

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

CAM TAVAN SENDROMU BAĞLAMINDA ÖZEL DERSHANEDE ÇALIŞAN KADIN ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR İNCELEME*

Berna ERDOĞAN YOLDAŞ

Öğretmen

Milli Eğitim Bakanlığı

E-posta: bernaerdoganedu@gmail.com

ORCID ID: 0009-0004-9022-3562

Gökmen KANTAR

Doç. Dr.

Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

E-posta: gkantar@nku.edu.tr

ORCID ID: 0000-0001-5120-110X

Meltem İNCE YENİLMEZ¹

Prof. Dr.

İzmir Demokrasi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

E-posta: meltem.inceyenilmez@idu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-4689-3196

Öz

Sanayileşmeyle artan işgücü ihtiyacı kadının çalışma hayatına katılımını arttırmaktadır. Fakat kadının üst düzey pozisyonda yer alması yaşanan bu

*Bu çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

Bu çalışma, 16 Mayıs 2024 tarihleri arasında İstanbul Beykent Üniversitesinde gerçekleştirilen Medya ve Sürdürülebilir Kalkınma İçin Küresel Amaçlar Öğrenci Sempozyumunda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

¹ **Sorumlu Yazar:** meltem.inceyenilmez@idu.edu.tr

Atıf (APA): Erdoğan Yoldaş, B., Kantar, G. & İnce Yenilmez, M., (2024), Cam Tavan Sendromu Bağlamında Özel Dersanede Çalışan Kadın Öğretmenler Üzerine Bir İnceleme, Ekonomi Bilimleri Dergisi, 16 (2): 219-244.

gelişmeyle aynı oranda yer almamaktadır. Çalışma hayatında ayrımcılığı derinleştiren en önemli etkenlerden birisi cam tavan sendromudur. Cam tavan sendromunun ortadan kaldırılması kadınların gelişiminin yanı sıra toplumun gelişim göstermesi açısından önemli bir etkiye sahiptir. Bu çalışmanın amacı, toplum tarafından bireylere atfedilen roller ve sorumluluklar bağlamında ortaya çıkan toplumsal cinsiyet ayrımcılığın kadınların çalışma hayatında yaşamış oldukları cam tavan sendromu deneyimleri üzerine etkilerini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda kadın öğretmenlerin cam tavan sendromu deneyimlerini ve algıları ele alınarak olası sonuçların ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniğiyle elde edilen bulgular betimsel yöntem ile yorumlama yapılması sonucunda Tekirdağ/Çorlu'da dershanede çalışan kadın öğretmenlerle nitel bir çalışma ortaya konulacaktır. Elde edilen bulgular ışığında kadınların kariyerlerinde yükselememe nedenleri ve olası sonuçları ortaya çıkarılacaktır.

Anahtar Kelimeler: *Cam Tavan Sendromu, Toplumsal Cinsiyete Dayalı İş Bölümü, Kadın ve Kadının İşgücüne Katılımı*

Alan Tanımı: *İstihdam*

AN INVESTIGATION ON FEMALE TEACHERS WORKING IN PRIVATE TUTORING CENTERS IN THE CONTEXT OF GLASS CEILING SYNDROME

Abstract

The increased demand for labor due to industrialization has increased women's participation in the workforce. However, women's presence in senior positions has not paralleled this development. One of the most significant factors deepening discrimination in the workplace is the glass ceiling syndrome. Eliminating the glass ceiling syndrome not only impacts the advancement of women but also contributes to societal development. This study aims to explore the effects of gender discrimination, manifested through societal roles and responsibilities attributed by society, on women's experiences of the glass ceiling syndrome in the workplace. Specifically, the study focuses on female teachers, aiming to uncover their experiences and perceptions of the glass ceiling syndrome. Using a descriptive approach, the study interprets findings obtained through semi-structured interviews conducted with female teachers working in tutoring centres in Tekirdağ/Çorlu. Based on these findings, the reasons why women struggle to advance in their careers and the potential consequences will be highlighted.

