalışmayı kapsadığından anlaşılmaktadır. Ancak mevcut çalışmalar değerlendirildiğinde önemli ve araştırma ilgisini ortaya çıkarabilecek bir takım olguların olduğu gözlenmektedir.

Buna benzer şekilde Gökyer ve Çiçek (2016) kadınların yönetsel pozisyonlarda bulunmamasını özümsemiş olduğunu dile getirmektedir. Bu da kadınların cam tavan algısını yükselten bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumdaki kadınlar örgütlü bir şekilde mücadele ederek görevde yükselme ile ilgili cinsiyet ayrımcılığının önüne geçmek yerine birbirini aşağı çeken bir tavır sergilemektedir. Benzer bulgulara Ergeneli ve Akçamete (2004)’de de rastlamak mümkündür. Bu çalışmada erkeklerin kadınlara yönelik idarecilik algısının kadınlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Akın

ve diğerleri (2014) de kariyer basamağı yükseldikçe kadınların stres ve kaygı düzeylerinin düştüğünü dile getirmiş oldukları çalışmada alt kademedekilerin daha fazla kaygı ve strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Böylece kraliçe arı sendromunun da cam tavan ile birlikte sorgulanması gerektiği anlaşılmaktadır. Örucü ve diğerleri (2007) de kraliçe arı sendromunun kadınların yönetici olmalarındaki en büyük engellerden birisini teşkil ettiğini ileri sürmektedir.

Örneğin Stephenson tarafından yapılan bir deneyde birkaç maymun bir odaya alınmıştır. Daha sonra bir merdiven üzerine muz konulmuştur. Maymunlardan herhangi birisi merdivene çıkmaya yeltendiğinde bütün maymunlara tazyikli su sıkılmıştır. Sonuç olarak maymunlardan herhangi birisi merdivene yöneldiğinde diğer maymunlar onu dövmeye başladığı gözlenmiştir. Aynı deneyde bu maymunların yanına başka bir maymun konulduğunda o da diğerlerinin ilk yaptığı gibi merdivene yöneldiğinde diğerlerinin hışmına uğradığı tespit edilmiştir. İlk maymunların tümü değiştirilmiş olmasına rağmen kafesin örgüt kültüründe muz almaya yeltenmek bir suç olarak kabul edildiğinden tümü aynı davranışı sergilemeye devam ettiği anlaşılmıştır. Sonuç olarak toplumun alışkın olduğu bir şeyle ilgili yeni fikirler beyan eden veya yeni uygulamalar ortaya çıkaran kişiler toplumsal dirençle karşı karşıya kalabilmektedirler.

Bu durumun Orbay (2018)'in de ifade ettiği üzere pire deneyi üzerinden de açıklanması mümkündür. Birkaç pirenin bir kavanoz içine konulup yerin ısıtılması ile zıplamaları sağlanırken bir yandan da kaçamamalarını sağlamak için kavanoz metal zeminde ters yerleştirilmiştir. Belirli bir süre devam eden öğrenme süreçleri neticesinde kavanozun kaldırılmasına rağmen pirelerin ancak kavanozun yüksekliği kadar zıplayabildikleri gözlenmiştir. Tarihte pek çok örneği görüldüğü üzere bireyler mutata olanı yaşamayı tercih eden bir yapıya sahiptir. Böylece toplumsal gelişmenin sağlanması için toplumun yarısını teşkil eden gayet nitelikli bir işgücünün kullanılmaması gibi bir durum ortaya çıkabilmektedir.

Bunun gerçekleştirilmesi için Yıldız (2014) gibi kimi çalışmaların kadın yönetici kotası belirlenmesi gibi öneriler sunmuş olduğu gözlenirse de ister erkek ister kadın olsun atama ve yükseltmelerde liyakate uygun davranılmasının fırsat eşitliği içinde önemli bir katkısının olabileceği düşünülmektedir. Böylece konu ile ilgili önceki çalışmaların literatür taraması gerçekleştirilmiş bulunmaktadır. Araştırmanın ilerleyen bölümlerinde kavramsal çerçevenin oluşturulması ile ilgili kısımlara değinilecektir.

3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bundan önceki bölümlerinde konuya giriş yapılarak önceki çalışmaların literatür özetinin sunumu gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde ise teorik altyapının oluşturulması için kavramsal çerçeve ile ilgili bilgiler sunulacaktır. İlk olarak tarihsel süreç içinde incelendiğinde kadının ekonomik sistem içinde bir şekilde var olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle sanayi devrimi ile birlikte ortaya çıkan işgücü açığının kapatılması için kadının fabrika gibi kitle üretimin yapıldığı emek yoğun ortamlarda daha sık biçimde kullanıldığı gözlenmektedir (Gökçer ve Çiçek, 2016).

Daha sonraki zamanlarda kamu örgütlenmelerinde kadının daha sık rol almaya başladığı ve örgütsel basamaklar içinde yükselme gayreti içinde olduğu anlaşılmaktadır. Ancak günümüzde bile erkeklerle kadınların sosyal hayatta buldukları pozisyonlar kıyaslandığında idari kademelerde erkeklerin daha yoğun olduğu belirtilmektedir (Negiz ve Yemen, 2011). Bütün toplumsal süreçler içinde kadının erkek ile birlikte çalışma hayatında olduğu ancak kadının sürekli geri planda olmasının bir şekilde sağlandığı da çalışmalarda sıkça geçen bir ifadedir (Orbay, 2018). Sonuç olarak kadınlar cam tavan sendromu ile karşı karşıya kalmaktadır.

Bu bölümün ilerleyen kısımlarında cam tavan kavramının açıklanmasından sonra yazıda bu kavramla ilgili belirtilen hususların incelenmesi sağlanacaktır. Daha sonra nedenleri ve sonuçları incelenecektir. İlerleyen kısımlarda ise kadınların karşılaştıkları sorunların cam tavan sendromunun belirleyicileri üzerinden değerlendirilmesi sağlanacaktır. Daha sonra da kadının toplumdaki temsili ve yönetimdeki etkisi ile teorik altyapının tamamlanması sağlanacaktır.

3.1. Cam Tavan Sendromu

Yönetime ilişkin alan yazında yaklaşık olarak elli yıldır örgütsel hastalıkların bireylerin örgütsel davranışları üzerindeki etkileri incelenmektedir. Kısıtlanmanın örgütsel süreçler içinde rahatsızlıklar ortaya çıkarabileceği değerlendirilmektedir (Hoşgör, Hoşgör ve Memiş, 2016). Araştırmanın önceki kısımlarında da sıkça bahsedildiği üzere kadının çalışma hayatındaki yeri kısıtlıdır. Ayrıca çalışma hayatında olanların da görevde yükselme ve terfi etme hususunda sorunlar yaşadıkları belirtilmektedir (Akbaş ve Korkmaz, 2017). Böylece kadınların yükselmek istediklerinde önlerine engeller çıkması ama bunların kimse tarafından doğrudan fark edilememesi gibi bir durumun cam tavan olarak adlandırıldığı gözlenmektedir. Sonuç olarak kadınların görevde yükselme ile ilgili sürekli problemler yaşamaları söz konusu olduğu için absenteizm, presenteizm ve adanmışlık eksikliği gibi örgütsel süreçlerden çekilmeye yol açan bir takım algılar geliştirdikleri anlaşılmaktadır (Yıldız, 2014). Böylece kadın çalışanların yönetimde ancak bir kademeye kadar gelebilmeleri söz konusu olduğu araştırmacılar tarafından sıkça ele alınmaya başladığı belirtilmektedir (Tükeltürk ve Perçin, 2008).

Kavramın tanımlanmasında hem iş dünyasından hem de akademiden farklı türde tanımlama çabalarının olduğu ifade edilmektedir (Ayrancı ve Gürbüz, 2012). Ayrıca Öztürk (2017) çalışmasında pek çok tanımı derli toplu bir şekilde sunmaktadır. Kavramın ilk olarak 1986 yılında Hymowitz ve Schelhardt tarafından ortaya atıldığı belirtilmektedir (Onat ve Heptazeler, 2014). Ancak daha öncelerde 1970li yıllarda Amerika Birleşik Devletlerinde de kullanıldığı ifade edilen yayınlar da söz konusudur (Bingöl vd, 2011; Hoşgör, 2016; Orbay, 2018; Örucü vd, 2007). Ayrıca kavramın ilk olarak Gay Bryant tarafından 1984 yılında ortaya atılmış olduğu da önceki çalışmalarda

geçen bir bilgi olarak karşımıza çıkmaktadır (Kılıç ve Çakıcı, 2016; Orbay, 2018). Tanımlara göre kadın çalışanın cinsiyet başta olmak üzere görüş ve dini inanç gibi ayırt edici özelliklerinden ötürü tepe yönetiminde yer alamaması söz konusu olmaktadır (İnandı ve Tunç, 2012). Sonuç olarak örgütlü yapılarda kadınların üst kademelere çıkmasında karşılaştıkları engeller bütünü olduğu anlaşılmaktadır (Çetin ve Atan, 2012). Benzer biçimde bunun salt kadınlar için gerçekleşmediği erkeklerin de cam tavan sendromu yaşayabildikleri de gözlenmektedir. Hatta çalışma hayatında dezavantajlı duruma düşürülen bütün gruplar için de kullanılabilmesi değerlendirilmektedir (Kılıç ve Çakıcı, 2016). Gizli bir süreç olarak gerçekleştiği için de engellerin belirsiz olması mücadele edilmesini güçleştiren bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Hoşgör, Hoşgör ve Memiş 2016).

Temsilde eşitliğin sağlanamaması kadınların düşük eğitime sahip olmaları veya yeterlikleri bakımından problemlerinin olmasından kaynaklanmamaktadır. Tam aksine örgütlerde kimi zaman kadınların yeterlikleri üstün olmasına rağmen erkeklerin idari kademelerde daha rahat ilerlemesinin sağlandığı gözlenmektedir (Örücü, Kılıç ve Kılıç 2007). Ülkemizden ve dünyadan pek çok örneği bulunan bu durum kadınların çalışma hayatında başarılarını etkileyerek sonuçta örgütsel performansı düşürmektedir. Bunun kadınlara uygulanan cinsiyet eşitsizliğinin bir sonucu olduğu da ifade edilmektedir (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Salt temsil açısından değerlendirildiğinde bile görünmeyen bir nedenden ötürü erkeklerin idari pozisyonlarda daha fazla kullanıldığı anlaşılmaktadır. Her ne kadar son yıllarda gerçekleştirilen cinsiyet ayrımcılığı karşıtı politikalar neticesinde temsil oranı yükselmiş olsa da kadınların henüz yeterince bu sendromu aşamadıkları gözlenmektedir. Ancak cam tavan ile belirsiz nedenlerden ötürü terfilerin sınırlandırılmasının kadınların çalışma hayatlarında önemli negatif etkiler bıraktığı yönünde bulgulara rastlanmaktadır (Karatepe ve Arıbaş, 2015; Öztürk, 2017).

Her ne sebeple olursa olsun örgütsel süreçlerin sürdürülebilirliği açısından olumsuz sonuçlar doğurabilecek bu kavramın ortaya çıkmasında kadınların yönetici pozisyonlarına geçmelerinin henüz geleneksel sayılabilecek bir yapısının bulunmaması, işgücüne katılım ve ayrılmalarının erkeklere oranla daha sık gerçekleşmesinden ötürü (doğum ve süt izni gibi) yönetim için engel teskil edilmesi ve tepe yönetiminin insan kaynaklarını yanlış yapılandırması gibi nedenlerden ortaya çıktığı anlaşılmaktadır (Onay ve Heptazeler, 2014). Bu hususta kültürel farklılıkların önemli paradigma değişikliklerine neden olduğu da belirtilmektedir (Orbay, 2018).

Böylece kavramın tanımlanması ile ilgili önceki çalışmalarda geçen hususların özetlenmesi sağlanmaktadır. Bütün bu tanımlardan hareketle cam tavanın kadınlar başta olmak üzere örgütsel yapı içinde dezavantajlı konumda olan bireylerin görevde yükselme ve terfi işlemlerinde belirlenemeyen nedenlerden ötürü engellenmeleri olarak tanımlandığı anlaşılmaktadır. Araştırmanın bu kısmının ilerleyen bölümlerinde cam tavan sendromunun nedenleri ve sonuçları ele alınacaktır.

3.2. Cam Tavanın Nedenleri

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere cam tavan pek çok sebepten ötürü ortaya çıkmaktadır. Bu nedenler incelendiğinde cinsiyet ayrımcılığı, siyasi görüşlerin eşleşmemesi, dini inanışların farklı olması veya belirlenemeyen herhangi bir nedenden ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Konu ile ilgili önceki çalışmalar incelendiğinde Akbaş ve Korkmaz (2017)'in cam tavanın nedenleri içinde cinsiyete dayalı kriz eşleşmesi, başarısızlık hallerinde normların sürdürülme eğilimi, algılardaki farklılıklar, korumacı veya düşmanca tavırlar neticesinde cinsiyet ayrımı, sosyal kimliğin uyuşmaması ve

fırsatların değerlendirilmesinde kadınların dezavantajlı olması durumuna değinmiş olduğu görülmektedir.

Öte yandan Ayrancı ve Gürbüz (2012) tarafından yapılan çalışmada cam tavanın nedenleri çevrenin etkin olduğu faktörler ve kişinin kendi davranışlarının sonuçları olarak ortaya çıkan boyutlar üzerinden ele alınmış olduğu gözlenmektedir. Diğer taraftan Bingöl ve diğerleri (2011) cam tavanın nedenlerini bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler başlıkları altında incelemektedir.

Bunlara paralel olarak Boydak-Özan (2009) yaptığı çalışmada kadının ailedeki rollerinin işteki başarısının önüne geçebildiği yönünde çıkarımlarda bulunmaktadır. Bu tür çıkarımların Orbay (2018) tarafından da gerçekleştirilmiş olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca toplumun gelenekçi yapısının da cam tavanın ortaya çıkmasında önemli bir faktör olduğu tartışılmaktadır. Son olarak da Ergeneli ve Akçamete (2004)'de de olduğu gibi erkeklerin cinsiyet ayrımı gözeterek kadın yöneticilerle birlikte çalışmak istememelerinin cam tavanın nedenleri içinde değerlendirilebileceği gözlenmektedir.

Bütün bu çalışmaların bulguları bir arada değerlendirildiğinde kadının yönetimde etkin olmasının önünde pek çok engelin olduğu anlaşılmaktadır. İlk olarak kadının aile ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirme arzusunun genelde kariyere önce gelmesinin kendinden kaynaklanan cam tavanın belirleyicisi olduğu gözlenmektedir. Toplumun ataerkil yapıda olmasının da çevresel şartlar içinde değerlendirilebileceği anlaşılmaktadır. Son olarak da cam tavanın cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili nedenlerinin olduğu da görülmektedir. Sonuçta her ne sebeple olursa olsun cam tavanın örgütteki dezavantajlı olarak algılanan bireylerin örgütsel yapıyla yeterince etkileşim kuramamalarına neden olduğu anlaşılmaktadır.

3.3. Cam Tavanın Sonuçları

Örgütsel yapılarda bireyler kendilerini bir şekilde ifade etme eğilimindedir. Bu kapsamda yüksek performans göstererek örgütün tepe noktalarına yükselmeye çalışmak motivasyonu yüksek bir örgüt ikliminde en çok arzulanan sonuçlar içerisinde yer almaktadır. Böylece bireylerin örgütsel süreçlere katılım için gönüllülük esasına göre davranmaları mümkün olmaktadır. Eğitim kurumlarında gerçekleştirilen işlemler toplumun şekillendirilmesi için çok önemli sonuçlar doğurabileceği için bu kapsamda çaba gösterenlerin elde ettikleri ücretle yönlendirilmelerinin mümkün olmayacağı ve bunun bir gönül işi olduğu anlaşılmaktadır. Ancak cam tavan gibi örgütsel sonuçları açısından gayet olumsuz çıktılar olabilecek süreçlerin örgütün yapısı ve devamlılığında önemli etkileri bulunmaktadır.

Akbaş ve Korkmaz (2017) önlem alınmadığında cam tavan sendromunun kronik hale gelip cam tavan uçurumuna dönüşebileceği şeklinde bulgular paylaşmaktadır. Böylece bireyin presentizm ve absenteizmle ilgili algısının değişebileceği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak kendisine değer verilmediğini düşünen birey ya örgütsel süreçlere katılım konusunda isteksiz davranarak sürekli rapor alıp işte devamsızlık yapma gibi eğilimler gerçekleştirmekte ya da presentizmle işte olduğu halde örgütün yararına olabilecek eylemlerde bulunmamaktadır. Sonuç olarak iş tatmini düşmekte ve örgütsel bağlılık zayıflamaktadır. Bunun sonucunda da işten ayrılma eğilimi artmakta ve örgütün işgücü devir oranı yükselmektedir. Yeni gelen elemanların işe alıştırılması (oryantasyon) süreçleri de pek çok faydanın ortaya çıkmasına engel olacağı için örgütsel ve bireysel performansın düşmesi söz konusu olabilmektedir. Aynı zamanda Ayrancı ve Gürbüz (2012)'ün ifade ettiği üzere işin zorluklarına katlanma ve uzun çalışma saatlerinde verimli olma gibi durumların da ortaya çıkmayacağı anlaşılmaktadır.

Erkeklerin aile ile ilgili yükümlülüklerinin daha geriye itilebildiğine yönelik Boydak-Özan (2009)'ın bulguları ile birlikte değerlendirildiğinde terfi olanağı açısından kadınların büyük bir dezavantaj yaşayacakları öngörülmektedir.

Sonuç olarak cam tavan sendromu önlem alınmadığı zamanlarda cam tavan uçurumuna dönüşerek dezavantajlı olan bireyin profesyonel yaşantısını olumsuz etkilemektedir. Nedenleri ve sonuçları açısından değerlendirildiğinde bütün yolların cinsiyet ayrımcılığına gittiği anlaşıldığından bunun ayrı bir başlık altında incelenmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

3.4. Cinsiyet Ayrımcılığı Kavramı

Dünya tarihi boyunca kadınların işgücü piyasası içinde özellikle emek yoğun sektörlerde sıkça tercih edilmiş olduğu görülmektedir (Negiz ve Yemen, 2011). Savaşlarda dahi kadınların gerek cephede gerekse de cephe gerisinde önemli görevler üstlenmiş oldukları bilinmektedir. Ancak Ergeneli ve Akçamete (2004)'nin de belirttiği üzere kadınların tepe yönetimde olması önünde tam olarak belirlenemeyen bir takım cinsiyet ayrımcılığına dayanan temellerin olduğu görülmektedir. Ülkemizin de erillik ile ilgili yapılan ölçümlerde cinsiyet ayrımcılığı bakımından eril olduğu yönünde bulgular paylaşılmaktadır (Kılıç ve Çakıcı, 2016).

Cinsiyet ayrımcılığı bireyin cinsiyetinden ötürü avantajlı ya da dezavantajlı konuma getirilmesi olarak tanımlanabilmektedir (Ayrancı ve Gürbüz, 2012). İnsan kaynaklarının etkin şekilde kullanımının toplumun gelişmesinde önemi bir yana ekonomik sistem içinde kadın ve erkeğin eşit temsil edilmesinin ülkelerin gelişmişliğinde de etkiler ortaya çıkarabileceği değerlendirilmektedir. Nitekim, sosyal sigortalar sisteminde prim ödeyen kişi sayısının az ama yararlanan kişi sayısının çok olması sistemin sürdürülebilirliğinin önüne geçmektedir. Sonuç olarak tarih boyunca kadınların dezavantajlı olduğu bir sürecin yaşanmış olduğu görülmektedir.

İnsanlık tarihi içinde incelendiğinde Kıta Avrupasında özellikle orta çağdan sonrasına kadar kadınların insan olup olmadıklarının bile tartışıldığı bilinmektedir. Cinsiyet, insan kaynakları yönetimi açısından en sonda dikkat edilmesi gereken bir husus olmasına rağmen kimi örgütlerde önceliği en fazla olan ölçüt olmaktadır. Toplumların yapısı incelendiğinde eğitim gibi bireylerin temel ihtiyaçlarından bile kadınların daha az yararlandığı gözlenmektedir. Eril toplumlarda öne çıkan bireylerin genelde erkeklerden oluştuğu belirtilmektedir (Kılıç ve Çakıcı, 2016). Böylece bilim insanı, politikacı ve gözde diğer mesleklerin çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu tespit edilmiştir. Miras hukukunda kadınların mirasın en istenmeyen yerlerine layık görülmesi, soyun devamının erkek çocuk üzerinden gerçekleştiği yönünde yanlış inanışlar ve kadının yeteneklerinin ne kadar becerikli olursa olsun sınırlı olacağı yönündeki anlayış nedeniyle kadınların cam tavan sendromunu yaşamak durumunda kaldıkları görülmektedir. Böylece çocuğuna öğretmen seçerken bayan olursa dönem içinde doğum iznine ayrılmak durumunda kalırsa dersleri boş geçer gibi profesyonellikten çok uzak arayışların gerçekleştiği gözlenmektedir.

Bunların yanında akraba kayırmacılığı olan nepotizm gibi hususların da cinsiyet ayrımcılığı kadar tehlikeli sonuçlar ortaya çıkarabileceği ifade edilmektedir (Ayrancı ve Gürbüz, 2012). Ayrımcılığın ortaya çıkması için illa kan bağına olmasına gerek duyulmadığı, bireyin kendi sosyal sınıfındaki kişileri memnun etmek adına yakınlık duyduğu kişileri değerlendirme eğiliminin de olabileceği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak her ne sebeple olursa olsun örgütlemeye bireylerin iş için temel yeterlikleri olarak tanımlanan liyakatleri haricinde bir değerlendirmeye tutulmaları topluma verilebilecek

en büyük zararı vermektedir. Böylece bireyler kendilerini ait hissetmedikleri örgütlerdenmiş gibi davranarak görevde yükselebileceklerini düşünmekte ve sosyal adalet algısı düşmektedir. Adaletin olmadığı bir örgütte de kimse devam etme eğiliminde olmayacaktır.

Başka bir çalışmada ise toplumun kültürel olarak cinsiyetlere biçmiş olduğu rollerin iyi bir şekilde yerine getirilmesinin imrendirecek bir tavır olduğu yönünde yanlış bir anlayışa dikkat çekilmektedir (Bakır vd. 2017). Benzer görüşlerin Gökyer ve Çiçek (2016) ve İnandı ve Tunç (2012) tarafından yapılan çalışmalarda da olduğu tespit edilmiştir. Böylece stereotipler ortaya çıkmakta ve bütün toplumun aynı olması o toplumun ilerleyişinin önüne geçmektedir. Dolayısıyla bireysel farklılıkların bir zenginlik olduğu bilincinin topluma aşılması gerektiği görülmektedir. Aslında bu durumun kültürle ilişkilendirilebilecek bir yönünün olmadığını atasözlerine bakarak da bulmak mümkündür. Nitekim “İş bilenin, kılıç kuşananın” atasözü cinsiyet de dahil olmak üzere herhangi bir ayrımcılığın mantıklı olmadığına işaret etmektedir.

Tükeltürk ve Perçin (2008) ise dezavantajlı durumda olanların toplumdan dışlanmasının toplumun sürdürülebilirliğine zarar vereceğini dile getirerek pozitif ayrımcılığın yapılması gerektiğini ileri sürmektedir. Günümüz toplumları bireyciliği öne çıkardığı için aile bireylerinin bile başına bir şey gelse bireylerin örgütlü davranış sergilemekte çekimser davrandıkları gözlenmektedir. Böylece herhangi bir nedenden ötürü dezavantajlı duruma gelmiş kişilerin pozitif ayrımcılıktan faydalandırılması görüşü desteklenmektedir (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Örneğin engelli ya da şehit veya gazi yakını olan kişilerin fırsat eşitliği açısından toplum tarafından gözetilmesi gereken kişilerdir. Yine kadınların boşanma sonucunda aileleri tarafından sahiplenilmemeleri cam tavan sendromunun kronik hale gelmesine neden olmaktadır. Sonuç olarak bireylerin beklenen davranışlar yerine olumsuz tavırlar içinde olmaları ve yaptıkları bütün işlerde topluma zarar vermeleri söz konusu olmaktadır.

Ayrımcılığın nedenlerinin genelde kültür ve biyolojiden (genetik) kaynaklandığı yönünde bulgulara da rastlanmaktadır (Negiz ve Yemen, 2011). Orbay (2018) yapmış olduğu çalışmada liderlik özellikleri bakımından cinsiyetin anlamlı farklılıklar ortaya koyduğunu göstermektedir. Erkek yöneticilerin genelde karar alma gibi hususlara odaklandığı belirtilirken, kadınların daha sabırlı bir tavır içinde oldukları dile getirilmektedir. Buradan okullarda hem erkek hem de kadın yöneticilerin bulunması gerektiğine yönelik Yıldız (2014) tarafından yapılan çalışmanın bulgularının desteklendiği anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak her ne sebeple olursa olsun cinsiyet ya da başka türlü bir ayrımcılığın örgütün faydasına sonuçlar ortaya çıkarmadığı anlaşılmaktadır. Yavuz ve Uzun (2019) gerçekleştirmiş oldukları araştırmada kadınların cinsiyet ayrımcılığından korunmaları için bir takım önerilerde bulunmaktadır. Bu öneriler aynı zamanda cam tavan sendromunda kadınların karşılaştıkları engelleri de kapsadığı için bunun daha detaylı bir şekilde bir bölüm halinde tartışılmasının önemli katkılar ortaya çıkarabileceği değerlendirilmektedir. Bu nedenle çalışmanın ilerleyen kısmının bu engelleri kapsaması sağlanmıştır.

3.5. Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Sorunlar

Toplumsal yaşantı içinde gerek kültürel bakış açısının kadına yüklediği rollerin kendi içinde bile pek çok çatışmaya neden olması gerekse de rekabetçi bir işgücü piyasasının oluşması kadınların örgütlerde kendilerini göstermeleri önünde büyük engeller yaşamalarına neden olmaktadır (Karatepe ve Arıbaş, 2015). Erkeklerin egemen

olduğu bir iş ortamında kadınların işle birlikte aileye karşı sorumluluklarının da eklendiği ve cinsiyet ayrımcılığına yol açan bir sürecin yaşandığı ifade edilmektedir (Bakır vd., 2017).

Balyer (2013) kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunların ekonomik, sosyal, ideolojik ve politik, eğitimsel ve sosyolojik pek çok nedeni bulunduğunu ifade etmiştir. Benzer bir sınıflandırmanın önceki çalışmalarda yapıldığı görülmüştür (İnanlı ve Tunç, 2012 ve Çetin ve Atan (2012)). İlk olarak yapılan iş karşılığında elde edilen ücretin yeterli olmayışı sadece kadınların değil aynı zamanda erkeklerin de bir sorunudur. İdeolojik ayrımlar toplumun kutuplaşmasına yol açtığı gibi karşıt olmayan görüşleri bile karşıt hale getirip kayırmacılık ve ayrımcılığa yol açan sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Eğitimde fırsat eşitliğinde toplumun erkeklere pozitif ayrımcılık yapması neticesinde kadınların yeterli eğitim alamamaları da iş hayatında geride kalmalarının nedenleri arasındadır. Kadınların ruhsal yapısı erkeklere göre daha hassas olduğu için yaptıkları işlerle ilgili karşılaştıkları stresin kadınlarda daha çabuk tükenmişlik ortaya çıkardığı görülmektedir. Son olarak da toplumun sosyolojik yapısı kadınların iş hayatında yer almaları, alsalar bile yükselmeleri ile ilgili uygun bir ortamı barındırmamaktadır. Özellikle aile ile ilgili roller kadınlar için daha baskın olduğundan ailevi ilişkilerin iş ortamına etkisi rol çatışmasına neden olmaktadır (Negiz ve Yemen, 2011).

Çelikten (2004) ise kadınların iş hayatında karşılaştıkları sorunların basmakalıp önyargılardan, bir başka deyişle stereotiplerden kaynaklandığını belirtmektedir. Ayrıca rol çatışmasının kadının iş yaşantısını yüksek düzeylerde etkilediği de ifade edilmektedir. Böylece İnanlı ve Tunç (2012)'un da ifade ettiği üzere üst basamaklara çıktıkça örgütlerin yönetiminde kadınların sayısı bir hayli azalmaktadır. Toplum alışkın olduğu yaşantının tekrarlanması ile kendisini huzurlu hissedeceği için de kadın ve erkeğin rolleri ve normları, hatta davranışları da buna uygun şekilde gerçekleşmektedir (Onay ve Heptazeler, 2014).

Örücü ve diğerlerinin (2007) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada kadınların iş hayatında problem yaşamalarının nedenlerini üç ana başlık altında toplamaktadır. Buna göre erkek yöneticilerin koyduğu engeller, kadınların koyduğu engeller ve bireyin kendisine koyduğu engeller kadınların iş yaşamlarında karşılaştıkları engellerdir. İlk olarak erkek yöneticiler idarecilik işinin bir erkek işi olduğu yönünde yanlış bir algıyı egemen kılmak için uğraşmaktadır. Elinin hamuruyla erkek işine bulaşmak gibi cinsiyet ayrımcılığının çok üst düzeyde ifade edildiği yöntemler kullanılarak kadınların mobbinge (psilokojik şiddete) maruz bırakılması söz konusu olmaktadır. Kadınlar da erkekler kadar kadınların ilerlemesinde etkili sonuçlar ortaya çıkarabilecek sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Öztürk, 2017: 8). İlk olarak kendisini sinmiş hisseden kadınların diğerlerinin şevkini kırma gibi eğilimler içinde olabilecekleri görülmektedir. Bunun yanında kendi yükselme arzularından ötürü haset ve istememezlik gibi durumların da olduğu gözlenmektedir. Son olarak kişinin kendisine koymuş olduğu engeller incelendiğinde aşırı stres ile birlikte başlayan tükenmişliğin verdiği absenteizm arzusu bireyin yönetsel kadrolarda herkesin gözünün önünde bulunma eğilimlerini düşürmektedir.

Son olarak Yıldız (2014), yapmış olduğu sınıflandırmada kadınların iş yaşamında karşılaştıkları engelleri stereotipler, rol çatışması, şirket uygulamalarının ayrımcılığı tetiklemesi, mentör eksikliği, kişilik yapısı, güven bunalımı ve çocuklara bakma sorumluluğu olarak özetlemektedir. Tablo 3.1'e baktığımız zaman bu engellerin; bireysel, toplumsal ve örgütsel faktörlerden kaynaklandığı sonucuna varırız.

Tablo 3.1. Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Engelleri

Bireysel Kaynaklanan Engeller	Faktörlerden	Örgütsel Kaynaklanan Engeller	Faktörlerden	Toplumsal Kaynaklanan Engeller	Faktörlerden
Çoklu Rol Üstlenme	Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Örgüt Kültürü ve Politikaları	İnformel İletişim Ağları	Mesleki Ayrım	Stereotipler
		Mentorluk			

(Kaynak: Bingöl vd., 2011; Ayrancı ve Gürbüz, 2012)

Bütün bu sınıflandırmaların içeriğini kapsayacak şekilde bu bölümün yazımında kullanılabilir kaynaklar incelendiğinde Çetin ve Atan (2012) ile Hoşgör, Hoşgör ve Memiş (2016), Kılıç ve Çakıcı (2016) ve Orbay (2018) tarafından yapılan sınıflandırmasının kullanılabilirliği gözlenmiştir. Böylece araştırmada kullanılan ölçeğin de teorik altyapısının kurulması sağlanmıştır. Buna göre kadınların cam tavan yaşamlarına neden olan faktörler çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları, mentorluk, mesleki ayrım ve stereotipler üzerinden incelenmiştir. Bu kısmın ilerleyen bölümlerinde bunların teker teker açıklanması sağlanmıştır.

3.5.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

3.5.1.1. Çoklu Rol Üstlenme

Birey toplumda yaşarken pek çok rolü aynı anda üstlenmek durumunda kalmaktadır. Bir kadını ele alacak olursak bir yandan çocuklarının annesi, bir yandan da kocasının eşidir. Aynı anda hem çocuk hem de yeğen olabilmektedir. İş hayatı ile birlikte gelen yeni rollerin de etkin şekilde yürütülmesi olağanüstü bir çabayı gerektirmektedir. Böylece çoklu rol üstlenme kadının sosyal yaşamında yapması gerekenlerle ilgili üstlendiği rollerin çokluğunu ifade etmektedir (Çetin ve Atan, 2012).

Hoşgör, Hoşgör ve Memiş (2016) de kadınların sosyal yaşantılarının yanında mesleki yaşantılarının gereklerini yerine getirmede karşılaştıkları problemlerin strese neden olduğunu vurgulamaktadır. Yoğun bir çalışma ve yaşam temposunu gerektiren bu hususların çözümünde toplumun yapısının kadınları daha fazla probleme yönlendirdiği görülmektedir. Sonuç olarak kadının yeri çocuklarının yanı sıra evde de hakim olmaktadır. Benzer biçimde Orbay (2018) da aynı konulara temas etmiştir. Böylece kadının rollerinin gereklerini tam olarak yerine getirememesi gibi bir duruma sürüklemektedir. Kendisini yetersiz gören kadının ne işte ne de ailede yeterli performansı sergilemesi umulmamalıdır.

3.5.1.2. Kadınların Kişisel Tercih Algıları

Çalışma hayatında kadınların daha çok rol alması gerektiği ifade edilmektedir (Gürbüz, 2011). Ancak bu durumda kadınların kendilerinden verdikleri ödümler neticesinde kadın gibi davranmaktan çıkmaları sonucunda cinsel kimliğini kaybedebileceği yönünde bulgular paylaşılan çalışmaların da olduğu gözlenmektedir (Hoşgör, Hoşgör ve Memiş 2016). Onay ve Heptazeler (2014) ise toplumun algısına dikkat çekerek bunun aile ve eve yönelik olması gerektiği şeklinde yapılandığını belirtmektedir. Böylece Orbay (2018) tarafından ifade edildiği gibi hem iş hem de aile

yaşantısının bir arada mükemmel şekilde götürülmesi mümkün olmamaktadır. Kadın öğretmenlerin okul yöneticisi olmaya ilişkin istek ve uyum düzeylerinin erkeklere oranla düşük olduğu, bunun sebebinin de okul yöneticiliğinin statü ve kazanımını yetersiz bulmalarından kaynaklandığı belirtilmektedir (Tüzel, 2014).

Sonuç olarak kadınların kendi tercihleri nedeniyle iş hayatında yükselmedikleri de tartışılmaktadır. Bireyci toplumsal yapı ilerledikçe ilk olarak kendi arzularını bastırmak için çocuklarına rağmen aile birliğini bozarak başka ortamlar arzulayan bir toplumun oluşmaya başladığı görülmektedir. Buradan kadınların şu ana kadarki aileyle ilgili tercihlerinin cam tavana neden olması söz konusuysa, bundan sonraki tercihlerinin kariyer basamaklarında yükselmeye yönelik olabileceği çıkarımı yapılabilmektedir.

3.5.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

3.5.2.1. Örgüt Kültürü ve Politikaları

Örgütlerin yapılarının iletişime açık bir şekilde yapılandırılması performanslarını ve devamlılıklarını ne kadar artırır, gizli ve karmaşık bir iletişim ağına sahip olmaları da o kadar tehlike altına girmelerine neden olmaktadır. Böylece örgüt içinde elbette gözetilen ve dezavantajlı konuma getirilen bireylerin olması kaçınılmazdır. Buradan yola çıkarak Çetin ve Atan (2012) erkek egemen bir örgüt kültürüne sahip olanların kadınlara cam tavan sendromu uygulayabileceklerine dikkat çekmektedir. Hoşgör (2016) ise bunun gerçekleşmesinden önce önlem alınması ile cinsiyet ayrımcılığının olmadığı bir örgüt kültürünün benimsenmesini tavsiye etmektedir. Onay ve Heptazeler (2014) örgüt kültürünün tutucu tavırlar içinde olmasının kadınların cam tavan sendromunu yaşamalarına neden olabileceği yönündeki önermelerinin de dikkate alınması gerektiği savunmuştur. Oysa örgüt kültürü Orbay (2018) tarafından bireylerin örgüt içinde davranış ve düşüncelerini biçimlendirmeye yarayan inanç ve değer kümesi olarak ifade edilmiştir.

Sonuç olarak yanlış yapılandırılmış bir örgüt kültüründe çok istekli bir şekilde görevlerine başlayan kişilerin bile tükenmişliğe itilebilmektedir. Kurumsal yapının iletişime açık bir şekilde şeffaf özellikler içerecek şekilde yapılandırılmış olmasının cam tavanın önüne geçebileceği ve kadınların çalışma hayatlarını kolaylaştırabileceği öngörülmektedir.

3.5.2.2. İnfomal İletişim Ağları

Örgütsel süreçlerin tümünün yönetmelik ve kanunlarda geçtiği şekilde sürdürülmesi işlerin yavaş biçimde yürütülmesine neden olmaktadır. En basit bir dilekçenin bile on beş gün içinde cevabı verilebildiği için işlemlerin hızlı gerçekleştirilmesi kurumların işleyişini kolaylaştırmaktadır. Böylece bireylerin resmi olan iletişim biçimlerinin yanında infomal iletişim biçimleri de geliştirmeleri gerekmektedir. Çetin ve Atan (2012) infomal networkün güçlü olması halinde yapılan işlerin başarı oranının artabileceğini göstermektedir.

Hoşgör (2016) ise bu ağlara katılmama ya da dışında kalma gibi hususlar gerçekleştiğinde iletişim ağı dışında kalanların dezavantajlı konuma düşeceğini belirtmektedir. Yine bu çalışmaya göre tepe yönetimde genelde erkekler olduğu için kadınların bu ağdan haberdar olamamalarının iletişimi de kısıtladığını göstermektedir. Ayrıca, Orbay (2018) erkeklerin sosyal ortamlara kadınlara oranla daha kolay bir

şekilde girmelerinin kadınların informal ağlardan da mahrum kalmalarına neden olduğunu ifade etmektedir.

Sonuç olarak bu bulgular incelendiğinde formal iletişimin yanında informal iletişimin de işle ilgili bütün paydaşlarca gerçekleştirilmesi gerektiği görülmektedir. Böylece örgütsel yapının hiçbir bireyi dışarıda tutmayacak şekilde yapılandırılması söz konusu olacaktır. Bu sayede örgünün içinde dezavantajlı konumda kimse kalmayacaktır.

3.5.2.3. Mentorluk

İnsan kaynakları yönetiminde bireylerin mesleğe alıştırılma ve gerçekleştirme süreçlerinde danışmanlık hizmetleri alabilmesi ve hizmet içi eğitimlerle değişen koşullara ayak uydurmasının bireylerin mesleki doyumunu artıracak ve örgütün beklenen amaçlarını gerçekleştirmeyi kolaylaştıracağı bilinmektedir. Çetin ve Atan (2012) kadınların mentorlar kullanılarak sürekli psikolojik ve teknik açıdan desteklenmesinin işte kendilerini gösterme arzularını artıracak olduğunu belirtmektedir. Bu hususta illa örgüt dışından birinin mentorluğuna gerek olmadığı, kurum içinden yetkin kişilerin de mentorluk yapabileceği değerlendirilmektedir. Aslında eğitim camiasında stajyer öğretmenlerin tecrübeli bir öğretmene teslim edilerek onun işe alıştırılması ile ilgili mentorluk verilmektedir. Ancak işe alıştıktan sonra verimli bir şekilde çalışmaya devam etmek için mentorluğun devamı sağlanamamaktadır. Ortaya çıkan yeni gelişmelerle birlikte bireylerin danışma ihtiyaçlarının karşılanması için okul yöneticileri, maarif müfettişleri ve formatörler ile birlikte psikolojik rehberlik öğretmenleri kullanılarak mentor desteğinin sunulması sağlanmaktadır.

Hoşgör, Hoşgör ve Memiş (2016) ise örgütte etkili bir mentor desteğinin olmamasını rol model olarak kullanılabilecek kişilerin eksikliğine bağlayarak bunun cam tavan sendromu algısını yükseltebileceğini iddia etmektedir. Eğitimlerle birlikte mentorluk sunulduğunda Koşar, Altunay ve Yalçınkaya (2014)'nın ifade ettiği üzere cam tavanın etkilerinin azalabileceği anlaşılmaktadır. Orbay (2018) da bu kişilerin seçiminde özenli davranılması gerektiğine dikkat çekerek etkin mentorluk ile örgütsel süreçlerin daha istenilen duruma getirilebileceğini ortaya koymaktadır.