Key Words: *Glass Ceiling Syndrome, Gender-Based Division of Labor, Women and Women's Workforce Participation*

JEL Codes: E24, J21

1.GİRİŞ

Kadınların iş hayatına katılımı insanlığın varoluşuna kadar uzanmakla birlikte günümüzdeki anlamda emeğinin piyasa değeri olarak karşılık bulması Sanayileşme Dönemiyle birlikte önem kazanmaktadır. Modern anlamda çalışma hayatına giren kadın, değişen süreç içerisindeki sosyo-ekonomik gelişimlerden etkilenerek hem çalışma hayatına daha fazla katılım sağladığı hem de daha fazla çalışma haklarına sahip olduğu görülmektedir. İçinde bulunduğumuz erkek egemenliğinin taşıyıcı parçası olan ataerkil yapı, kadının bir birey olarak var olmasından ziyade bir anne veya eş olarak var olma düşüncesini öne çıkarmaktadır. Aile ve toplumun devamlılığı için yeni üyelerin dünyaya getirilmesi ve aile ve toplum değerlerine uygun şekilde toplumsallaştırılması için ihtiyaç duyulan pratikler; kadınların çoğu zaman annelik rolüne indirgenen işlevsel bir rolle anılmalarını beraberinde getirmektedir (Soğancı, 2019: 100). Toplum tarafından kadına atfedilen toplumsal cinsiyet rolleri kadının öncelikli sorumluluğun ailesi olduğu bakış açısıyla kadının çalışma hayatına katılımını ve kariyerinde yükselme göstermesini engellemektedir. Aynı şekilde erkeklerin çalışma hayatında öncelikli tercih edilmesi ve evin geçimini sağlaması gerektiği düşüncesi kadının işe katılımında ve üst düzey yönetim kademesine yükselmesinde ikincil konuma atılmasını sağlayarak cinsiyet temelli ayrımcılığı oluşturmaktadır (Korkmaz, 2016: 96-97).

Kadınlar özel alan/kamusal alan ayrımını aşarak çalışma hayatına katılım sağlamakta olsa da toplumsal alanda olduğu gibi iş hayatında karşılaştığı çok sayıda ayrımcılıklar mevcuttur. Kadınlar cinsiyet temelli ayrımcılığı aşarak iş hayatına katılım sağlasa da iş hayatında maruz kaldığı ayrımcılıklar da devam etmektedir. Toplumsal normlar tarafından yaratılan ayrımcılığın iş yerinde devam ettiricisi olarak en önemli engellerden birisi de cam tavan sendromudur.

“Cam tavan sendromu”, kadınların çalışma hayatında üst kademeye yükselmelerinin önündeki engellerin yanı sıra toplumsal cinsiyete dayalı ayrıma dayalı olarak ücretlendirme, sosyal haklardan yararlanma, mesleki eğitim, görevlendirme ve geliştirmeden uzak tutulma, erkek egemen yönetim ağının içerisinde baskılanma gibi çeşitli ayrımcılığı ifade etmektedir. Toplumsal cinsiyet ayrımcılığı, mesleki cinsiyet ayrımı ve bunun sonucunda oluşan kurum kültürünün hakimiyet bakış açısı cam tavan sendromun ortaya çıkmasında önemli etkindir (Utma, 2019: 46).

Bu çalışmada, teorik bağlamda ilk bölümde toplumsal cinsiyet ayrımcılığı ele alınacaktır. İkinci bölümde çalışma hayatında cinsiyete dayalı ayrımcılık ele alınarak ilk bölümde ele alınan ayrımcılık kavramının çalışma hayatındaki kadın çalışanlara etkisi üzerine durulacaktır. Üçüncü bölümde cam tavan sendromu kavramının tanımı ve tarihçesi ele alınacaktır. Son olarak ise cam tavan sendromu ortaya çıkartan etkenler ele alınacaktır. Teorik çerçevenin aktarılmasından sonra ise yöntem, bulgular, tartışma ve sonuç bölümü olarak çalışma tamamlanacaktır.