3.5.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

3.5.3.1. Mesleki Ayrım

Toplumun cinsiyetlere biçmiş olduğu roller neticesinde kadınların ve erkeklerin yapabilecekleri işlerin niteliği ve çeşitliliği de buna göre değişmektedir. Her ne kadar ekonomik sebeplerden ötürü iş bulmak zorlaştıkça kadınlara yönelik algı oluşturulmuş olan işlerde erkekleri, erkeklere özgü olarak kabul edilen işlerde de kadınları görmek söz konusu olsa da cinsiyetçi bir mesleki ayrım halen yaygın olarak gözlenmektedir.

Çetin ve Atan (2012) bu ayrımın dikey ve yatay olmak üzere iki türde ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Yatay boyutta kimi meslekler erkeklere özgü olarak kabul edilirken kimileri de kadınların yapması gereken bir meslek olarak kabul görmektedir. Böylece araba tamirciliği, kamyon şoförlüğü ve inşaat işçiliği gibi mesleklerin erkeklere yönelik olduğu düşünülürken, sekreterlik ve hemşirelik gibi mesleklerin kadınlara has olduğu değerlendirilmektedir. Dikey ayrımında ise aynı işi yapmalarına rağmen erkeklerin ve kadınların farklı türde muameleler görmesi anlamına gelmektedir. Böylece dikey ayrımın kadınların cam tavan sendromu yaşamalarına daha fazla etki yaptığı anlaşılmaktadır.

Oysa Hoşgör, Hoşgör ve Memiş (2016) bireylerin mesleki tercihlerinde eşit olması gerektiğini ve işte de bireylere eşit olanakların sağlanmasının örgütün lehine bir örgüt kültürü ortaya çıkaracağını ileri sürmektedir. Orbay (2018) ise mesleki cinsiyet ayrımcılığının sonucu olarak cam tavan sendromunun yaşanabileceğini göstererek, yıllar boyunca erkek egemen bir toplumda yaşamış olmanın ortaya çıkardığı tablo neticesinde de cam tavanın oluşabileceğini tartışmaktadır.

3.5.3.2. Stereotipler

İletişimin yeterli düzeylerde gerçekleşmediği örgütlerde bireyler birbiri ile ilgili tam bilgi sahibi olamadıkları için bir takım yargılarda bulunurlar. Bu yargılar iletişim eksikliği devam ettiğinde önyargılara dönüşmektedir. Böylece belki de dünyanın en zor işlerinden birisi olan önyargıların kaldırılması etkin iletişimi sürekli baltalamaktadır. Sonuç olarak aradaki iletişim eksikliğini kullanan kişilerin diğerlerini istediği gibi manipüle edebileceği bir ortam oluşmaktadır. Sonuçta karşıt olarak görülen grup hakkında belirli kalıplara sokma gibi eylemler gerçekleşebilmektedir (Orbay, 2018).

Önyargılar giderilmediğinde bunlar aynı özelliğe taşıyan kişilerin tümünde var olduğu düşünülen bir basmakalıp düşünceye dönüşür ve iletişimin her iki tarafı da aynı süreçleri yaşıyorsa stereotipler ortaya çıkmaktadır (Çetin ve Atan, 2012). Kavramın sözlük anlamının basmakalıp düşünce olduğu ifade edilmektedir (Kılıç ve Çakıcı, 2016). Ayrıca bir grubun en çok hatırlanan özelliği olduğu yönünde bilgiler de paylaşılmaktadır (Onay ve Heptazeler, 2014). Grubun genel özelliği olarak kabul edilen ancak çoğu zaman da yanlış olduğu ortaya çıkan stereotipler neticesinde örgüt içinde dezavantajlı konumda olan kişilerin cam tavanı yaşamaları mümkün olmaktadır.

Kadınların erkeklerin kaba, anlayışsız, acımasız ve nobran olduklarına yönelik stereotipleri ile erkeklerin kadına yönelik kaprisli, sorun çıkarıcı ve yeterince dayanıklı olmadıklarına dair yanlış algılarının toplumda genelde kadının dezavantajlı duruma gelmesine neden olmaktadır (Hoşgör, Hoşgör ve Memiş, 2016).

Bütün bunların sonunda kadınların iş hayatında karşılaştıkları sorunların neredeyse tamamının cam tavanın belirleyicileri ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Böylece çalışmanın teorik altyapısının oluşturulması ile ilgili ilk kısım tamamlanmış bulunmaktadır. İkinci kısımda kavramsal çerçevenin nihayete erdirilmesi ve bağlamın daha yakından tanıtılması ile ilgili kadının toplumdaki temsili ve yönetimdeki etkisinin incelenmesi hedeflenmiştir.

3.6. Kadının Toplumdaki Temsili ve Yönetimdeki Etkisi

Günümüz koşullarında teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin etkisiyle bireyin toplumdaki rolü ile birlikte cinsiyetlere adanan rollerin de değişiklik gösterdiği belirtilmektedir (Gökçer ve Çiçek, 2016). Özellikle sanayi devrimleri ile birlikte işgücüne olan ihtiyacın karşılanması cinsiyetlerin verimlilik üzerinden değerlendirilmesine de neden olmuştur. Böylece aile ile ilgili yükümlülükleri düşük olan erkeklerin iş hayatında daha fazla tercih edilmesi söz konusu olurken, süt ve doğum izni gibi durumlardan ötürü kadınların dezavantajlı duruma düşürülmesi söz konusu olmuştur. Oysa ki kadınlar toplumun yarısını oluşturdukları için toplumsal hayata büyük etkilerde bulunmaktadır. Tarih boyunca kadının evle ilgili rolleri daha çok benimsediği ifade edilirken, erkeklerin genelde evin geçimini sağlayacak şekilde dışarıyla ilgili işleri benimsediği belirtilmektedir (Boydak Özcan, 2009). Sonuçta erkeklerin daha fazla dayanıklılık gerektiren işlerde çalışması, kadınların da emeğin

yoğun olduğu düşük profilli işlere yönlendirilmesi gibi bir durum ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Kılıç ve Çakıcı, 2016; Onay ve Heptazeler, 2014).

Ancak ekonomik koşulların değişmesi ile birlikte hem kadının hem de erkeğin çalışma hayatında girmeleri gibi bir zorunluluk ortaya çıkmıştır. Daha sonra kadın hakları ile ilgili duyarlılığın artması neticesinde özellikle yirminci yüzyılın son çeyreğinde kadınların iş hayatındaki dezavantajlarına dikkat çeken çalışmaların gerçekleştirildiği ifade edilmektedir (Karatepe ve Arıbaş, 2015). Böylece sadece eş ya da anne olarak görülme istemeyen, aile bütçesine katkıda bulunurken bir yandan da yönetimde söz sahibi olmak isteyen bir kadın profili ortaya çıkmıştır.

Hayatları boyunca pek çok farklı role bürünen kadınların toplumdaki temsili ve yönetimdeki etkisinin cam tavanın anlaşılması ve kadınların iş hayatında karşılaştıkları sorunların belirlenmesi açısından önemli etkiler yapabileceği değerlendirilmiştir (Ergeneli ve Akçamete, 2004). Kadınlar ve erkekler aslında pek çok şeyi paylaşabiliyor olmalarına rağmen cinsiyete yönelik rolleri ön plana çıktığında kadının dezavantajlı konuma düştüğü bir süreç yaşanmaktadır (Bakır vd., 2017). Böylece hiyerarşik düzen içinde kadınların belirli bir noktaya kadar yükselmeleri ya da alt düzey yöneticiliklerle idare etmeleri sağlanmaktadır (Bingöl vd., 2011).

Köse ve Uzun (2017) kadınların daha ileri iletişim becerilerine sahip olması ve duygusal derinlikleri ile empatiye daha yatkın olmaları neticesinde örgütlerin tepe yönetiminde daha sık bulunmaları gerektiğine vurgu yapmaktadır. Ancak tarihsel süreç içinde değerlendirdiklerinde kadının toplumun yarısı olmasına rağmen gerek ekonomik hayatta gerekse de sosyal boyutlarında yeterince yer alamadığı gösterilmektedir. Sonuç olarak içinde bulunulan toplumun aile, etnik, dini ve politik ortamın yapısı gereği kadınların yönetimdeki temsiline düşük kalabildiğini tartışmaktadır. Ayrıca ülkemizde bunun kırılması ile ilgili gerçekleştirilen reformlardan da bahsedilmektedir. Bu kapsamda 1924 yılında kamu görevlerinde yer alabilme gibi değişikliklerden de bahsedilmektedir. Çelikten (2004) ise ülkemizde kadınların Cumhuriyet dönemi ile birlikte iş hayatında yer almaya başladığını gösterirken, eğitim düzeyleri arttıkça kadınların iş hayatını daha çok benimsediklerini eklemektedir. Eğitim sisteminde kadının yerini ifade eden pek çok bilginin Orbay (2018) tarafından sunulmuş olduğu da gözlenmektedir.

İş hayatındaki rolü henüz tam olarak benimsenmemişken kadınların yönetici pozisyonlarında çalışmalarının uygun olup olmayacağına dair tartışmalar yapıldığı yönünde bilgilerin Çetin ve Atan (2012) tarafından sunulduğu gözlenmektedir. Aynı çalışmada ilk olarak kadından yönetici olur mu sorusuna cevap aranırken, yıllar içinde kadınların yönetici kadrolarında sayısı neden az şeklinde evrildiği de gösterilmektedir. Buradan kadınların sosyal ve ekonomik hayatta temsili için önemli olumlu gelişmelerin yaşandığı görülmektedir. Günümüz teknolojik olanakları içinde değerlendirildiğinde kadınların yönetsel kadrolarda rol almasının daha muhtemel bir durum haline gelebileceği öngörülmektedir. Hatta Örucü ve diğerleri (2007) kadınların daha özverili bir şekilde çalıştıkları için tercih edilmeye başlanacağı yönünde bulgular paylaşmaktadır. Ancak Karatepe ve Arıbaş (2015) tarafından yapılan çalışmada bu durumun düzenlenmesi için politik desteğin gerektiği ve bunun için siyasi partilerin yapısının uygun olmadığı belirtilmiştir.

Bütün bu bulgular bir arada değerlendirildiğinde tarihsel süreç içinde işgücüne olan ihtiyaç arttıkça kadınların ekonomik sistem içine daha fazla katılımının sağlandığı gözlenmektedir. Yavaş ilerleyen bir süreç olsa da kadınların çalışması gerekir mi sorularının yerini kadınların tepe yönetiminde temsili neden az şekline dönüşmüş olduğu için önemli gelişmelerin yaşandığı anlaşılmaktadır. Ancak pozitif ayrımcılıkla

ilgili amacından sapacak şekilde büyük avantajların sağlanması kadına karşı tavrın düşmanca olmasına da neden olmaktadır. Bunun yanında kadınların temsildeki etkileri arttıkça bu sefer de kraliçe arı sendromu gibi kendisinden başkasını istemeyen bir yapı ortaya çıkmaktadır. Bunun çözüme ulaştırılması ancak ve ancak eğitimle gerçekleşecek bir süreçtir. Bireylerin hukuk ahlakına göre yetiştirilmelerinin başkalarının haklarına saygılı bir şekilde toplumsal yaşamın daha etkili bir şekilde yönlendirilmesini sağlayacaktır. Toplumun gelişmesi de hem daha kolay, hem de daha etkili bir hale gelecektir.

3.7. Eğitimde kadın yöneticiler

3.7.1. Yönetim

Yönetim kavramının; ilk insan topluluklarından günümüze uzanan süreçte, emir alan ve emir verenler dikkate alındığında bu kavramın ilk çağlara dayandığı görülmektedir. Yönetim tarihine bakıldığında, insanların toplu halde yaşamaya başlamasıyla organize olma ihtiyacının doğduğu ve yönetim kavramının bu ihtiyaç doğrultusunda ortaya çıktığı görülür. İnsanlar kendi kişisel amaçlarının yanı sıra ortak amaçlar edinmiş ve bu amaçların gerçekleştirilebilmesinin yönetim ile sağlanacağını düşünmüşlerdir. Uygar yaşam geliştikçe yönetim kavramı da gelişmiş ve zamanla daha sistemli hale gelmiştir (Dalay, 2001: 3-4). Ancak yönetim, hem sanat hem bilim yönü olan bir kavram olduğu için yöneticilik mesleği de doğuştan gelen yeteneklerle sonradan öğrenilen bilgi ve beceriyi bir arada sergilemeyi gerektirir (Koçel, 2005: 75). Yönetim bir süreçtir ve örgütleri başarıya götüren organizasyon faaliyetidir. Yönetimin olmadığı bir örgüt düşünmek olanak dahilinde değildir. Yönetim anlayışı; örgüt başarısının derecesini ve örgütün kimliğini yansıtır.

3.7.2. Yönetici

Yönetici, belirli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen kişileri hedefe ulaştıracak çalışmaların; uyum ve işbirliği içinde sürdürülme sürecini etkili ve verimli biçimde yönetme sorumluluğunu alan, idareyi sağlayan kişidir (Erdoğan, 2000: 13). Başka bir deyişle yöneticilik, farklı özelliklerdeki insanlardan oluşan karmaşık ilişkiler topluluğunu belirlenen hedeflere ulaştırmak için grupta bulunan kişileri yönlendirmek, yönetmektir (Koçel, 2005: 75). Yönetimin yöneticilik için ayırt edici bir takım boyutları vardır. Teknik boyut yöneticinin işlevsel uzmanlık alanını, beşeri boyut insan ögesini, kavramsal boyut ise organizasyonun bütünselliğini ifade eder (Kutunis ve Alparslan, 2006).

Çağdaş yönetici profiline bakıldığı zaman; çalışanlarına karşı sorumlu, değişimlere ayak uydurabilen, cesur, kendine güvenen, analitik düşünen, birebir iletişim kurabilen, değerler sistemi olan, tutarlı, karizmatik, ilham veren, heyecan yaratan, yetenekleri ortaya çıkaran bir yönetici olma özelliklerini taşıması gerektiği vurgulanmaktadır (Altınok, 2000).

Yönetici kavramında belirleyici olan unsur cinsiyet değil; bir kısım özelliklerin bulunması gerekmektedir. Bahsedilen bu özelliklere; risk alma, cesaret, rekabete yatkınlık gibi davranışlar örnek olarak verilebilir. Bu davranışların erkeklerde daha belirgin görüldüğüne yönelik algı, yöneticilik görevinin erkek işi olarak algılanmasına yol açmaktadır. Oysa cinsiyet ayrımcılığı yerine bir yöneticiyi etkileyen değerlerin saptanması, -kadın olsun erkek olsun- yöneticinin bu değerler açısından durumunun

değerlendirilmesi yönetim ve yöneticinin kalitesini belirlemede açıklayıcı olmaktadır. Bu değerler;

- İçinde Yaşadığı Toplumun Yapısı ve Toplumsal Değerler,
- Aile Yapısı ve Yetiştirilme Tarzı,
- Siyasal İlgi ve Çevre,
- İnançlar ve Dini Değerler,
- Ahlaki Değerler,
- İletişim Becerileri,
- Eğitim Türü ve Düzeyi,
- Kişilik Yapısı olarak belirlenmiştir (Negiz ve Yemen, 2011).

3.7.3. Kadın Yönetici

Her toplumda ve her dönemde erkek ve kadın birlikte çalışmış, fakat aynı değerlendirmeye tabi tutulmamış ve aynı değerlendirmeye tabi tutulmadığı gibi kadın hep geri planda kalmıştır. Kadınların düşük statülü işlerde çalışması doğal karşılarken prestijli bir konum olan yöneticilik ise erkekler için ideal sayılmıştır ve kadınların yöneticilik alanında yükselmeleri oldukça zor olmuştur. Yönetimde üst düzeye yükselmek isteyen kadınlar adeta bir cam tavan (glassceiling) ile karşı karşıya gelmiş ve bu pozisyonlarda ya çok sınırlı bir şekilde temsil edilmişlerdir ya da hiç temsil edilememişlerdir (Çelikten, 2004).

Hem dünyada hem de Türkiye’de nüfusun yarısını kadınların oluşturmasına rağmen; kadınların iş hayatındaki temsili erkeklerle aynı oranda olmamıştır. Yönetimlerde, özellikle üst düzeylerde kadınların sayısı erkeklere göre çok sınırlıdır (Barutçugil, 2002). Kadınların yönetimlerde görev alması 1960’lardan itibaren artış göstermesine rağmen; kadın yöneticilerin daha çok orta düzey yönetim konumlarında olduğu görülmektedir. Kadınların eğitim düzeyleri ve iş deneyimlerinin artmasına rağmen üst yönetim pozisyonları için bu özelliklerin yeterli olup olmadığı tartışma konusu olmaktadır. Tartışma konusunun odağındaki soru ise kadınların ideal yöneticinin davranışsal psikolojik özelliklerine, yani girişkenlik, rekabet, güç, rasyonellik gibi özellikleri gösterip göstermediğidir (Kutunis ve Alparslan, 2006).

Kadınlar ve erkekler incelendiğinde farklı kişilik ve yapısal özelliklere sahip oldukları kabul edilebilir. Yönetici konumundaki kadın ve erkeklerin farklılıklarını belirlemek amacıyla çeşitli araştırmalar yapılmıştır. 1977 yılında L. Moore ve U. Rickel tarafından yapılan ilk araştırma, erkek yöneticilerin geniş vadeli hedeflere, kazanca, etkili kararlar vermeye ve örgüt geliştirme fırsatlarına öncelik verdiğini gösterirken yönetici pozisyonlarındaki kadınların önceliklerinin iş ilişkileri, rahat anlaşabilecekleri kişilerle çalışma ve yükselme olduğu görülmüştür (Gülbay, 2012).

Erkeklere göre kadınlar, beceri gerektiren işlerde daha sabırlı çalışmakta ve bu yüzden işverenler tarafından kadınlar daha çok tercih edilmektedirler (Olaş, 2006). Birçok araştırmaya göre kadınların duygusal zeka, empati, paylaşımcılık ve işbirlikçilik gibi özellikleri geçerli yönetim biçimlerinde kadınların daha tercih edilebilir olduğunu göstermektedir (Mercanlıoğlu, 2009).

Cinsiyetçi yaklaşımlar, yöneticilerin sahip olması gereken nitelikler, fazla zaman ve enerji ihtiyacı kadınların yükselmelerindeki engel olarak görülmektedir. Birçok kadın yönetici olmayı istediği halde; yeterli ön hazırlığı tamamlayamamakta, iş hayatı ile aile sorumluluklarını bir arada yürütmekte zorlanmakta ve bu sebepten engellerle

karşılaşmaktadır. Bu durumda genç ve bekar kadınların yönetici olabilme imkanları daha yüksek görülmektedir (Özkaya, 2001).

Hane halkı işgücü araştırması sonuçlarına göre; şirketlerde üst düzey ve orta kademe yönetici pozisyonundaki kadın oranı 2012 yılında %14.4 iken 2017 yılında %17.3 oldu (TUİK,2018)

3.7.4. Eğitimde Kadın Yöneticiler

Eğitim yönetimi; eğitim sisteminin amaç, yapı ve görevlerini gözden geçirme, planlandığı doğrultuda amaçlarını gerçekleştirme, okulu amacına uygun işletme ve geliştirme sürecidir (Bursalıoğlu, 2012: 6).

Tüm dünyada, kadınlara yönetici olmalarında erkeklerle eşit fırsatlar verildiğinin söylenmesine rağmen, kadın yönetici sayısının erkek yönetici sayısına göre az olması dikkat çekicidir. Dünya genelinde örgüt yapıları incelendiğinde, sayıca çok olmalarına rağmen kadınların yönetimde yeterince temsil edilmedikleri, erkeklere oranla örgütsel kararlarda daha az söz sahibi oldukları görülmektedir (Kabasakal, 1991).

Öğretmenlik kadınların sayıca en fazla olduğu mesleklerden biridir. Bu yoğunluk, kadın yönetici oranlarında da aynı fazlalığın olması beklentisi yaratsa da eğitim örgütlerinde yönetici pozisyonunda bulunan kadın sayısı beklentinin çok altındadır. Kadın doğası ve anne rolü ile uyumluluk gösteren, geleneksel cinsiyet rollerini aksatmadan sürdürülebilecek bir meslek olarak görülen öğretmenlik kadınlara en fazla yakıştırılan mesleklerden biridir. Yönetici pozisyonları ise kadın işi değildir, erkekler tarafından tanımlanır ve yine onlar tarafından gerçekleştirilir (Tan, 1996).

Öğretmenler ve okul yöneticileri öğrenciler için rol modeldir ve hayatlarında derin izler bırakmaktadır. Bu doğrultuda, tıpkı kadın öğretmen sayısındaki fazlalık gibi yönetimde de kadınların sayısının artması önemlidir (KSGM, 2014).

Kadınların eğitim alanında görev almaya başlaması 19. yüzyılda okul ortamının daha sistemli bir şekilde yaygınlaşmasıyla gerçekleşmiştir. Türkiye’de kadınların eğitim yöneticiliği tarihi de öğretmenlikleri kadar eskidir. İstanbul’da kadın öğretmen yetiştiren Darülmüallimat’a 1881 yılında müdür olarak Fatımatüzzehra Hanım atanmıştır. Ancak 1895 yılı talimatnamesi ile bundan sonra okulda bir erkek müdürü olacağı ve onun maiyetinde de bir kadın müdürün çalışacağı belirtilmiştir (Akyüz, 2000). Cumhuriyetin ilk yıllarında da kız okullarına erkek müdür atama uygulaması devam etmiş, adı Kız Muallim Mektebine çevrilen okula ancak 1932-33 ders yılında Tezer Taşkiran bir kadın müdür olarak atanmıştır (Bakioğlu, Özcan ve Hacifazlıoğlu, 2002). Kadınların okul yönetiminde yer alması 1870’li yılları bulmuştur. Türkiye’de İlçe Milli Eğitim Müdürü olarak ilk defa bir kadının atanması 1968, İl Milli Eğitim Müdürü olarak atanması 1990, Milli Eğitim Bakanı olarak atanması ise 2009 yılında gerçekleştirilmiştir. Dane Carıllı Hanım 1968’de Adana Kadırlı İlçe Milli Eğitim Müdürü olarak, Güler Karakulah Hanım ise 1990’da İzmir Milli Eğitim Müdürü olarak göreve atanmış ve Türkiye’de İl Milli Eğitim Müdürü olan ilk kadın olarak tarihe geçmiştir. Güler Hanım’ın, istekleri yerine getirilmeyen kişiler tarafından bakana şikâyet edilmesi ve görevden alınması için yapılan baskıların artması, erkek çoğunluğun önemli bir yönetim görevine bir kadının atanmasından rahatsızlık duyduğunun göstergesi olmuştur (Aydın, 2009: 12-35). İlk kadın Milli Eğitim Bakanı 2009 yılında göreve getirilen Nimet (Çubukçu) Baş olmuştur. Türkiye'nin ilk kadın müsteşarı ise 2010 yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na atanan Esengül Civelek'tir.

2016-2017 eğitim yılı sonunda resmi ve özel kurumlarda görevli öğretmen sayısı 989 bin 231 olarak belirlenirken öğretmenlerin %56,89’u kadınlardan oluşmuştur. Okul

idareciliklerinde kadın temsili oranı %17.90'dır. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü 2017 raporuna göre MEB taşra teşkilatında yalnızca bir ilin İl Millî Eğitim Müdürü kadın iken, İlçe Millî Eğitim Müdürlerinin %0.7'si, şube müdürlerinin %3.10'u kadınlardan oluşmaktadır (KSGM, 2018).

Atama ve terfi ile ilgili hukuki bir sorun olmamasına, erkek meslektaşları ile aynı nitelikli eğitim sürecini tamamlamalarına karşın kadınların erkeklerle aynı oranda üst düzey yönetsel konumlara gelemedikleri açıktır. Kadın yönetici oranının düşük olması kadınların yönetsel ilerleyişlerinde birtakım engellerle karşılaştıklarını göstermektedir.

Sonuç olarak çalışmanın kavramsal çerçevesinin oluşturulması sağlanmıştır. Böylece hem konu ile ilgili önceki çalışmaların incelenmesi sağlanmış, hem de kavramsal çerçevede geçen bütün terimlerin bağlam içinde açıklanmaları gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde ise sahada gerçekleştirilen çalışmaların yöntem ve bulguları ile ilgili bilgiler sunulacaktır.



4. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analiz süreçleri ile ilgili bilgiler sunulacaktır.

4.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada 2017-2018 eğitim-öğretim yılı 2. döneminde Kahramanmaraş ili merkez ilçelerindeki ilkököl, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin ve kadın yöneticilerin; okul yöneticisi olma sürecinde kadınların karşılaştığı cam tavan sendromu ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda çalışmada hem nicel hem de nitel uygulanarak karma yöntem kullanılmıştır. Çalışmanın nicel kısmında betimsel tarama yöntemi, nitel kısmında ise olgubilim deseni kullanılmıştır.

Betimsel tarama yöntemi herhangi bir olgunun tanımlanması için bilgi ediniminde pek çok farklı noktadan elde edilen bilgilerin değerlendirilmesini önermektedir (Karasar, 2007). Bu tür araştırmalarda örneklemden elde edilen bilgilerin evrene genellenmesi söz konusudur. Bütçe ve zaman kısıtları içinde ele alındığı için bu çalışmada betimsel tarama yöntemi kullanılmıştır.

Olgubilim deseni, aslında farkında olduğumuz fakat bu farkındalığın derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde kestiremediğimiz yönlerini açığa çıkarmamıza katkı sağlamaktadır. Bu durum yaşanan dünyadaki olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar olarak karşımıza çıkabilir. Olay ya da olgunun anlamı için gerekli olanlara odaklanan olgubilim, araştırılacak durumla ilgili deneyimlere sahip olan katılımcılarla gerçekleştirilen bir araştırma desendir. (McMillan, 2004; Akt. Aksoy, 2017). Nitel araştırma, üzerinde araştırma yapılan kişilerin bakış açılarıyla araştırılan; olay, olgu, norm ve değerleri incelemeye çalışan, insanların deneyim yaşadıkları şeyleri nasıl yorumladıklarını tarif eden, araştırılan konuyla ilgili okuyucuya betimsel ve gerçekçi bir resim sunan araştırma türüdür (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

4.2. Evren ve Örneklem

Evren, araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği canlı ya da cansız her türlü elemanlar bütünü olarak tanımlanırken, örneklem evrenden belirli kurallara göre seçilmiş olan kümeyi temsil etmektedir (Karasar, 2016).

Araştırmanın evreni 2017-2018 eğitim-öğretim yılı 2. döneminde Kahramanmaraş ili merkez ilçelerindeki okullarda görev yapmakta olan kadın yöneticiler ve diğer öğretmenlerden oluşmaktadır. Örneklem yöntemi olarak basit örnekleme tercih edilmiş ve araştırmacının sosyal çevresinde ulaşabildiği kişilerin ölçeği ve yarı yapılandırılmış mülakat formunu yüzyüze cevaplamaları sağlanmıştır.

Örneklemin belirlenmesiyle ilgili evrenin tam sayısına Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) istatistiklerinden ve Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerinden ulaşılmaya çalışılmış ve MEB'in 2017-18 eğitim Öğretim Yılı İstatistiklerine göre Kahramanmaraş'taki bütün evrenin 13,854 olduğu gözlenmiştir (<http://sgb.meb.gov.tr:05/07/2019>). İldeki toplam öğretmen sayısı ile ilgili bir rakam elde edilmiş olmasına rağmen Kahramanmaraş merkez ilçelerindeki sayıya resmi istatistikler yoluyla ulaşılamamıştır. Bu nedenle örneklemin belirlenmesinde bütün evrenin kapsama dahil edilmesi sağlanmıştır.

Örneklemin büyüklüğünün tespitinde Büyüköztürk ve diğerleri (2017)'nin önerdiği formül olan;

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

üzerinden hesaplanması düşünülmüştür. Bu formülde;

n: Örneklem büyüklüğü

N: Evren büyüklüğü

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde t tablosuna göre bulunan teorik değer

p: İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı

q: İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı

d: Hata payı şeklindedir.

Örneklemin %95 güven aralığında ve 0.05 örnekleme hatası ile teorik t değeri 1.96 olarak hesaplanmaktadır. Bu değerler formülde yerine konulduğunda;

$$n = \frac{13.854(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(13.854 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

işlemlerinin gerçekleştirilmesiyle 374 kişiden oluşması gerektiği hesaplanmıştır. Bu rakam ildeki bütün öğretmenleri kapsamaktadır. Çalışma kapsamında 388 adet kullanılabilir anket formu elde edilebildiği için örneklem büyüklüğü konusunda yeterince veri toplanmış olduğu gözlenmektedir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Değişken	Kategori	F	%
Cinsiyet	Erkek	202	52.1
	Kadın	186	47.9
Medeni Durum	Evli	340	87.6
	Bekar	48	12.4
Eğitim Durumu	Ön Lisans	20	5.2
	Lisans	321	82.7
	Yüksek Lisans	47	12.1
Mesleki deneyim	1-5 yıl	42	10.8
	6-10 yıl	88	22.7
	11-15 yıl	59	15.2
	16-20 yıl	77	19.8
	21 yıl ve üzeri	122	31.5

Tablo 4.1'e baktığımız zaman araştırmaya katılanların cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde birbirine yakın sonuçlar elde edilmiş olduğu gözlenmektedir. Çalışmaya 202'si (%52.1) erkek ve 186 (%47.9) kadın katılmıştır. Çalışmada yer alanların MEB'de çalışan kişilerle oranlanması sonucunda cinsiyet dağılımının uyumlu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde evli 340 (%87.6) olanların bekâr 48 (%12.4) olanlara göre daha çok olduğu gözlenmiştir. Eğitim durumları açısından incelendiğinde ön lisans 20 (%5.2), lisans 321 (%82.7) ve yüksek lisans 47 (%12.1) şeklinde bir dağılımın gerçekleştiği tespit edilmiştir. Son olarak mesleki deneyimleri açısından incelendiğinde 1 ila 5 yıl 42 (%10.8), 6 ila 10 yıl 88 (%22.7), 11 ila 15 yıl 59 (%15.2), 16 ila 20 yıl 77 (%19.8) ve 21 ve üzeri yıl 122 (%31.5) olarak gözlenmiştir.

Tablo 4.2. Nitel Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	F	%
Medeni Durum	Evli	13	100
	Bekar	0	0
Eğitim Durumu	Ön Lisans	1	7.7
	Lisans	9	69.2
	Yüksek Lisans	3	23.1
Mesleki deneyim	1-5 yıl	0	0
	6-10 yıl	1	7.7
	11-15 yıl	2	15.4
	16-20 yıl	7	53.8
	21 yıl ve üzeri	3	23.1

Tablo 4.2. incelendiğinde çalışmaya katılan kadın müdür yardımcılarının tamamının evli olduğu görülmektedir. Eğitim durumuna göre baktığımızda ise %7'sinin önlisans, %69'unun lisans ve %23'ünün de yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların 1-5 yıl arasında deneyime sahip olanın olmadığı, %7'sinin 6-10 yıl arasında, %15'inin 11-15 arasında, %53'ünün 16-20 yıl arasında, %23'ünün ise 21 yıl ve üzerinde deneyime sahip olduğu belirlenmiştir.

4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak Cam Tavanı Sendromu Ölçeği ve kadın yöneticilerin karşılaştığı sorunları belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

4.3.1. Kişisel Bilgiler Formu

Kişisel bilgiler formunda Kahramanmaraş'ta görev yapan öğretmenlerin ve kadın yöneticilerin cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi ve mesleki deneyimini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

4.3.2. Nicel Kısımda Kullanılan Cam Tavan Sendromu Ölçeği

Veri toplama aracı olarak Karaca (2007) tarafından hazırlanan “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavanı Sendromu” konulu yüksek lisans tezi için geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Kariyer engellerini belirlemeye yönelik bu ölçek 5'li likert tipi 38 maddeden oluşmaktadır. 388 kullanılabilir anket formundan elde edilen veriler SPSS 22.0 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçek maddelerine yönelik bilgiler Tablo 4.3'te gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Cam Tavan Sendromu Ölçeği Maddelerine Yönelik Bilgiler

Puan	Seçenekler	Aralık
1	Kesinlikle katılmıyorum	1.00 - 1.80
2	Katılmıyorum	1.81 - 2.60
3	Kararsızım	2.61 - 3.40
4	Katılıyorum	3.41 - 4.20
5	Kesinlikle katılıyorum	4.21 - 5.00

Yine Karaca (2007)'nin önerdiği şekilde negatif ifadeler içeren “1, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38” önermelerinin ters kodlanması sağlanarak veri girişleri gerçekleştirilmiştir. Güvenirlikle ilgili Cronbach Alfa skorları üzerinden ölçüm yapıldığı ve tatminkar sonuçlar elde edildiği ifade edilmektedir. Ancak güvenilirlik katsayılarının paylaşılmamış olduğu gözlenmektedir. Aynı anketi uygulayan Üçyıldız (2017) ise cam tavan algısının geneli üzerinden bir ölçüm yapmış ve 0.893 gibi yüksek bir değer elde etmiştir. Bu çalışmada ise bütün önermeler birlikte değerlendirildiğinde Cronbach alfa skorunun 0.75 olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak ölçeğin güvenilirliği olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca Karaca (2007)'nin belirttiği boyutlara göre önermelerin güvenilirlikleri incelendiğinde de Cronbach alfa skorlarının kabul edilebilir durumda olduğu gözlenmiştir.

4.3.3. Nitel Kısımda Kullanılan Görüşme Formu

Araştırma kapsamında bir de üç sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu kısımda soruların “Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle özel hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?”, “Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle sosyal hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?” ve “Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle mesleki hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?” şeklinde yapılandırılmasına yönelik betimsel bir çalışma yapılmıştır.

Veri toplama aracı olarak, görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu için hazırlanan sorular, eğitim uzmanlarının görüşleri doğrultusunda düzenlenerek kadın yöneticilere sunulmuştur. Yapılan dönütler doğrultusunda, görüşme formuna son şekli verilmiştir. Çalışma grubunu, ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim kurumlarında yöneticilik yapan kadınlar oluşturmaktadır.

Araştırmacı tarafından, çalışma grubunda yer alan kadın yöneticilerle görüşülerek araştırmanın amacı anlatılmış, görüşme formu gösterilmiş, kendilerinin kimlik bilgilerinin gizli kalacağına yönelik bilgi verilmiştir. Görüşmeyi kabul eden yöneticilerle tarih belirlenerek bir araya gelinip görüşmeler yapılmıştır. Görüşme formu Ek 3'te yer almaktadır.

4.4. Verilerin Toplanması

Çalışmadaki hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için yüzyüze anket uygulama ve yarı yapılandırılmış mülakat formlarının doldurulması sağlanmıştır. 2017-18 Eğitim-Öğretim yılında Kahramanmaraş ilindeki toplam öğretmen sayısı 13,854 olarak belirlenmiştir. Bu kişilerden örneklem alınması için Büyüköztürk'e (2017) göre 374 kişi yeterlidir. Anket için 500 form bastırılmış ve dağıtılmıştı. Ancak bunlardan 407 adedi geri dönmüştür. Elde edilen formlardan pek çok kısmın boş bırakıldığı ya da karalanarak birden fazla seçeneğin işaretlenmiş olduğu gözlemlendiğinden kapsam dışına çıkarılması sağlanmıştır. Böylece 388 adet kullanılabilir form elde edilmiştir. Bu formlar Kahramanmaraş İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izinler (EK-5) alındıktan sonra, gerekli açıklamalar yapılarak öğretmenlere dağıtıldı ve doldurulan formlar tekrar toplandı.

Ayrıca yarı yapılandırılmış mülakatlarda da; 13 kadın müdür yardımcısı yüzyüze görüşmeyi kabul etmiş ve bu kişilerin söyledikleri şekliyle cümleye dökülerek nitel analize hazır hale getirilmesi sağlanmıştır. Görüşmelerden önce katılımcılara

araştırmanın amacı ile ilgili bilgiler verilmiş, verilerin sadece bilimsel amaçla kullanılacağı ve araştırmacı dışındaki kişilerle paylaşılmayacağı, raporda kişisel bilgilere yer verilmeyeceği açıklanmıştır. Görüşmelerde ses kaydı için katılımcılardan izin istenmiş ve izin veren katılımcılarla görüşme yapılırken kayıt alınmıştır. Araştırmacı katılımcıların cevaplarına müdahale etmeyerek kişisel bakış açılarını ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Toplanan veriler ayrıntılı olarak raporlanmış, açık ve anlaşılır olmasını sağlamak ve geçerliliği artırmak amacıyla zaman zaman ifadelerden doğrudan alıntılar yapılmıştır. Bulguların, kendi aralarında ve kuramsal çerçeve ile tutarlılıkları kontrol edilmiştir. Görüşmelerin tamamı katılımcıların görev yaptıkları yerlerde yapılmıştır. Görüşmeler 20- 40 dakika arasında sürmüştür.

4.5. Verilerin Analizi

Çalışmanın nicel kısmında cam tavan sendromuna yönelik ölçekten toplanan veriler SPSS 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. İlk araştırma sorusu için betimsel istatistik yöntem kullanılmıştır. İkinci araştırma sorusu için öncelikle bağımlı değişken olan “cam tavan sendromuna yönelik algı düzeyleri”nin dağılımının normal olup olmadığı bulmak için çarpıklık katsayısı hesaplanmış ve .178 olarak bulunmuştur. Bu değer -1 ile +1 arasında olduğundan “cam tavan sendromuna yönelik algı düzeyleri”nin normal dağıldığı bulunarak parametrik testler kullanılmıştır (Büyüköztürk vd., 2017). İkinci araştırma sorusunda bağımsız değişkenler cinsiyet ve medeni durum 2 kategorili olduğundan t- testi; eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkeni 2’den fazla kategorili olduğunda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca Büyüköztürk (2017) her bir kategorinin 15’den küçük olması durumlarında parametrik olmayan testler kullanılmasını belirtmiştir.

Çalışmanın nitel kısmında ise; yarı yapılandırılmış sorulara verilen cevapların titizlikle kaydı sağlanmış ve bunların metne dönüştürülmesinden sonra bireylerin ağzından ne çıktıysa onun çözümlemesi sağlanmıştır. Bu şekilde katılımcıların verdiği görüşler kavramlaştırılıp, bu kavramlara bağlı olarak temaların oluşturulduğu içerik analizi yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). İçerik analizi yöntemi, doğrudan ölçülemeyen ve gözlemlenemeyen çalışmalarda kullanılan bir iletinin; belirli ve açıkça ifade edilmiş özelliklerini objektif ve sistematik bir biçimde saptamamızı ve bunlar hakkında çıkarım yapmamızı sağlayan bir yöntemdir (Cavitt, 2006). Daha sonra çalışmada yer alan araştırmacılar tarafından kodlamalar oluşturulmuştur. Soruların güvenilirliklerinin testi için de elde edilen kodlamalar benzerlik ve uyumluluk açısından tutarlılıklarının Miles ve Huberman (1994)’ın önerdiği formül,

Kodlayıcılar Arası Güvenirlik Yüzdesi= [Görüş Birliği/ (Görüş Birliği+Görüş Ayrılığı)] kullanılarak ölçülmesi sağlanmıştır.

Ortaya çıkan sonuçlar incelendiğinde bir idareci haricinde diğerlerinin sorulara vermiş oldukları cevaplarda tutarlı oldukları gözlenmiştir. Böylece güvenirliliğin %92.30 olduğu anlaşılmaktadır. Geçerlikle ilgili olarak uzman görüşlerine başvurulmuş ve iç geçerlik için görüş birliğinin genelde sağlandığı görülmektedir. Dış geçerlik için de katılımcıların verdikleri cevaplardan doğrudan alıntılar yapılması sağlanmıştır (Bakır vd, 2017). Ayrıca araştırmaya katılan yöneticilere birer kod verilerek bulgularda alıntılar Y1, Y2, Y3... Y13 şeklinde ifade edilmiştir.

5. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın genel amaçlar ve alt problemleri doğrultusunda Araştırmaya katılan öğretmen ve okul yöneticilerinin Kahramanmaraş ili merkez ilçelerindeki okullarda görev yapmakta olan kadın yöneticiler ve diğer öğretmenlerin okul yöneticisi olma sürecinde kadınların karşılaştığı cam tavan sendromu ve karşılaştıkları sorunlara ilişkin görüşlerinin belirlenmesi inceleme konusu yapılmıştır.

Çalışmanın bu bölümünde kadınların okul yöneticiliği yapmasındaki engelleri konu edinen cam tavan sendromu ile ilgili hususların analiz edilmesi; çalışmanın temel problemi ile birlikte alt problemleri ile ilgili tespit edilen bulguların sunulması sağlanacaktır.

5.1. Nicel Analize Yönelik Bulgular

5.1.1. Birinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cam tavan sendromu ölçeğine verdikleri cevap incelenmiş ve elde edilen bulgular Tablo 5.1’de sunulmuştur.

Tablo 5.1. Cam Tavan Sendromu Ölçeğine Verilen Cevapların Analizi

	Maddeler	Erkek		Kadın		Toplam	
		\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
1	Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır	3.95	1.20	2.74	1.45	3.37	1.46
2	Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir	3.70	1.29	4.14	1.28	3.91	1.30
3	Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler	3.20	1.43	2.37	1.27	2.80	1.41
4	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler	3.37	1.23	2.54	1.29	2.97	1.32
5	Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar	3.43	1.18	2.90	1.24	3.18	1.24
6	Kadınlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler	3.36	.95	3.48	1.27	3.42	1.11
7	Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir	3.37	1.08	3.63	1.23	3.50	1.16
8	Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatifte sahiptir	2.76	1.11	3.95	1.23	3.33	1.31
9	Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar	2.95	1.11	2.44	1.14	2.71	1.15
10	Üst düzey kadın yöneticiler kadın olma özelliklerini yitirirler	3.00	1.21	2.15	1.14	2.59	1.25

11	Kendine güveni olan kadınlar üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar	3.28	1.16	3.65	1.26	3.46	1.22
12	Kadınlar tarifi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler	2.52	1.15	2.53	1.19	2.52	1.16
13	Kadınlar maaş prim statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar	2.67	1.14	3.10	1.30	2.88	1.24
14	Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır	2.98	1.25	3.69	1.39	3.32	1.36
15	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır	2.31	1.08	3.13	1.29	2.70	1.25
16	Kadınlar aynı kolondaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır	3.61	1.01	3.50	1.11	3.55	1.06
17	Kadınlar yönetsel görevleri gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanmaktadır	3.85	.99	3.18	1.23	3.53	1.16
18	Personel çıkarılması gerektiğinde(kriz dönemlerinde) Öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır	2.63	1.35	1.97	1.24	2.31	1.34
19	Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur	3.39	1.16	2.90	1.13	3.16	1.17
20	Kurumda iş yaşamı erkeklerin kuralları ile yönetilmektedir	2.60	1.01	3.23	1.35	2.90	1.22
21	Kadınlar erkek İş arkadaşları ve üstleri ile daha rahat iletişim kurabilirler	3.43	1.02	3.27	1.29	3.35	1.16
22	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerinden kayırcı davranışlarda bulunurlar	2.64	1.11	3.39	1.22	3.00	1.22
23	Kadınlar erkek baskını iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır	2.97	.98	3.29	1.17	3.12	1.08
24	Kadınlara rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur	3.20	1.13	3.54	1.20	3.37	1.17
25	Kurumda mentorluk ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır	3.25	.94	2.83	.95	3.05	.97
26	Aileler kız çocuklarını Kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yöneltmektedir	3.57	.97	3.68	1.15	3.62	1.06
27	Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir	3.21	1.05	3.32	1.28	3.26	1.17
28	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir	2.46	1.04	3.22	1.35	2.82	1.26
29	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde kadınlar yeterince yer almaktadır	2.96	.96	2.22	1.03	2.60	1.06

30	Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır	2.96	1.18	1.53	.85	2.27	1.26
31	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur	3.43	1.10	2.09	1.25	2.79	1.35
32	Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirlir	2.55	1.02	2.19	1.35	2.38	1.20
33	Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar	3.00	1.11	1.67	1.05	2.37	1.27
34	Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir	3.19	.97	4.09	1.11	3.62	1.13
35	Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler	3.53	1.12	2.39	1.36	2.98	1.36
36	Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar	3.43	1.13	2.11	1.08	2.80	1.28
37	Kadınlar uzun mesailere, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar	3.65	1.09	2.98	1.42	3.33	1.30
38	Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır	3.04	1.21	1.84	1.04	2.47	1.28
GENEL		3.07	.37	3.34	.36	3.20	.38

Tablo 5.1'e göre cevaplayıcıların cam tavan sendromuyla ilgili görüşlerinin, "kararsızım" ($\bar{x}=3.20$) düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. En yüksek ortalamaya "Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir" önermesinin olduğu gözlenmektedir ($\bar{x}=3.91$; katılıyorum). Ancak en düşük ortalama ise "Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır" önermesindedir ($\bar{x}=2.28$; katılmıyorum). Cinsiyete göre baktığımızda ise erkeklerin ($\bar{x}=3.07$) ve kadınların ($\bar{x}=3.34$) da "kararsızım" düzeyinde olduğu görülmektedir.

5.1.2. İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi öğretmenlerin cam tavan sendromuna yönelik algı düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkenine göre verdikleri cevapların incelenmesidir.

Tablo 5.2.Cam Tavan Sendromunun Cinsiyete Göre Değişimi

Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
Erkek	202	3.07	.36	386	-7.09	.000*
Kadın	186	3.34	.36			

* $<.05$

Tablo 5.2'ye baktığımız zaman araştırmaya 202 erkek ve 186 kadın öğretmenin katıldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan bu öğretmenlerin cam tavan sendromu algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere

yapılan t-testi sonuçları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu ve bu farkın kadınların lehine olduğu görülmüştür ($t=-7.09$; $p<.05$).

Tablo 5.3. Cam Tavan Sendromunun Medeni Duruma Göre Değişimi

Medeni Durum	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
Evli	340	3.15	.37	386	-6.42	.000*
Bekar	48	3.52	.34			

* $<.05$

Tablo 5.3'e göre öğretmenlerin cam tavan sendromu puanlarının medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan t-testi sonuçları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu ve bu fark bekar öğretmenler lehine olduğu görülmüştür ($t=-6.42$; $p<.05$).

Tablo 5.4. Cam Tavan Sendromunun Eğitim Durumuna Göre Değişimi

Eğitim Durumu	N	\bar{X}	SS	F	p
Ön Lisans	20	3.26	.38		
Lisans	321	3.21	.39	1.432	.240
Yüksek Lisans	47	3.12	.36		

Tablo 5.4'e göre cam tavan sendromu puanlarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır ($F=1.432$; $p>.05$).

Tablo 5.5. Cam Tavan Sendromunun Mesleki Deneyime Göre Değişimi

Mesleki Deneyim	N	\bar{X}	SS	F	p	Fark olan gruplar (Sheffe Testi)
1-5 yıl	20	3.45	.39			1-5 yıl > 16-20 yıl
6-10 yıl	88	3.25	.33			1-5 yıl > 21yıl ve üzeri
11-15 yıl	59	3.32	.38	12.389	.000*	6-10 yıl > 21yıl ve üzeri
16-20 yıl	77	3.14	.38			11-15 yıl > 21yıl ve üzeri
21 yıl üzeri	122	3.05	.36			

* $<.05$

Tablo 5.5'e göre cam tavan sendromu puanlarının mesleki deneyime göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($F=12.389$; $p<.05$). Anlamlı farklılığın hangi yıllar arasında olduğunu belirlemek için post-hoc/Sheffe testi uygulanmıştır. 1-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip olanların cam tavan sendromu algılarının; 6-10yıl ve 11-15 yıl deneyimli öğretmenlere göre yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca 6-10 yıl deneyimli öğretmenlerin de cam tavan sendromu algı düzeylerinin 21 yıl ve üzeri öğretmenlere göre yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 11-15 yıl deneyimli öğretmenlerin 21 yıl ve üzeri deneyimli öğretmenlere göre cam tavan sendromu algı düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.2. Nitel Analizden Elde Edilen Bulgular

Çalışmanın bir önceki bölümünde gerçekleştirilen anket çalışması ile ilgili bulgular incelenmiştir. Bu kısımda ise toplamda 13 kadın okul yöneticisinin yarı yapılandırılmış mülakat formuna vermiş oldukları cevapların nitel analizi gerçekleştirilecektir. Araştırmanın nitel kısmının çalışma grubu Kahramanmaraş merkez ilçelerinde görev yapan tümü müdür yardımcılarında oluşan bir örneklemeden oluşmaktadır.

Kadın yöneticilerle yapılan görüşmelerde aşağıdaki soruların yöneltmesi sağlanmıştır;

1. Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle mesleki hayatınızda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?
2. Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle özel hayatınızda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?
3. Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle sosyal hayatınızda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?

Bu sorulara verilen cevapların titizlikle kaydı sağlanmış ve bunların metne dönüştürülmesinden sonra bireylerin ağzından ne çıktıysa onun çözümlemesi sağlanmıştır.

5.2.1. Mesleki Problemlerle İlgili Bulgular

Yarı yapılandırılmış mülakatlarda kadın okul idarecilerine yöneltilen “Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle mesleki hayatınızda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?” sorusuna verilen cevapların nitel analizi ile aşırı duygusallık, ayrımcılık, iş yükü, kıskançlık, mobbing ve soğukkanlı davranamama gibi kodların sıkça tekrarlanmış olduğu gözlenmektedir.

Yöneticilerin genelde Y1’in “*Kadın bir yönetici olarak özel hayatta hem yönetici olup hem de normal özel yaşantımı devam ettirmek ayrıyeten özel hayatımdaki sorumluluklarıma mesela evle ilgilenmek bir kadın olarak evin sorumluluklarını üstlenmek beni bir hayli zorlamaktadır.*” cümlesinde de ifade ettiği üzere mesleki problemlerin diğer alanlarda da etkili olduğu gözlenmektedir. Böylece kodların da temalarla birlikte değerlendirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Tablo 5.6. Nitel Analizde Kullanılan Tema ve Kodların Frekans Dağılımları

<i>Temalar</i>	<i>Kodlar</i>	<i>f</i>
Mesleki Problemler	Aşırı duygusallık	5
	Ayrımcılık	13
	İş yükü	11
	Kıskançlık	5
	Mobbing	2
	Soğukkanlı Davranamama	2
	Sosyalleşme	5
Çözüm Önerileri	Kadına pozitif ayrımcılık	7
	Kadının iş yükünü hafifletilmesi	6
	Olumlu rol model alınması	3

Mesleki problemler içinde okul yöneticileri tarafından sıkça belirtilen hususlardan birisi kadınların aşırı duygusal olmalarının mesleki yaşantılarını olumsuz etkilemesidir. Bu kapsamda yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen bulgular da bunu destekler niteliktedir. Y2, Y4, Y7 ve Y9'un görüşlerinin olduğu tespit edilmiştir. İlk olarak Y2 "*Bayan başaramaz, kadınlar zayıftır diye işe başladıkları için bayanların şansı daha düşüktür diye bakıyorlar.*" ve "*Öğrenciler bile bayanların daha zayıf olduğunu onların dediklerini yaptıramayacaklarını düşünüyorlar.*" ifadelerinden de anlaşılacağı üzere kadınların duygusal olduğuna vurgu yapılmaktadır. Y4 ise "*Bilhassa erkek öğrenciler, bayan öğretmenlere karşı daha rahat ve saygısız tutum ve davranışlarda buldukları oluyor.*" cümlesiyle buna destek vermektedir.

Benzer biçimde Y7 "*Üst yöneticilerin de bu konuda da anlayışlı davranıp bayanların duygusal ve hassas olduklarının farkına varmaları gerekir.*" cümlesiyle kadınların daha fazla anlayış beklediğini dile getirmektedir. Son olarak Y9 "*Mesleki olarak erkek yöneticilerle aynen sorumlulukları üstlenmek durumunda kalıyorum.*" cümlesiyle kadınların kendileri ile ilgili oluşturmuş oldukları algıyı mükemmel bir şekilde yansıtmaktadır. Bütün bu cümlelerden kadınların duygusal oldukları ve kendilerine erkek meslektaşlarına davranıldığı gibi davranılmasını beklediklerini ve bunun gerçekleştirilmesinin yeterli olmadığını ve hassas oldukları için ayrıcalıklı olma eğilimleri olduğu tespit edilmiştir.

Mülakatlarda sıkça işlenen başka bir husus olan cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili kadın okul yöneticilerinin ifadeleri incelendiğinde de önemli bulguların olduğu görülmektedir. Bu hususta Y1, Y3, Y5, Y6, Y10, Y11, Y12 ve Y13'ün ifadelerine rastlanmaktadır. İfadeler derinlemesine incelendiğinde ilk olarak Y1 "*Başka yöneticilerin yaptığı davranışları (olumsuz), ben yapmamak için yönetici oldum.*" ve "*Ve ben daha adil olduğuma inanıyorum.*" ifadelerinden de anlaşılacağı üzere adil olmayan bir örgüt kültürüne vurgu yapılmaktadır.

Y2 ise cinsiyet ayrımcılığını vurgulayan "*Çalışma hayatında her zaman kadınların 1-0 geriden başladığına inanıyorum. Yönetici de olursanız bu durumda 2-0 Geriden başlamış oluyorsunuz.*" ve "*Erkekler kendi istedikleri şeyleri, okulda çalışan bayan arkadaşları için istemiyorlar.*" Bu söz de son söyleyeceğimdir." cümlelerle örgüt kültüründe cinsiyet ayrımcılığı olduğunu dile getirmektedir. Ayrıca Y3'ün "*Üst Yöneticinin erkek olması bayana bakış açısını da zora sokuyor.*" cümlesi de bu bulguyu desteklemektedir. Bunlara paralel olarak Y5 "*Okul çalışma ortamında cinsiyet gruplaşmalara sebep oluyor. Erkek öğretmenler erkek idarecilerle iletişim kurmak istiyor. Nöbetçi idareci olduğum zamanlarda bir olay, sıkıntı yaşandığında bana bildirilmesi gerekirken erkek idarecilere bildiriliyor.*" ifadeleriyle örgüt kültürü içinde cinsiyet ayrımcılığı olduğunu işaret etmektedir.

Bu durumun nedenlerinden birisini anlamamızı sağlayan bir ifade ile Y6 "*Mesleki hayatımda ise çevremdeki insanların ilk tepkisi hep; 'bayansın ne gereği var, bırak erkekler yapsın bu işi' şeklinde oluyor.*" cümlesini sarf etmiştir. Aynı zamanda toplumun yapısının kadınların yönetici pozisyonlarında olmasına hazır olmadığını dile getiren Y10 "*Genel hayatta yöneticinin kadın olmasını, üstün olmasını kabullenemeyenler var bu yüzden güç olarak üstünlük kurmaya çalışıyorlar.*" ve "*Toplum ataerkil yapıda olduğu için kadının iş yaşamına katılmasını kabul etmeyen insanlar var.*" cümleleriyle buna destek vermektedir. Y11'in "*Sosyal hayatta kadın olarak birçok alanda kabullenmemiş bir yönetici profildir kadınlar.*" cümlesinin de bu bulguyu desteklediği gözlenmektedir. Yine toplumun yapısına vurgu yapan "*Kadınların yönetici olması bizim toplumumuzda çok yerleşmiş bir anlayış değil kadınlara olan*

“zayıf” erkeğe olan “güçlü” bakış açısı kadının yöneticilikteki rolünü zorlaştırabilmektedir.” cümlesiyle Y13’ün de benzer görüşlere sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Y12 ise kişilik yapısından ötürü kadınların yönetici pozisyonlarında görev yapmalarının zor olduğunu dile getiren “*Sosyal hayatta kadın olarak birçok alanda kabullenmemiş bir yönetici profildir kadınlar.*” ve “*Genellikle insanlar idare söz konusu olduğundan karşılarında erkek birini görmek istiyor.*” cümlelerini kullanarak kişilik bakımından da kadınların algılarının bu yöne kaydığını göstermektedir.

Sonuç olarak elde edilen bulguların gösterdikleri incelendiğinde toplumda yaygın bir şekilde cinsiyet ayrımcılığının gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Bunun çözümü için de kadınların yönetici pozisyonlarında görev almalarının olağan bir durum olması gerektiği düşünülmektedir. Ancak kadınların cam tavanı yaşamasındaki en önemli faktörlerden birisinin de kendi kişilik özellikleri olduğu dile getirilmektedir.

Yarı yapılandırılmış mülakatlarda sıkça tekrarlanan bir başka husus ise iş yükü olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu hususta Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7 ve Y9’un görüşlerine rastlanmaktadır. Bu görüşler incelendiğinde ilk olarak Y2 “*Mesai mefhumunun olmaması (8.00-17.00) ve hafta sonu da bir sıkıntı olduğunda idareci olarak okulda bulunmamız gerekiyor*” ve “*Erkekler gibi okula akşam ya da farklı bir zamanda daha gelmemiz gerektiğinde okulda olamıyoruz*” cümleleriyle iş yükünün ağır olduğunu ve cinsiyetlerinden ötürü iş yükünü hafifletmek için yeterli zaman bulamadıklarından yakınmaktadır. Y3 ise “*Yani bir erkek gibi bayana iş yüklüyor. Ve bir erkeğim gibi bütün işlerin üstesinden gelmem bekleniyor. Ben elimden geldiği kadar yapıyorum. Fakat bayana bakış açısını düzeltemediğimiz için yaptıklarım her zaman yetersiz görünüyor.*” cümlelerinden de anlaşılacağı üzere kendilerinden beklenen işler için cinsiyetlerinin bir dezavantaj oluşturduğunu belirtmektedir.

Buna karşın iş yükünün yaşam biçimine dönüştüğünü gösteren cümlelerin de olduğu görülmektedir. Nitekim Y4 “*Okulda çocuklar öğretmenleri yönlendirme idare etme halinden arkadaş ve akraba ortamında sıyrılamadığım oluyor. Bazen kendimi arkadaşlarıma haddime düşmeyen ve beni ilgilendirmeyen konularda yönlendirmeye çalışırken buluyorum.*” cümleleriyle iş yükünün sosyal yaşantısına da olumsuz etkiler yaptığını göstermektedir. Benzer biçimde Y5 “*Özellikle erken saatlerde uyumam gerektiği ve bu sebeple akşamları erkenden evde olmam uyumam gerekiyor.*” cümlesiyle iş yükünden ötürü gündelik hayatının olumsuz etkilendiğini ifade etmektedir. Yine bu soruna parmak basan Y6 “*Bir bayan olarak en önemli etken çalışma saatleri oluyor.*” ve “*Velisiyle ayrı öğrencisiyle ayrı öğretmeniyle ayrı sorunlar oluşabiliyor. Okulun fiziki sorunları da oluyor. Bunların hepsine kafa yoruyoruz ve haliyle çok yorulmuş oluyoruz. Hem fiziken hem ruhen çok yıpranıyoruz.*” cümlelerinden de anlaşılacağı üzere iş yükünün ağır olmasından yakınmaktadır.

Bunlara paralel olarak Y7 “*Çalışma hayatımın yoğunluğundan dolayı eşimle özel hayatımıza ve sosyal hayatımıza zaman bulamıyorum.*”, “*Çalıştığım kurumun çalışma saatlerinde bir düzenleme yapılabilir diye düşünüyorum.*” Ve “*İş yerinde yoğun çalışmamızdan dolayı üst yöneticilerimizden baskısından dolayı bazı sıkıntılar yaşıyoruz*” cümlelerinden de anlaşılacağı üzere iş yükünün ağır olduğunu ve beklentilerin yüksek olduğunu dile getirmektedir. Son olarak Y9 “*8-5 çalışan bir kadın olarak 5’ten sonrada yapmam ilgilenmem gereken sorumluluklarımın olması beni bir hayli yormaktadır.*” cümlesiyle iş yükünün yoğunluğuna atıf yapmaktadır.