2. CAM TAVAN SENDROMUNA İLİŞKİN KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığı

Cinsiyet, bireyler için biyolojik ve toplumsal açıdan çeşitli işlevlere sahiptir. Biyolojik açıdan kadın erkek olmak nüfusun değişimini etkilediği gibi cinsiyet bağlamında toplumsal ayrımcılığın oluşumunda önemli etkindir. Bireylerin sahip olduğu cinsiyetin biyolojik ve toplumsal cinsiyet olarak değerlendirilmesi toplumsal cinsiyet ayrımcılığın temelini oluşturmaktadır. Toplumsal yaratım olan cinsiyet ayrımcılığı bağlamında erkeklerden beklenen roller baskın ve güçlü olmak iken kadına atfedilen roller daha korunma ve pasiflik üzerinedir (Bingöl, 2014: 108-109).

Dünya nüfusunda olduğu gibi Türkiye nüfusunun yarısını kadınlar oluşturmakta olsa da kadınlar şiddet, istismar, çalışma yaşamından dışlanma / erkeklere oranla daha düşük ücret alma, doğum izni, ataerkil toplum yapısında bakım sorumluluğunu üstlenme, eğitim hakkına erişememe gibi sorunlar ile karşılaşmaktadır (İşler, 2024: 140). Toplum içerisinde kadınlar erkekle eşit muamele görmeyerek cinsiyet temelli ayrıma maruz kalması neticesinde ikinci sınıf insan konumunda görülmektedir. Toplumsal statüleri daha düşük olan kadın hem çalışma hayatına katılımında hem de üst düzey pozisyona erişim hakkından eşitçe yararlanamamaktadır. Erkek çalışanlar ile aynı işi yapmaları ve emeği paylaşmalarına rağmen az ücrete çalışmaları kadınların hayatlarında yeni bir zorluğun açılmasına neden olmaktadır (Özkan, 2020: 130).

Türkiye’de kadınların çoğunluğu cinsiyet temelli ayrımcılığa uğramaktadır. Eğitime erişimden mesleki yönelime doğru devam eden bu süreç kadınların bulunduğu mesleki alanda hem sayılarının azlığı hem de erkeklerin yoğunlaşması nedeniyle yöneticilik kademesine yükselmelerini engellemektedir. Toplumda kadına atfedilen roller neticesinde sosyal ve kültürel alanda kadınlar kalıplaşmış birtakım davranışları yerine getirmesi, aile içindeki çocuk bakımı ve ev işi sorumluluğunu temel rolü olarak benimsemesi, eğitime erişimde eşitsizlik, kadın

olduğu için başarısız olacağı düşüncesi neticesinde üst düzey kademenin yanı sıra çalışma hayatından da soyutlanmaktadır (Öğüt, 2006: 73-74).

Çalışma hayatında kadına ve erkeğe yönelik olarak cinsiyet ayrımı yapılmadan eşit hak ve şartlar verilmesine rağmen kadınlar görünmez ve ayrılıkçı engellerle karşı karşıya kalmaktadır (Atay, vd., 2022: 171). Bu nedenle kadın ve erkek ayrımcılığın ortadan kaldırılmasında önemi olan kamusal politikalarla birlikte kadın üzerindeki toplumsal kökenli olumsuz etki kırılmalıdır.

2.2. Çalışma Hayatında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Tarihsel süreçte toplumsal yapıda yaşanan değişimlerle birlikte kadın, hem ev içi hem de ev dışı alanda ekonomiye katkı sağlamaktadır. Kadın, çalışma hayatına dahil olmasıyla ekonomik özgürlüğünün yanında kendisini geliştirmesi, aile içindeki rollerin daha etkin olması, özgüvenlerinin artması ve toplum içerisindeki prestijinin artmasını sağlamaktadır. Çalışma hayatında her iki cinsinde var olması ve mesleklerinde gelişim göstermesi eşitsizlikten ziyade ayrımcılıklar üzerine kurulmaktadır (Vatandaş, 2007: 42). Kadınlar, çalışma hayatına katılımda yasal olarak ayrıma maruz kalmamaktadır. Fakat yasaların uygulanmasında çeşitli ayrımcılıklar söz konusudur (Umutlu & Öztürk, 2020: 298).