Bütün bu sonuçlar bir arada değerlendirildiğinde kadın yöneticilerin iş yükünden ötürü bedensel ve ruhsal açıdan tükenmişlik yaşamaktadır. Bu durum performansları ile

birlikte aile ve sosyal yaşantılarını da olumsuz etkilemektedir. Çözüm önerisi olarak da Y7'nin ifade ettiği üzere çalışma saatlerinin yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

İş yükünün yanı sıra kadın okul yöneticilerinin iş yerinde kıskançlıktan da hayli şikâyetçi oldukları gözlenmektedir. Bu hususta Y1, Y8 ve Y10'un görüş bildirdikleri gözlenmektedir. İlk olarak Y1 *“Ama şunu da söyleyeyim bir kadın olarak, bana en büyük darbeyi yapan da hep bir kadın oluyor”* ve *“Başarımı kabullenemiyorlar.”* cümleleriyle kadın meslektaşlarının kendisini kıskandığını iddia etmektedir. Y8 ise başka bir pencereden bakarak *“Çevremde bu etkinliklere katılabilen insanlara imreniyorum.”* Ve *“Bir bayan olarak çalıştığım ortamda konular hakkında düşünce ve tecrübelerimi kullanarak yön vermeye çalıştığım mevzularda hemcinslerim tarafından doğru anlaşıldığım noktada sürekli açıklamalar yapmak zorunda kalıyorum. Çünkü bir bayan olarak hepimizde olan bencillik duygusunu bir türlü bastırılmadığı için birbirimizi dinlemeyip anlamakta zorlanıyoruz.”* ifadelerinden anlaşılacağı üzere hem kendisinin başkalarının yaptıklarını kıskandığını, hem de diğer meslektaşlarında da benzer duyguların olduğunu gözler önüne sermektedir. Son olarak Y10 *“Erkeklerin kadınları idareci olarak eşit mevkide hatta üst mevkide olmamalarını kabul etmeme durumları olmaktadır.”* cümlesiyle cinsiyet ayrımcılığına da dikkat çekerek kıskançlığın sadece kadınlara özgü bir duygu olmadığını dile getirmektedir.

Kıskançlığın yanında kadın okul yöneticilerinin kendilerine uygulanan mobbingten de yakındıkları yarı yapılandırılmış mülakatlarda ortaya çıkmaktadır. Bu hususta Y1 *“Bir kere bayan olduğum için kesinlikle mobbing uyguluyorlar”* cümlesiyle açık bir şekilde buna maruz bırakıldığını ileri sürmektedir. Y10 ise mobbinge karşı bir çözüm olarak *“Bu durumda daha çok güç unsuru kullanarak kadını, doğal bir durum olduğunu göstermek lazım”* ifadeleriyle yılgınlık göstermemek gerektiğini belirtmektedir.

Yine yarı yapılandırılmış mülakatlarda kadınların olağanüstü durumlarda soğukkanlı olamamalarının da mesleki yaşantılarını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Nitekim Y9 *“Erkek yöneticiler biraz daha öğrencilere karşı tutumları sertken öğrencilerin yaklaşımı kadın olduğum için bana karşı biraz daha bazı durumlar da umursamadıklarını erkek yöneticilerden daha çok çekindiklerini gördüm.”* cümlesiyle bazen sert idareci tavırları sergilemeleri gerektiğinde eksik kaldıklarını ileri sürmektedir. Benzer biçimde Y11 *“Kadın olmanın verdiği daha duygusal bir yapıdan dolayı bazı durumlar karşı daha soğukkanlı net kavramak gerektiğinde yetersiz kalabilme ve bu durumun yönetimi de etkilemesi.”* kişilik özelliklerinin soğukkanlı kararlar vermelerinde dezavantaj olarak ortaya çıkardığını göstermektedir.

Mesleki yaşantı ile ilgili bulgular bir arada değerlendirildiğinde kadınların kişilik özelliklerinin ve kendileri ile ilgili oluşturmuş oldukları algıların toplumun da yapısıyla harmanlanmasından ötürü hem aile hem de özel hayatlarında da olumsuz durumlar yaşamak zorunda kaldıkları görülmektedir. Bunun nedenleri içinde rol çatışması, zaman yönetimi, fiziki olanaklar ve stereotiplerin etkili olduğu anlaşılmaktadır. Çözüm noktasında kadınların çalışma koşullarının, iş yüklerinin ve çalışma saatlerinin gözden geçirilmesi önerilmektedir.

5.2.2. Özel Hayatla İlgili Bulgular

Mülakat kapsamında kadın yöneticilerin özel hayatlarında karşılaştıkları problemlerin ölçülebilmesi için *“Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle özel hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?”* sorusu yöneltilmiştir. Bu hususta Y6 *“Çünkü özel hayatımda bir ailem*

var. (Anne - baba, eşim ve çocuklarım). Onların hepsiyle ayrı ayrı zaman geçirmem gerekiyor. Hepsinin ilgi ve ihtiyaçları farklı. Ama okulda çok zaman geçiriyorum. Ve okulda geçirdiğim zaman içinde çok fazla şeye kafa yoruyorum.”, “Sonra okuldan eve gelince zaten kalan zamanı da ev işleri ve aile bireyleri arasında paylaştırdıncaya dolayısıyla zaman yetmiyor.” ve “Yani sevdiğime, arkadaşlarıma yeterli zaman geçiremiyorum.” şeklindeki ifadeleriyle özel hayatında cinsiyeti nedeniyle problemler yaşadığını göstermektedir. Bunun yanında Y8 “Çalışan bir yönetici olarak evine karşı ve aileme karşı olan sorumluluklarımdan tam anlamıyla yetişemediğimi düşünüyorum.” cümlesiyle mesleği neticesinde özel hayatının olumsuz etkilendiğini dile getirmektedir. Bunların problem yaşamalarına neden olduğu da açık bir şekilde Y11’in “Özel yaşama verilmesi gereken zaman ve ilgi konusunda yetersiz kalmak sorunlara sebebiyet vermektedir.” ifadesine yansımıştır.

Tablo 5.7. Nitel Analizde Kullanılan Tema ve Kodların Frekans Dağılımları

Temalar	Kodlar	f
Özel Hayatla İlgili Problemler	Anne-Baba	2
	Çocuk	5
	Eş	5
	Kendisine Vakit Ayırma	6
	Ev işleri	2
Çözüm Önerileri	Zamanın Verimli kullanılması	10
	Rol çatışmasının azaltılması	4

Tablo 5.7’ye göre diğer yöneticilerin de vermiş oldukları cevaplar incelendiğinde anne-baba, çocuk, eş, kendisine vakit ayırma ve ev işleri gibi başlıklar altında yoğunlaşan cevapların olduğu gözlenmiştir.

İlk olarak aile hususunda Y1 “Eve, aileye, çocuklara vakit ayıramıyorum” cümlesini tercih etmiştir. Y2 ise “Ailede de öylesi zamanı bana göre ayarlamak zorunda kalıyorlar” ifadesiyle ailesinin bu husustan olumsuz etkilendiğini dile getirmektedir. Bu konuda olumsuz etkiler tecrübe ettiğini Y3 de “Onlara fazla zaman ayıramadığım için bir takım sorunlar yaşıyorum.” cümlesiyle ortaya koymaktadır. Benzer biçimde aynı yönetici “Anne- Baba ziyaret konusunda yeterli zaman ayıramadığım için evlat olarak da vicdan azabı duyuyorum.” cümlesiyle rol çatışması yaşadığını göstermektedir.

Özel hayatın önemli boyutlarından birisi olan çocuklara karşı sorumluluklarda da olumsuz durumların yaşandığını Y1, Y3, Y4 ve Y7’nin ifadelerinde görmek mümkündür. İlk olarak Y1 “Çocukların eğitimi, eşimle geçirdiğim zaman az oluyor. Hasta olduklarında, sınava girecekleri zamanlarda yanlarında olamıyorum. 3 tane çocuğumla da zaman geçiremiyorum.” ifadeleriyle rol çatışması yaşadığını ve kendisini yetersiz hissettiğini dile getirmektedir. Y3 ise daha iç acıtacak bir ifadeyle “Çocuklarımızın özel programlarında, okul programlarında Onların yanında olamadığımdan dolayı kendimi ebeveyn olarak yetersiz hissediyorum.” cümlelerini kullanmıştır. Benzer biçimde Y4 “İki küçük çocuğum var. Çocuklarımla yaşlarının küçük olmasından dolayı anne şefkatine ziyadesiyle ihtiyaçları var. Onlara yeterince vakit ayıramadığım için vicdanım zaman zaman sızlıyor.” cümlelerinden de anlaşılacağı üzere kendisini tükenmiş hissetmektedir. Son olarak durumu özetleyen bir tavırla Y7’nin “Bir bayan yönetici olarak çalıştığım için çocuklarımla gerekli ilgi, alaka ve iletişim kuramadığımdan dolayı çocuklarımla aramızdaki bağın zayıfladığını düşünüyorum.” ifadelerini kullanmış olduğu görülmektedir.

Bütün bunlar bir arada değerlendirildiğinde kadın yöneticilerin aileleriyle bağında en önemli gördükleri hususun çocukları ile etkileşim olduğu anlaşılmaktadır.

Ancak çocuklarına karşı sorumluluklarını yerine getiremedikleri için ruhsal açıdan büyük sıkıntılar yaşadıkları gözlenmektedir.

Özel hayatın bir başka boyutunu oluşturan evlilikle ilgili eşle münasebetlerde de problemlerin yaşandığı görülmektedir. Bu hususta Y1, Y3, Y4 ve Y13'ün ifadelerinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre Y1 *“Eşim de sürekli çalışmamdan dolayı şikâyetçi oluyor. İstifa et, aldığın para yaptığın işe yetmez diyor.”* cümlesiyle rol çatışması yaşadığını dile getirmektedir. Y3 de *“En önemli sorunu eşimle ve çocuklarımla yaşıyorum.”* cümlesiyle bu bulguyu desteklemektedir. Bunlara paralel olarak Y4 *“Eşim de yoğun tempoda çalışan bir avukat”* ve *“Eşimle de yeterince verimli vakit geçiremiyorum”* ifadeleriyle mesleğinin eşyle ilişkisini olumsuz etkilediğini göstermektedir. Y13 ise rol çatışmasının etkilerini anlamamıza yarayan bir ifadeyle *“Yönetici olunması nedeniyle ise bakış tarzı ve yöneticilik vasfı eve taşınırsa evde eş ile problem yaşanmaktadır.”* cümlesini kullanmıştır.

Bireyin özel hayatının son boyutu olarak kendisine vakit ayırması ile ilgili ifadeler incelendiğinde kadın okul yöneticilerinin bu hususta da zorluklar yaşadıkları anlaşılmaktadır. Bu kapsamda Y3, Y4, Y5, Y6 ve Y9'un ifadelerinin olduğu tespit edilmiştir. Y3 *“Bana iyi gelen yüzmek, spor yapmak gibi aktivitelere katılmak istiyorum ama çalışma hayatının yoğunluğundan dolayı katılamıyorum”* şeklindeki ifadeleriyle kendisine zaman ayıramadığını dile getirmektedir. Y4 de benzer biçimde *“Tam gün çalışmanın verdiği tempodan dolayı kendime de yeterince vakit ayıramıyorum.”* ifadesini kullanarak aynı durumun kendisi için de geçerli olduğuna işaret etmektedir.

Bunlara paralel olarak Y5 *“Öncelikle özel hayatından özellikle zaman konusunda sıkıntı yaşıyorum. Özel yaşamıma zaman ayıramıyorum.”* ve *“Son zamanlarda fark ettim ki kendime de yeterli zaman ayıramıyorum. Yıllardır tiyatroya gitmediğimi fark edip üzüldüm. Oysa kendimi geliştirmem için farklı faaliyetlerde bulmam gerekirdi.”* cümleleriyle kendisine zaman ayıramadığı gibi bunun entelektüel açıdan yozlaşmasına neden olduğu gibi bir sonuca ulaşılmasını sağlamaktadır. Benzer cümlelerin Y6'nın *“Kendim bireysel olarak iş dışında çok bir şey yapamıyorum. Kendimi geliştirmek ya da kendimi rahatlatmak adına etkinlik ya da kurslara katılamıyorum. Hafta içi sürekli okulda olmak zorundayım. Hatta bazen hafta sonlarımız bile sürekli okulda geçiyor. Dolayısıyla bazen parayı bile gözüm görmüyor. Yani aldığım para hafta sonu okula gelmene değmiyor. Her anlamda fedakârlık yapmış oluyorum.”* ifadelerinde de olduğu gözlenmektedir. Y9 ise bu durumun psikolojik problemlere neden olabileceğini *“Kendime zaman ayırmamak sevdiğim insanlara zaman geçirememek her ne kadar olsa da psikolojik olarak etkilemektedir.”* ifadelerinde özetlemektedir.

Bunların yanında kadın okul yöneticilerinin kendileri ile birlikte ev işlerinde de problemler yaşadığı Y2'nin *“Bayan olduğum için eve de vakit ayırmam gerekiyor. Ama eve yeterli vakit ayıramıyorum.”* ve Y7'nin *“Ev hayatımda da zaman ayıramadığım için düzensizlikler oluyor.”* cümlelerinde de gösterilmektedir.

Özel hayatın bireyin kendisine bakan yüzü ile ilgili kadın okul yöneticilerinin belirtmiş oldukları hususlar incelendiğinde kendilerine vakit ayıramadıkları anlaşılmaktadır. Bunun mesleki açıdan kendilerini yenilemelerini sağlayacak sinema, tiyatro ve kitap okuma gibi eylemlerle birlikte spor etkinliklerini de engellediği gözlenmektedir. Böylece kendisini yenileyemeyen bir eğitiminin öğrencilere faydalı olamayacağı da anlaşılmaktadır. Bu nedenle kadın okul yöneticilerinin kendilerine vakit ayırmalarını sağlayacak olanakların ortaya çıkarılması önerilmektedir. Bunların yanında eş, anne-baba ve çocuklarla ilgilenmelerini sağlayacak olanakların da oluşturulması

gerekmektedir. Bütün bunlar eğitimciler pek çok toplumsal gruba rol model teşkil ettiği için toplumsal yaşantının sürdürülebilmesi için önemli görülmektedir.

5.2.3. Sosyal Hayatla İlgili Bulgular

Gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlarda kadın okul yöneticilerine yöneltilen bir başka soru ise “Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle sosyal hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunların çözümü hakkında neler yapıyorsunuz?” şeklindedir. Bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde arkadaşlar ve sosyalleşme ile ilgili sonuçların elde edildiği görülmektedir. Sosyal hayatlarının mesleklerinden ötürü etkilendiğini belirten okul yöneticilerinin olduğu gözlenmektedir. Nitekim Y5 “*Bu sebeple yine akşamları misafir kabul edemiyorum. Çünkü insan sosyal bir varlıktır. Bu sosyalliği yakalayamayınca derin bir boşlukta hissediyorum kendimi. Hatta bazen sosyalliğimin sadece ‘ sosyal medya ‘ olarak kaldığını düşünüyorum. Bu da beni çok rahatsız ediyor tabi ki.*” ifadelerinden de anlaşılacağı üzere sosyalleşemediğini belirtmektedir. Ayrıca Y9 “*Bazı zamanlar sadece ev okul arasında geçmektedir. Sosyal bir faaliyette bulunmamam beni psikolojik olarak rahatsız ediyor.*” cümleleriyle sosyal hayatının mesleği nedeniyle olumsuz etkilendiğini dile getirmektedir.

Tablo 5.8. Nitel Analizde Kullanılan Tema ve Kodların Frekans Dağılımları

<i>Temalar</i>	<i>Kodlar</i>	<i>f</i>
Sosyal Hayatla İlgili Problemler	Arkadaş	5
	Sosyalleşme	5
Çözüm Önerileri	Zamanın verimli kullanılması	10

Tablo 5.8’e baktığımızda cevapların arkadaş ve sosyalleşme kavramları üzerinde yoğunlaştığını görüyoruz. Sosyal hayatın önemli boyutlarından olan arkadaşlarla etkileşim hususunda Y2, Y3, Y5, Y7 ve Y13’ün cümlelerine rastlanmaktadır. Bunlar derinlemesine incelendiğinde Y2 “*Arkadaşlarımla buluşurken, saatleri bana göre ayarlamak zorunda kalıyorlar.*” ifadesini kullanmıştır. Y3 ise yeterince sosyalleşemediğini “*Önceden beri görüştüğümüz arkadaş grupları(üniversite,lise, mahalle) aktivitelerine ve Görüşmelerine her zaman katılmadığımdan dolayı kendimi kötü hissediyorum.*” cümlelerinden aksettirmektedir. Benzer bir ifadenin Y5’in “*Çok yakın arkadaşlarımla eskisi gibi görüşemiyorum.*” cümlesinde de olduğu tespit edilmiştir. Y7 ise “*Arkadaşlarımla istediğim gibi görüşemiyorum. Çevrem olarak sinema, tiyatro vb faaliyetleri seven bir ortamım var. Fakat çalışma hayatımın verdiği yoğunluktan dolayı katılamıyorum.*” cümlelerinden de anlaşılacağı üzere arkadaşları ile nitelikli zaman geçiremediğinden yakınmaktadır. Son olarak bu durumun kişinin bütün sosyal yaşantısını etkileyeceğini bildiren cümlelerle Y13’ün ifadelerine “*Sadece eş değil kendi arkadaşlık grubunda da yöneticiliğin getirdiği baskın bir bakış anlayış tarzı varsa hep karar vermeyen konumda olabilir bu da çatışmaya sebep olur.*” şeklinde yansıdığı tespit edilmiştir.

Arkadaşlarla iletişimin devam ettirilmesi bireyin sosyal hayatta yalnız olmadığını göstermesi açısından önemli bir bulgudur. Nitekim Y3 bunun kendisini kötü hissetmesine neden olduğunu belirtmektedir.

Sosyalleşme ile ilgili kadın okul yöneticilerinin yarı yapılandırılmış mülakatta belirttikleri hususlar incelendiğinde Y5’in “*Çevrem bu durumu olumsuz karşılıyor.*” ve “*Zaten ayırsam da bedenen yanlarında olsam da ruhen yanında olamıyorum.*”

şeklindeki ifadelerine olumsuz etkilerinin yansıdığı gözlenmektedir. Benzer biçimde Y8 “*Sosyal etkinlik ve davetlere katılamıyorum*” ve “*Sosyal çevremi etkilememek adına gidebildiğim kadar sınırlı imkânlarla katılmaya çalışıyorum. (yemekli bir programa evde olmam gerektiği için veya yemek sonrası olan çaya ancak katılabiliyorum)*” biçimindeki cümleleriyle sosyal açıdan eksik yaşadığını dile getirmektedir. Son olarak Y9 bütün bu bulguları destekler nitelikte “*Mesai saatleri dışında sosyal olarak pek bir faaliyet içerisine giremiyorum gerek üzerimdeki yorgunluk gerekse çalışmanın vermiş olduğu stresten dolayı ailem, çevremle çok verimli zamanlar geçiremiyorum.*” şeklindeki ifadeleriyle sosyalleşmenin çalışan bir kadın için güç olduğunu belirtmektedir.

Bütün bu ifadeler bir arada değerlendirildiğinde kadın okul yöneticilerinin sosyal hayatlarını devam ettirme konusunda problemler yaşadıkları ve bunun sosyal etkileşimlerine zarar verdiği anlaşılmaktadır. Sosyalleşmenin boyutları açısından değerlendirildiğinde ne arkadaşlarla ne de aileleriyle yeterince sosyal ilişkiler kuramadıkları tespit edilmiştir. Sosyal ortamlarda olsalar bile zihnen buldukları yerde değil de işle ilgili hususları düşündükleri gözlenmektedir. Bütün bu sonuçlar birleştirildiğinde kadın okul yöneticilerinin gerek rol çatışması gerekse de ağır iş yükü neticesinde tükenmişliğe doğru sürüklendikleri ortaya çıkmaktadır. Bu durumun iş performanslarını da düşüreceği öngörüldüğü için bütün eğitim camiasının istedikleri sosyal gruplarla nitelikli zaman geçirebilecekleri bir takım etkinliklerin düzenlenmesi gereği ortaya çıkmaktadır.

Nitel çalışmadan elde edilen sonuçlar bir bütün halinde irdelendiğinde kadın okul yöneticilerinin hem mesleki, hem sosyal hem de özel hayatlarının rol model olmaya çok uygun özellikler içermediği anlaşılmaktadır. Oysa kadın olmanın verdiği avantajları öne çıkaracak şekilde stereotiplerin etkisinden arındırılmış, sürekli öğrenmeye dayalı kendini geliştirme olanakları sunan ve mutlu bireylerin mutlu örgütler ve istenilen sonuçlar ortaya çıkarabileceğinin anlaşıldığı bir örgüt ikliminin oluşturulması gerektiği görülmektedir. Böylece cinsiyet ayrımcılıklarını yaşanmadığı, atama ve terfide liyakati esas alan ve rol çatışmalarının etkisinden sıyrılmış bir okul ortamının mümkün olması sağlanmaktadır.

Çalışmanın ampirik kısmı sonlandırılmış olup bir sonraki bölümde elde edilen bilgi ve bulguların yazındaki çalışmaların sonuçları ile kıyaslanması neticesinde kadınların cam tavanın belirleyicileri ile mücadele edebilmelerini sağlayacak bir takım önerilerde bulunulması sağlanacaktır.

6. SONUÇ ve TARTIŞMA

Toplumların gelişmişlik ölçütlerinin başında eğitim gelmektedir. Eğitim sayesinde Pierre Bourdieu'nun sosyolojisinde de belirttiği üzere toplumun kendisini yeniden üretmesi söz konusu olmaktadır. İhmal edildiği zamanlarda toplumsal yapının bozulduğu, suç oranının arttığı ve mesleklerin kaybolmaya başladığı gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Toplumun ilerlemesinin sağlanması ancak bütün paydaşların toplumun yararına olacak şekilde eylemlerde bulunmaları ile mümkün olmaktadır. Bu hususta cinsiyet ayrımcılığı olmadan kadın ve erkeğin fırsat eşitliğine dayalı bir rekabet ortamında mesleki yaşantılarını sürdürmeleri sağlanmalıdır. Ancak toplumların yapısı incelendiğinde gelişmiş toplumlarda bile kadının toplumda ve yönetimde temsili ile ilgili kısıtların olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bilgilerden yola çıkarak mevcut çalışmada Kahramanmaraş merkez ilçelerinde görev yapan kadın okul yöneticilerinin yarı yapılandırılmış mülakatlarla yaşadıkları cam tavan algısının düzeyi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ayrıca hem kadın hem de erkek öğretmenlerin cam tavan sendromuyla ilgili görüşlerinin toplandığı bir anket çalışması Karaca (2007) tarafından geliştirilen ölçek kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen mülakat ve anket sonuçlarının uygun analiz yöntemleri ile incelenmesi sağlanmıştır.

Anket çalışmasıyla ilgili bulgular incelendiğinde ilk olarak örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu gözlenmektedir. Demografik özelliklerin de örneklemin evreni temsil yeteneğinin olduğunu göstermektedir. Elde edilen veriler örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu, önermelerin birbiriyle benzeşme içinde olduğunu ve teorik altyapının veride büyük oranda doğrulandığını göstermektedir. Buradan elde edilen faktörler neticesinde hesaplanan aritmetik ortalamalarla kıyaslanmasının verinin kolay yönetilebilmesi için uygun olacağı görülmüştür.

6.1. Nicel Analiz Sonucunda Oluşan Alt Promlemler

6.1.1. Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromuna Yönelik Algı Düzeyleri Nedir Sorusuna Yönelik Tatışma ve Sonuç

Sorulara verilen yanıtlar incelendiğinde öğretmenlerin cevaplarının 3.20 düzeyinde diğer bir ifade ile "Kararsızım" aralığına düştüğü görülmüştür. Bu sonuç, Soysal ve Baynal (2013) tarafından yapılan çalışmadaki eğitim durumunun cam tavan algısında anlamlı farklılıklar ortaya çıkardığı sonucunu destekler nitelikte olup, cam tavanın bütün boyutlarıyla ilgili aritmetik ortalamaların yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ünal (2015) çalışmasında edinilen bulgulara göre, kadın çalışanların üst düzey yöneticilik pozisyonuna yükselme aşamasında cam tavan engelleri ile karşılaştıkları, kadın çalışanların en çok karşılaştıkları cam tavan engellerinin bireysel engeller olduğu görülmüştür. Gökyer ve Çiçek (2016) ise anaokulu gibi kurumlarda kadınların yöneticilik yapmasının olağan karşılandığı anlaşılırken lise statüsünde olan kurumlarda kadının yöneticiliğinin garip karşılandığı belirtmiştir. Araştırmada kadın öğretmenlerin cinsiyetleri nedeniyle bazı durumlarda cam tavan sendromu yaşadıkları ve bu yüzden okullarda yöneticilik görevinde bulunmak istemedikleri, bazı durumlarda ise cam tavan sendromu yaşamadıkları görülmüş olup, bu durum olağan karşılanmıştır. Düz (2015) araştırmasında ise kadın maarif müfettişlerinin görevde yükselmek için daha yüksek performans gösterme eğiliminde oldukları tespit etmiştir. Orbay (2018) ise

ortaokullarda yaptığı çalışmada demografik değişkenlere göre nasıl farklılaştığı incelenmiş ve sonucunda kadınların daha fazla cam tavan sendromu yaşadığını bulmuştur

6.1.2. Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromuna Yönelik Algı Düzeyleri Cinsiyet, Medeni Durum, Eğitim Durumu ve Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin cam tavan sendromu düzeyinin demografik özellikleri ile nasıl değiştiği araştırıldığında cinsiyet, medeni durum ve kıdeme göre farklılık gösterdiği bulunurken, eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Daha açık bir ifade ile kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre, bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre, mesleki kıdem yılı düşük öğretmenlerin mesleki kıdem yılı yüksek öğretmenlere göre daha yüksek şekilde cam tavan sendromu yaşadıkları tespit edilmiştir.

Gündüz (2010), öğretmenlerin algıları, kadın öğretmenlerin, “ailevi nedenlerden” ve “eğitim, cinsiyet, çalışma saati, yaş ve medeni durumdan” dolayı “orta” düzeyde; “toplumsal yapıdan”, “okul ortamı ve çevreden” ve “ekonomik nedenlerden” dolayı da “biraz” düzeyinde kariyer engeli yaşadıkları yönünde bulgular elde edilmiştir. Araştırma; öğretmen görüşleri arasında cinsiyet, çocuk sayısı ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunması bakımından önem taşımaktadır ve bizim çalışmamızı destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Öztürk (2011) ise çalışmasında kadın öğretim elemanlarının cam tavan algılarında medeni durumlarına, yaş gruplarına, idari görev alma durumlarına, unvanlarına, çocuk sahibi olma durumlarına, mesleki deneyimlerine ve görev türlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bazı farklılıkların olduğu görülmüştür. Brown (2010) araştırmasında da üst düzey yöneticilik pozisyonlarındaki kadınların erkekler kadar yetenekli oldukları görüşü erkekler arasında daha az kabul görmüştür. Rekabetçilik ve atılganlığın kadınlar için olumsuz özellikler olduğu görüşü kadınlar tarafından kabul görünürken, erkekler tarafından kabul görmemiştir. Erkek çalışanlar arasında oluşmuş iletişim ağlarına (goodold boy networks) katılmamanın kadınların ilerlemesine engel teşkil ettiği görüşü erkek ve kadınların büyük çoğunluğu tarafından reddedilmiştir. Örgüt yönetiminin cinsiyet ayrımcılığına karşı önlemler aldığı görüşü, kadın katılımcılar tarafından erkek meslektaşlarına göre daha az kabul görmüştür. Örgütte, kadınlara uzmanlık eğitimleri ile kariyerlerini ilerletebilme imkânı verildiği görüşü, kadınlar tarafından daha fazla kabul görmüştür. Eroğlu Toraman (2011), araştırma sonucuna göre yönetsel pozisyonlara yükselmeye kadınlar cam tavan engelleriyle karşılaşmaktadır. Erkek egemen yapı, muhafazakâr kesimin varlığı, yöneticilik görevinin toplum tarafından kadına uygun görülmemesi ve kadın yöneticilere karşı geliştirilmiş önyargılar, kadınların geleneksel rolleri, iş-aile sorumluluklarının yarattığı çatışma, kadınların kendilerine güvenmemeleri ve eşlerin destek olmaması gibi faktörler cam tavanın oluşmasına neden olmuştur. Ekren (2014), kadının yerinde medyanın etkisini inceleyen bir uygulamayı gerçekleştirdiğinde; cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim ve çalışılan pozisyon gibi demografik faktörlerde anlamlı farklılıklar bulunduğunu tespit edilmiştir.

6.2. Nitel Analiz Sonucunda Oluşan Alt Problemler

Nitel analizde ise ilk olarak yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen cevapların yoğun kullanılan terimlere göre kodlanmaları sağlanmıştır. Bu kodların mesleki, özel hayata dair ve sosyal hayatı ilgilendiren problemler üzerinden birleştirilebileceği görülmüştür. Birleştirmeler neticesinde bunlara uygun temalar oluşturulmuştur. Verinin çözümlenmesi, geçerlik ve güvenilirlik analizleri önceki çalışmaların metodolojisi baz alınarak gerçekleştirilmiştir. Temalarda okul yöneticilerinin vermiş oldukları cevaplardan doğrudan alıntılar yapılarak bir takım sonuçlara ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar cam tavanın belirleyicilerinden pek çoğunun örneklemdeki Kahramanmaraş merkez ilçelerde görev yapan kadın okul yöneticilerinde olduğunu göstermektedir.

6.2.1. Kadın Bir Yönetici Olarak Cinsiyetiniz Nedeniyle Mesleki Hayatınızda Karşılaştığınız Sorunlar Nelerdir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç

Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle mesleki hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde; kadınların birçok olumsuz durumdan etkilendiği görülmektedir. Bu olumsuz durumların başında da iş yükünün fazlalığı ve cinsiyet ayrımcılığı yaşamaları gelmektedir. Karaca (2007), kadın yöneticilerin özel hayatlarında da başarılı olabileceklerine, kadın çalışanlar ve kadın yöneticilere yönelik tutumlar yöneticilerin cinsiyetine göre farklılık gösterdiğine, kadınlara yönelik yatay mesleki ayırım yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Tepeli ve Arıcı (2012) tarafından yapılan çalışmada kadın öğretmenlerin iş doyumunu ile ilgili algılarının düşük olduğunu bulunmuştur. Aksu, Çek ve Şenol (2013) çalışmalarında toplumsal önyargılar, aile içi sorumluluklar, örgüt kültürü, kalıplaşmış cinsiyet yargıları ve cinsiyete dayalı ayrımcılık kadınların yönetim kademelerine erişmelerine ve bu kademelerde ilerlemelerine engel teşkil etmektedir. Akın ve diğerleri (2014) kadınların üniversitelerde çalıştıkları pozisyon düşüğe daha fazla stres yaşadıklarını göstermektedir. Bu kişilerin kaygı düzeylerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir. İnandı ve Tunç (2012), kadın öğretmenlerin kariyer engellerindeki algılarının yüksek olduğunu ve bunun iş doyumunu olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Bunun nedeninin de kadınların yönetim süreçlerinde az olmalarını kabullenmiş olmalarına bağlandığı tespit edilmiştir. Köse ve Uzun (2017) ise yaptığı çalışmada kadınların okul yönetimi sürecinde yaşadıkları problemlere odaklanılmış ve sonuç olarak kadınların öğretmenlikten uzaklaşma gibi mesleki doyumunu azaltacak hususların yaşanabildiği dile getirilmektedir.

6.2.2. Kadın Bir Yönetici Olarak Cinsiyetiniz Nedeniyle Özel Hayatınızda Karşılaştığınız Sorunlar Nelerdir Sorusuna Yönelik Tartışma ve Sonuç

Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle özel hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde; kadınların rol çatışması yaşadığı ve bu yüzden ailesine (eş, çocuk, anne-baba) ve kendisine yeteri kadar zaman ayıramadıklarını ifade etmişlerdir. Kadın öğretmenlerin özel hayatlarına daha fazla zaman ayırmak istemeleri, yönetici olma isteğinin önüne geçmiştir. Özel hayatın önemli boyutlarından birisi olan çocuklara karşı sorumluluklarda da olumsuz durumların yaşandığını araştırmamıza katılan kadın öğretmenler belirtmişlerdir. Çocuklarının önemli günlerinde onların yanında olamamak, kadınları kendini yetersiz hissetme gibi

bir takım psikolojik sorunlara sürüklediği görülmektedir. Çelikten (2004) araştırmasında; kadınların güvensizlik, çevre desteğinden mahrum olma ve rol çatışması gibi nedenlerden ötürü idarecilik istemediklerini ortaya koymaktadır. Kadın okul müdürlerinin kendilerine olan güvensizlik, çevreden destek görememe ve iş-aile arasında seçim yapamama gibi ikilemlerden dolayı idareciliği pek de isteyerek yapmadıkları saptanmıştır. Kirişçi (2018),kadın yöneticilerin yönetici olma sürecinde ve yöneticilik kariyerinde cam tavan engelleriyle karşılaştıklarına ulaşılmıştır. Kadınların cam tavan engellerini en çok bireysel olarak yaşadıkları yani toplumsal olarak kendisine atfedilen görevleri yerine getirememekten korktukları için kendilerini engelledikleri ortaya çıkmıştır. Kadın ve erkek çalışanlar arasında fırsat eşitliği olduğu fakat kadınlar yönetici olmayı kendileri istemedikleri sonucuna varılmıştır.

Bunlar incelendiğinde rol çatışması ya da ilgili alan yazında cam tavanın belirleyicisi olarak kullanıldığı haliyle çoklu rol üstlenmeyle ilgili bulguların yoğun olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin bir yandan aile ile ilgili rollerini yerine getirmede güçlük yaşadıkları, bir yandan da iş yükünün altında ezildikleri ortaya çıkarılmıştır.

6.2.3. Kadın Bir Yönetici Olarak Cinsiyetiniz Nedeniyle Sosyal Hayatınızda Karşılaştığınız Sorunlar Nelerdir Sorusuna Yönelik Tartışma Ve Sonuç

Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle sosyal hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde kişilerin arkadaşlarına ve bireysel isteklerine yeterli zamanı ve enerjiyi ayıramadıkları görülmektedir. Kadın yöneticiler, sosyal hayatlarının mesleklerinden ötürü olumsuz etkilendiğini belirtmişlerdir. Çalışma hayatının yorucu ve zaman alıcı, iş yükünün ağır olması gibi sebeplerden ötürü kadınlar sosyal aktivitelere yeterli zamanı ayıramadıklarını düşündüklerini belirtmişlerdir. Kendi ruhsal gelişimine ve mesleki gelişimine katkı sağlayacak olan; sinemaya gitme, tiyatroya gitme, sempozyuma katılma ve kitap okuma gibi aktivitelere katılamamaktan dolayı kendilerini kötü hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Kördeve (2017)'nin çalışmasında yapılan faktör analizinde duygu, aile ve rol sendromu olmak üzere üç boyut tespit edilmiştir. Özel Bilim ve Bülez (2018), çalışmalarında, kadının iş hayatına katılımında önemli etkileri olduğunu ifade etmektedirler. Ancak yapılan kıyaslamalarla gerçekteki durumun teori ile uyuşmadığı belirtilmektedir. Bunun çözümüne yönelik olarak kadının çalışma hayatında cesaretlendirilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

6.3. Öneriler

Son olarak kadınların iş hayatında daha rahat yaşamalarını sağlamak için şu önerilerin sunulmasının önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir;

- Kadınların toplumdaki algılarının değiştirilmesi için spor, siyaset ve bilim alanında önemli başarılar yakalamış olan kişilere özendirilecek halkla ilişkiler çalışmalarının yapılması;

- Okullarda cinsiyet ayrımcılığının kültürel değerlerimizde de yerinin olmadığını ve bunu gerçekleştirenlerin adil olamayacaklarını gösterecek şekilde eğitim ve seminer çalışmalarının yapılması;

- Çalışmada kadınların mesleklerinden ötürü kadın olmayı sağlayan özelliklerinden de feragat ettikleri gibi sonuçlar ortaya çıktığı için kendilerinden ödün vermelerinin önüne geçecek fırsatların oluşturulması;

- İş yükünün tekrar değerlendirilmesini sağlayacak şekilde bir planlamanın yapılması;
- Sosyalleşme olanağı sağlayacak konser, tiyatro gösterisi ve söyleşi gibi eylemlerin daha sık gerçekleştirilmesi;
- Ekonomik kaygıların azaltılması ile performans odaklı verimli çalışmanın sağlanması;
- Rol çatışmasını engelleyecek şekilde bireysel hareket planlarının yapılması ile ilgili eğitimler düzenlenmesi;
- Örgüt içinde kaliteli iletişimi sağlayacak ortamların oluşturulması;
- Mesleğe başlamadan önce şartlarının nasıl olduğu ile ilgili hazırlıklı ve sistemli bir örgüte katılım sürecinin yaşatılması gibi öneriler sunulabilmektedir.

Sonuç olarak çalışmada Kahramanmaraş ilinde kadınların cam tavan sendromunun belirtilerini yaşadıkları anlaşılmaktadır. Bunların azaltılması için yapılması gerekenlerle ilgili öneriler sunulmuştur. Diğer çalışmalarda geçen mentorluk sunulması (Gökçer ve Çiçek, 2016: 747), yönetimde cinsiyet dengesinin kurulması (Orbay, 2018), mesai saatlerinin düzenlenmesi (Öztürk, 2017: 8) ve liyakate göre atamaların gerçekleştirilmesi (Tükeltürk ve Perçin, 2008) gibi önemli hususların tekrar edilmesine gerek duyulmamıştır. Bütün bu çalışmaların ve mevcut çalışmaların bulguları ışığında kadının iş hayatına katılımının sağlanması gerektiği görülmektedir. Böylece hem nicel hem de nitel bir analizle yazına önemli bir katkı sağlayacak bir çalışmanın gerçekleştirilmiş olduğu ümit edilmektedir.

KAYNAKLAR

- AKBAŞ, G. ve KORKMAZ, L. 2017. “Kadın yöneticiler: Görünmez engellerin gölgesinde yükselme çabası”. İş ve İnsan Dergisi, 4(2), ss. 73-86.
- AKIN, U., BALOĞLU, M. ve KARSLI, M. D. 2014. Türkiye’deki Kadın Üniversite Yöneticilerinin Stres ve Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi. Eğitim ve Bilim, 39(174), ss. 160-172.
- AKSU, A., ÇEK, F. ve ŞENOL, B. 2013. “Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejileri’ne İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,25, ss. 133-160.
- AKYÜZ, Y. 2000, Mart. “Öğretmenlik Mesleği ve Kadın Öğretmen Yetiştirilmesi. Tarih ve Toplum”.195, ss. 34-162.
- ALTINIŞIK, Ö. S. 1988. “Kadın Öğretmenlerin Okul Müdürü Olmasının Engelleri” (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- ALTINOK, V. 2000. “Gelecekteki Eğitim Yöneticilerinin Özellikleri”. Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi,10, ss. 29-34.
- ATAN, E. 2011. “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin Cam Tavan’ a İlişkin Algılarının İncelenmesi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- AYAN, F. 2000. “Bayan Öğretmenlerin Yöneticilikleri ve Öğretmen Görüşleri” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- AYDIN, İ. 2009. “Türk Eğitiminde Öncü Kadınlar”. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- AYRANCI, E. ve GÜRBÜZ, T. 2012. “Considering glass ceiling in Turkey: ideas of executives in education sector regarding women in the workplace”. International Journal of Human Resource Studies, 2(4), ss. 126-151.
- BAKIR, A. A., UĞURLU, C. T., KÖYBAŞI, F. ve ÖZYAZICI, K. 2017. “Kadın Okul Yöneticileri Üzerine Nitel Bir Araştırma”. Current Research in Education, 3(1), ss. 1-14.
- BAKİOĞLU, A. ÖZCAN, K. ve HACİFAZLIOĞLU, Ö. 2002, Mayıs. “Okul Yöneticilerinin Mentor Yoluyla Yetiştirilme İhtiyacı”. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- BALYER, A. 2013. “Okul Yöneticilerinin Kariyer Gelişim Kararlarını Etkileyen Kurumsal ve Kişisel Faktörler”. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 11(1), ss. 1-26.
- BARUTÇUGİL, İ. (2002). İş Hayatında Kadın Yönetici. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- BİNGÖL, D., AYDOĞAN, E., ŞENEL, G. ve ERDEN, P. 2011. “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Hiyerarşik Yükselmelerindeki Engeller”, TC. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Ankara Merkez Teşkilatı Örneği. İşletme Fakültesi Dergisi, 12(1), ss.115-132.
- BOYDAK-ÖZAN, M. 2009. “Okul yöneticiliğinde cam tavan sendromunun yaşanmadığı bir ada örneği”, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8,s. 29.
- BROWN, M. L. 2010. “Examining The Leadership and The Laminated Glass Ceiling: Gender and Leadership Traits”. Doktora Tezi, Northcentral University, Graduate Faculty of the School of Business and Technology Management, Prescott Valley, Arizona.