Çalışma hayatında kadının işe seçilme, üst düzey pozisyona yükseltme, ücretlendirme ve işten çıkartılma gibi konularda maruz kaldığı çeşitli engeller bulunmaktadır. İşe alımlarda öncelikli olarak erkek çalışanların tercih edilmesi hatta erkeklere yönelik ilanların açılması söz konusu olmaktadır. İşverenin herhangi bir kriz sürecinde işten çıkartacağı kişilerin ilk hedef listesinde yarı-zamanlı çalışmasına zorunda bırakılan kadınların yer alması, mesleki eğitim ve seyahatlerde evli kadınların tercih edilmemesi, sosyal haklarda kadınların eşit muamele görmemesi ve cinsel-psikolojik tacize maruz bırakılması kadınların çalışma hayatında cinsiyet temelli yaşamış olduğu engellerin göstergesidir (Alparslan vd., 2015: 67-68).

Çalışma hayatında kadınların işe alımlarında öncelikli etken olarak bekar olmaları önem kazanmaktadır. Genç ve bekar kadınların evli kadınlara göre işe alınması daha kolaydır. Evli kadınların işe alınırken aile ilişkileri incelenerek çocuk sahibi olması iş bulmasını zorlaştıran etken olarak değerlendirilmesine neden olmaktadır (Alparslan vd., 2015: 70).

Kadın ile erkek çalışanlar aynı performansı sergilemelerine karşın kadın çalışanlar daha düşük ücrete çalışmaktadır (Özkan, 2020: 129). Çalışma hayatında ekonomik, psikolojik ve sosyal anlamda istenilen ölçüde takdirle karşılanmayan

kadın, üst düzey pozisyona yükselmeye öz güven düşüklüğü ve çabasızlık içerisine girmektedir. Kadınların üst düzey pozisyona yükselmesinin üzerindeki en önemli etken ise cam tavan sendromudur (Tahtalıoğlu, 2016: 90-91).

2.3. Cam Tavan Sendromu

Cam tavan sendromu kavramının ilk olarak 1970’li yıllarda ABD’de ele alındığı bilinmektedir. Cam tavan kavramının literatüre girmesi ilk olarak 1985 yılında E. Gay Bryant’ın “*The Working Woman Report: Succeeding in Business in the 80’s*” kitabında yer almasıyla gerçekleşmektedir. 1986 yılında ise Carol Hymowitz ve Timothy Schellhardt tarafından Wall Street Journal Report’da yayınlanan makalede yer alarak etkin hale gelen cam tavan sendromu kavramı uluslararası kuruluşlar tarafından da tanınmasıyla birlikte literatürde daha geniş olarak yer aldığı bilinmektedir (Bayat, 2021: 748).

Cam tavan sendromu, üst düzey pozisyona yükselmek isteyen ve bunun çaba sarf eden kadınların kamu kurumlarında, şirketlerde, eğitim ve sağlık gibi çeşitli örgütlerde karşılaştıkları şeffaf olarak nitelendirilen görünmeyen toplumsal, kurumsal ve kişisel engelleri ifade etmektedir. Küresel anlamda kadınların çalışma hayatına katılımlarında karşılaştıkları engeller sektörden sektöre değişkenlik göstermekle birlikte kadınların çalışma hayatında olması çok sayıda avantajın olmasının yanında bazı nedenlerden dolayı cam tavan sendromunu da beraberinde getirmektedir. Üst düzey pozisyona yer alan kadınların sayısı erkeklere oranla az olsa da zaman içerisinde artış göstermektedir (Kulualp, 2015: 101-102).

Toplumsal cinsiyet ayrımcılığın ve eşitsizliğin en belirgin yaşandığı alandan birisini çalışma hayatı oluşturmaktadır. Ayrımcılığın risk merkezinde çoğunlukla kadınların olduğu görülmektedir. Cinsiyet bağlamında yaşanan ayrımcılık kadınların fırsat ve haklara erişimindeki eşitsizlikleri kapsamaktadır. İç içe geçmiş halde olan ayrımcılık ve eşitsizlik ağı kadınların çalışma hayatında çeşitli olumsuz durumlara maruz kalmasına neden olmaktadır.