- BURSALIOĞLU, Z. 2012. "Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama". Ankara: Pegem Yayınları
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. 2017. "Veri Analizi El Kitabı". Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., KILIÇ ÇAKMAK, E., AKGÜN, Ö. E., KARADENİZ, Ş. ve DEMİREL, F. 2017. "Bilimsel Araştırma Yöntemi". Ankara, Pegem Akademi.
- CATALYST. 2007. "The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't. Catalyst". New York: CatalystPublication
- ÇALIŞKAN, A. 2012. "Kamu Sektöründe İstihdam Edilen Kadınların Kariyer Engellerini ve Cam Tavan Sendromunu Algılamalarına İlişkin Bir Araştırma". İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- CAVİTT, M. E. 2006. "A Content Analysis of Doctoral Research in Beginning Band Education, 1958 – 2004". Journal of BandResearch, 42(1), ss. 42-58.
- ÇELİKTEN, M. 2004. "Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği". Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(17), ss. 91-118.
- ÇETİN, M. ve ATAN, E. 2012. "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin Cam Tavan'a İlişkin Algılarının İncelenmesi". M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 1(35), ss. 123-136.
- DALAY, İ. 2001. "Yönetim ve Organizasyon". Sakarya: Sakarya Üniversitesi Yayınları.
- DOĞRU, A. 2010. "Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi", Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği. Dumlupınar Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- DÜZ, E.H. 2015. "Kadın Maarif Müfettişlerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri". İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- EKREN, G. 2014. "Eğitim Yönetiminde Kadın: Cam Tavana Medya Etkisi", Sinop'ta Bir Uygulama. Kadın/Woman 2000, 15, ss. 71-94.
- ERDOĞAN, İ. 2000. "Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği". İstanbul: Sistem Yayınları
- ERGENELİ, A. ve AKÇAMETE, C. 2014. "Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltilmelerine Yönelik Tutumları". Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2), ss. 85-109.
- EROĞLU TORAMAN, B. 2011. "Eğitim Örgütlerinde Kadınların Yönetimsel Konuma Yükselmelerinde Cam Tavan Etkisi". Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Tokat.
- ERSOY, G. 2019. "Devlet Liselerindeki Okul Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna Yönelik Algıları". İstanbul Kültür Üniversitesi\Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul
- GÜLBAY, M. 2012. "Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma". İstanbul Aydın Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GÜNDÜZ, Y. 2010. "Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi". Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi, 10(1).
- GÖKYER, N. ve ÇİÇEK, F. 2016. "Kadın Yöneticilerle Çalışan Öğretmenlerin, Kadın Yöneticilerin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri". Journal of Kirsehir Education Faculty, 17(3), ss. 747-766.

- GÜRBÜZ, T. 2011. “Devlet Liselerinde Görev Yapan Kadın Öğretmenlerde Cam Tavan Sorunu: İstanbul İli Örneği”, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- HOŞGÖR, H., HOŞGÖR, D. G. ve MEMİŞ, K. 2016. “Sosyo-Demografik Özellikler ile Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki ve Farklılıkların İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Örneği”. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(35), ss.345-362.
- İMAMOĞLU, D. 2016. “Cam Tavan Sendromu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- İNANDI, Y. ve TUNÇ, B. 2012. “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki”. Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 2(2), ss. 203-222.
- İNANDI, Y., ÖZKAN, S., PEKER, S. ve ATİK, Ü. 2009. “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri”. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(1), ss. 77-96.
- İPEK, C. ve YARAR, S. 2010. “Sınıf Öğretmeni Ve Sınıf Öğretmeni Adaylarının Okul Yöneticiliğinde Cinsiyet Ayrımcılığına Yönelik Tutum Ve Görüşleri”. e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi, 1(1), ss. 58-76.
- KABASAKAL, H. 1991. “Yöneticilik, Kadınlar ve Toplumsal Tutumlar”. Journal of Economics and Administrative Studies, 5(1), ss. 25-35.
- KALKIN, G., ERDEM, H. ve TİKİCİ, M. 2015. “Cam Tavan Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi: Yükseköğrenim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma”. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD), 7(13), ss. 125-144.
- KARA, B. 2015. “Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarını Engelleyen Cam Tavan Sendromuna İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- KARACA, A. 2007. “Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya.
- KARASAR, N. 2007. “Bilimsel Araştırma Yöntemi”. Ankara: Nobel Yayınları.
- KARASAR, N. 2016. “Bilimsel Araştırma Yöntemi Kavramlar İlkeler Teknikler”. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- KARATEPE, S. ve ARIBAŞ, N. 2015. “İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı: Türkiye İçin Bir Değerlendirme”. Yasama, 31, ss.7-24.
- KILIÇ, T. ve ÇAKICI, A. B. 2016. “Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi”. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 19(3), ss.283-303.
- KİRİŞÇİ, G. 2018. “Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşleri”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kahramanmaraş
- KOÇEL, T. 2005. İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları.
- KOSAR, D., ALTUNAY, E. ve YALÇINKAYA, M. 2014. “The Difficulties of Female Primary School Administrators in the Administration Process and Solution Suggestions”. Educational Sciences: Theory and Practice, 14(3), ss. 905-919.

- KÖRDEVE, M. K. 2017. “Kadın Çalışanların Önündeki Engel: Cam Tavan Sendromu”. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(1), ss. 123-142.
- KÖSE, A. ve UZUN, M. 2017. “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Kadın Yönetici Olmak: Sorunlar ve Eğilimler”. Mersin University Journal of the Faculty of Education, 13(3), ss. 1058-1083.
- KSGM (Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü) 2018. “Türkiye’de kadın. TC Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı”, Ankara. Erişim tarihi: 14.05.2018 Erişim adresi: <https://kadininstatusu.aile.gov.tr/uygulamalar/turkiyede-kadin>
- KUTANİS, R. Ö. ALPARSLAN, S. 2006. “Girişimci ve Yönetici Kadınların Profilleri Farklı mıdır”? Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), ss. 139-153.
- MERCANLIOĞLU, Ç. 2009, Temmuz. “Kadın Yöneticilerin İş ve Özel Hayatlarını Dengeleme Zorlukları ve Bedelleri. Uluslararası”, Disiplinlerarası Kadın Çalışma Kongresi, 1, 35-44. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- MERRICK, J. 2013. “The Independen”t Web Sitesi: <http://www.independent.co.uk/news/uk/homenews/feminism-is-failing-working-class-women-says-ippr-study>.
- MILES, M. B. ve HUBERMAN, A. M. 1994. “Qualitative data analysis” (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- NEGİZ, N. ve YEMEN, A. 2011. “Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı”. Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2011(24), ss. 195-214.
- ONAY, M. ve HEPTAZELER, O. 2014. “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar”. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(2), ss. 73-85.
- OLAŞ, Ö. 2006. Kadın Yöneticinin Çalışma Yaşamında Değişen Karakteristiği Üzerine Bir Saha Çalışması: Sakarya İli Örneği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- ORBAY, İ. 2018. “Ortaokul Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Farklılaşma Durumunun İncelenmesi”. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 98.
- ÖRÜCÜ, E., KILIÇ, R. ve KILIÇ, T. 2007. “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller”, Balıkesir İli örneği. Yönetim ve Ekonomi, 14(2), ss.117-135.
- ÖZAN, M. B. 2009. “Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği”, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(29), ss. 15-33.
- ÖZEL BİLİM, İ. ve BÜLEZ, A. 2018. “Cam Tavandan Yansımalar”. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 7(1), ss. 48-58.
- ÖZER, Ö. 2016. “Gender Roles in School: The Case of Teachers and Administrators”, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 44(44), ss. 111-124.
- ÖZKAYA, M. O. 2001. “Kadının İş Hayatında Başarılarını Etkileyen Faktörler”. V.Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- ÖZTÜRK, A. 2011. “Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma”. Ankara Üniversitesi örneği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Gazi Üniversitesi, Ankara.

- ÖZTÜRK, A. 2017. “Cam Tavan Sendromu Ve Kadınların Algısı Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 1(1), ss. 8-17.
- ÖZYER, K. ve AZİZOĞLU, Ö. 2014. “İş Hayatında Kadınların Önündeki Cam Tavan Engelleri İle Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki”. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(1), ss. 95-106.
- SELÇUK, G., YALÇINKAYA, M. ve COŞKUN USLU, A. 2013. “Kadın Okul Müdürlerinin Takım Liderliği Rollerini Sergileme Düzeyinin Ve Bu Rollere Verilen Önem Derecesinin İncelenmesi”. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(1), ss. 106-125.
- SOYSAL, A. ve BAYNAL, T. 2016. “Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma”. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(2), ss. 225- 264.
- TAN, M. 1996. “Eğitim Yönetimindeki Kadın Azınlık”. Amme İdaresi Dergisi, 29(4), ss. 33-42.
- TANRIÖĞEN, Z. M., BAŞTÜRK, R. ve BAŞER, M. U. 2014. “İlköğretim Okullarında Cinsiyet Ve Örgütsel Rollere Göre Örgüt Kültürü Algısı”. Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4(1), ss. 170-180.
- TAT, F. 2015. “Kadın Yöneticilerle Çalışan Öğretmenlerin ve Yöneticilerin, Kadın Yöneticilerin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri”, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.
- TEPELİ, Y. ve ARICI, A. F. 2012. “Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki”. Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 2(2), ss. 203-222.
- TUİK(Türkiye İstatistik Kurumu) 2017. “İstatistiklerle Kadın”. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27594>(14.05.2018).
- TÜKELTÜRK, Ş. A. ve PERÇİN, N. Ş. 2008. “Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu”, Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler. Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(2), ss. 113-128.
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği) 2008. “Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği” Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, İstanbul, 385.
- TÜZEL, E. 2014. “Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi: Ankara İli Örneği”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- ÜÇYILDIZ, U.H. 2017. “Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılamaları: Ege Bölgesinde Faaliyet Gösteren Seyahat Acentalarında Bir Araştırma”, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- ÜNAL, A. 2005. “Cam Tavan Etkisinin Aşılmasında Dönüşümcü Liderliğin Rolü Bilişim Sektöründe Çalışan Kadın Liderler Üzerine Bir Araştırma” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Düzce Üniversitesi, Düzce.
- WRIGHT, E. O. 2003 Social Class, SocialScience Computing Cooperative tarihinde [http://www.ssc.wisc.edu/~wright/Social%20Class %20--%20Sage.pdf](http://www.ssc.wisc.edu/~wright/Social%20Class%20--%20Sage.pdf) (02.02.2013).
- YAVUZ, E. ve UZUN, A. 2019. “Türkiye’de 2000-2018 Yılları Arasında Cam Tavan Kavramı ile İlgili Çalışmaların İncelenmesi ve Yorumlanması”. Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 7(16), ss. 697-718.

- YILDIRIM, A. H. ŞİMŞEK. 2013. “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri”. (9. Baskı) Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- YILDIZ, S. 2014. “Türkiye’de Cam Tavan Sendromunun Varlığı Üzerine Bir Araştırma”. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 72-90.
- YILDIZ, S., ALHAS, F., SAKAL, Ö. ve YILDIZ, H. 2016. “Cam Uçurum: Kadın Yöneticiler Cam Tavanı Ne Zaman Aşar?”. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 71(4), ss. 1119-1146.
- YILMAZ, T. 2013. “Kadın ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Algıları İstanbul İli Örneği”. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.



ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı – Soyadı : Ayşe AKSU
Doğum Yeri ve Tarihi :22.05.1987

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Atatürk Üniversitesi\Türkçe Öğretmenliği(2005-2009)
Yüksek Lisans Öğrenimi : Sütçü İmam Üniversitesi
Doktora Öğrenimi : ---
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri : Denetim Sürecinin Okul Yöneticilerinin Davranışları
Üzerine Etkisi\ 10. Ulusal Eğitim Yönetim Kongresi
2015

İş Deneyimi

2010-2012 : Muş\Bulanık Çaygeldi İlköğretim Okulu
2012 : Kahramanmaraş\Merkez Kurucaova Ortaokulu
2012-2018 : Kahramanmaraş\Merkez Hacımustafa Ortaokulu
2018 ve halen : Kahramanmaraş\Onikişubat Akçakoyunlu Ortaokulu

İletişim

E-Posta Adresi :ayseaksu4625@hotmail.com
Tel. :05434991655
Tarih : Ağustos 2019

EKLER

EK 1. ANKET FORMU

Sayın Eđitimci,

Bu anket alışması; Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı'nda yapılmakta olan "Okul Yöneticisi Olma Sürecinde Kadınların Karşılaştığı Cam Tavan Sendromu ve Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri" konulu yüksek lisans tezinin uygulama kısmı ile ilgilidir. Yapılan araştırma tamamıyla akademik nitelikli olup, çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacak ve alınan cevaplar kesinlikle gizli utulacaktır.

Çalışmaya yapacağınız değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Ayşe AKSU
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstits

I. BÖLÜM

Lütfen aşağıda yer alan kiřiisel bilgilerinizi belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz,

1 () Erkek 2 () Kadın

2. Medeni Durumu,

1 () Evli 2 () Bekar

3. Eğitim Durumu,

1 () Lise 2 () n Lisans 3 () Lisans 4 () Yüksek Lisans 5 () Doktora

4. Mesleki Deneyiminiz,

1 () 1-5 2 () 6-10 3 () 11-15 4 () 16-20 5 () 21 ve zeri

II. BÖLÜM

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyarak, mevcut duygu ve düşüncelerinizi en iyi yansıtan seçeneği (X) ile işaretleyiniz.

SORU NO	Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.					
2.	Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir.					
3.	Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.					
4.	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.					
5.	Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.					
6.	Kadınlar kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler.					
7.	Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.					
8.	Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatife sahiptir.					
9.	Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.					
10.	Üst düzey kadın yöneticiler, kadın olma özelliklerini yitirirler.					
11.	Kendine güveni olan kadınlar, üst yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.					

SORU NO	Sorular					
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
12.	Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.					
13.	Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.					
14.	Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.					
15.	Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadır.					
16.	Kadınlar aynı konumdaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadır.					
17.	Kadınlar yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlanmaktadır.					
18.	Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.					
19.	Kurumda kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur.					
20.	Kurumda iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir.					
21.	Kadınlar erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.					
22.	Erkekler genellikle resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar.					
23.	Kadınlar erkek-baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.					
24.	Kadınlara rol modeli olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.					

SORU NO	Sorular	Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
25.	Kurumda mentorluk ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır.					
26.	Aileler kız çocuklarını kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönlendirmektedir.					
27.	Kurum içinde görev dağılımı kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.					
28.	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.					
29.	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.					
30.	Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.					
31.	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.					
32.	Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildiler.					
33.	Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal karar alamazlar.					
34.	Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir.					
35.	Kadınlar iş dünyasının güçlülerine erkekler kadar direnç gösteremezler.					
36.	Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.					
37.	Kadınlar uzun mesailere, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.					
38.	Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.					

KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.


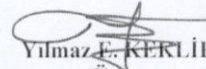
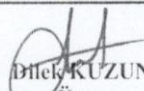
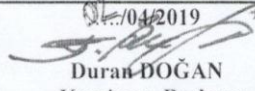
EK-3

GÖRÜŞME SORULARI

- 1- Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle özel hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?
- 2- Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle sosyal hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?
- 3- Kadın bir yönetici olarak cinsiyetiniz nedeniyle mesleki hayatınızda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

EK-4

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Eğitim ve Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı
ARAŞTIRMA İZİNİ DEĞERLENDİRME FORMU

Araştırma Sahibinin;			
Adı ve Soyadı	Ayşe AKSU		
İletişim Adresi (İzin belgesinin gönderileceği adres)	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi		
Telefon Numarası	0543 499 1655		
E-Posta Adresi	urkekkeceylan@hotmail.com		
Bağlı Bulunduğu Kurum/Üniversite/Enstitü	Kahramanmaraş Sürçü İmam Üniversitesi		
Araştırma Yapılacak İlçeler	Onikişubat, Dulkadiroğlu		
Araştırma Yapılacak Eğitim Kademesi (Anaokulu-İlkokul-Ortaokul-Lise)	Anaokulu, İlkokul, Ortaokul		
Çalışma Grubu (Öğretmen/Öğrenci/İdareci)	Öğretmenler, İdareciler		
Araştırmanın Konusu	“Okul Yöneticisi Olma Sürecinde Kadınların Karşılaştığı Cam Tavan Sendromu ve Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri”		
Araştırmanın Süresi	2018-2019 Eğitim Öğretim Yılı		
Çalışmanın Türü (Bireysel / Üniversite Onaylı)	Üniversite Onaylı Çalışma		
Üniversite / Kurum Onayı (Var / Yok)	Var		
Çalışma Türü (Araştırma/Proje/Ödev/Tez)	Tez		
Veri Toplama Araçları	Anket, Görüşme Formu		
Etik Kurulu Raporu (Var / Yok)	Var		
KOMİSYON GÖRÜŞÜ			
Araştırma kapsamında; Kahramanmaraş iline bağlı Onikişubat ve Dulkadiroğlu ilçelerinde bulunan anaokulu, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmen ve idarecilere, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında, “Okul Yöneticisi Olma Sürecinde Kadınların Karşılaştığı Cam Tavan Sendromu ve Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri” konulu veri toplama çalışmalarının, okul müdürünün uygun göreceği bir eğitim-öğretim günü ve saatinde, eğitim-öğretim aksatılmadan yapılması komisyonumuzca uygun görülmüştür.			
Komisyon Kararı	Oy Birliği ile Alınmıştır.		
 Emre ARICI Üye	 Yılmaz F. KERLİK Üye	 Dilçak KUZUN Üye	 Duran DOĞAN Komisyon Başkanı



T.C.
KAHRAMANMARAŞ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 35776031-605.01-E.6699549
Konu : Anket İzin Talebi(Ayşe AKSU)

02.04.2019

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

- İlgi: a) 19/03/2019 tarihli ve 3963 sayılı yazınız
b) Millî Eğitim Bakanlığının 22/08/2017 tarihli ve 35558626-10.06.01-E.12607291 (2017/25) sayılı genelgesi

İlgi (a) yazı ile Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Ayşe AKSU'nun yürüttüğü "Okul Yöneticisi Olma Sürecinde Kadınların Karşılaştığı Cam Tavan Sendromu ve Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Görüşleri" adlı çalışmanın İlimiz Onikişubat ve Dulkadiroğlu ilçelerindeki Anaokulu, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere uygulanabilmesine yönelik izin talebi Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

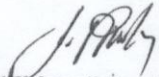
Denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/kurum idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre; onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen ve uygulama sırasında da mühürlü ve imzalı örnekten elektronik ortama aktarılmış veri toplama aracının ilgi (b) genelge doğrultusunda uygulanmasına izin verilmiştir. Söz konusu veri toplama aracının Bakanlığımız Veri Toplama Modülü üzerinden yayınlanması Müdürlüğümüz görev ve sorumluluğu dahilinde değildir.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

T.C. K.S.Ü.	
TARİH	04.04.19
EPYS NO.	5662
GİTTİĞİ BİRİM	Sos. Bil. Ens. Md.

- Ek:
1 - Araştırma Değerlendirme Formu (1 Sayfa)
2 - Veri Toplama Araçları (5 sayfa)

Cemal YILMAZ
Millî Eğitim Müdürü


Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır. 02/04/2019
Sunay ÖZKAN
V.H.K.İ.

Adres: Yenişehir Mahallesi Çahit Zarifioğlu Caddesi No:1
Elektronik Ağ: kmaras@meh.gov.tr
e-posta: arge46@meh.gov.tr

Bilgi için: ARGE Vizyon 2023
Tel: 0 (344) 216 46 92
Faks: 0 (344) 216 47 09

08e8-5b9c-3dcc-9b62-e42f kodu ile teyit edilebilir.