Örneğin kadınlar ailedeki bir üyenin hastalığı durumunda bakım sorumluluğunu üstlenmenin yanında mesleki hayatlarına ve günlük ev işlerine vakit ayırmak zorunda kalmakta ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığı nedeniyle yaşanan dengesiz rol dağılımı kadınların sorun yaşama ihtimalini arttırmaktadır (Yıldırım ve İşler, 2022: 97). Ev içi ve ev dışında yaşanan eşitsizlikler kadınların hem çalışma hayatına katılımında hem de çalışma sürecinde ayrımcı tutumlara karşı mücadelesini zorlu kılmaktadır (Yıldırım, 2021: 322).

Kadınlar çalışma hayatında eğitim düzeyine veya performansına bakılmaksızın görülmeyen şeffaf cam tavan engellerin oluşumu sonucunda kariyerlerinde ilerleyememektedir (Kulualp, 2015: 103). Bu nedenle kadınlar erkeklere oranla daha fazla sosyal güvencenin olmadığı, kayıt dışı, düşük ücret ve nitelikte işlerde çalıştığı bilinmektedir (Yıldırımalp, 2021: 326).

Kadınların kariyer sürecinde yükselmelerinin önündeki görünmez engelleri ifade eden “cam” metaforu kadınların eğitim düzeylerine, mesleki başarı veya tecrübelerine bağlı olmaktan ziyade toplumsal cinsiyet ayrımcılığının oluşumu olan kalıp yargılar neticesinde oluşan engeli ifade etmektedir (Bayat, 2021: 749).

Toplumsal boyuta gelince, toplumun inançları ve basmakalıp algısı kadınların kariyer ilerlemesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kişisel faktör ister devlet ister özel şirket olsun, şirket türünü etkilememektedir. Ayrıca İKY politikaları ve uygulamalarında sağlam bir uyumun cinsiyetler arası uçurumu azaltarak eşit istihdam fırsatları yaratabileceğini ve çalışma kültüründeki bir değişimin finansal kuruluşların müşteriler, yatırımcılar ve diğer paydaşlar arasında daha fazla güven tesis etmelerine yardımcı olabileceğini, böylece değişen dünyada kadınların dönüşümsel liderlik konusundaki doğal kapasitelerinden yararlanabileceklerini belirtmektedir. Bununla beraber, cam tavanlar öğretmenlerin kurumlarına olan bağlılıklarını da olumsuz yönde etkilemektedir ve öneriler sunulurken en aza indirilebilir. Cam tavan stratejilerinin (Gago ve Macías, 2014) benimsenmesi, çalışanların işverenlerine olan bağlılıkları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Eğitimin ekonominin temeli olduğu bir yerde öğretmenlerin bağlılıklarını sürdürmeleri kritik önem taşımaktadır. Cam tavan ve cinsiyet ayrımcılığı, işletmelerin eğitim girişimleri yoluyla ele alması gereken kilit konulardır ve işyerindeki kadın ve erkeklerin (Jabbar ve Imran, 2013) beceri ve bilgiye dayalı eşit ücret ve aynı iş sorumlulukları açısından aynı hak ve yükümlülükler sahip olması gerektiğini söylemektedir. Ayrıca aynı esnek ofis ve ev çalışma saatlerine ve hafta sonları izin hakkına da sahip olmalıdırlar.

2.4. Cam Tavan Sendromunu Ortaya Çıkartan Etmenler

Cam tavan olgusu, kadınların ve diğer azınlık gruplarının kuruluşlarda, özellikle de kurumsal ortamlarda liderlik pozisyonlarına yükselmelerini engelleyen görünmez engelleri ifade eder. Cam tavana katkıda bulunan başlıca faktörlerden biri toplumsal cinsiyet önyargıları ve kalıp yargılardır. Toplum genellikle liderlik ve atılganlığı erkeklere özgü nitelikler olarak gören geleneksel cinsiyet rollerini benimsemekte, kadınların ise pasif veya destekleyici rolleri benimsemeleri beklenmektedir. Bu önyargı, kadınların liderlik rollerinde daha az yetkin olduğu ve

dolayısıyla nitelikleri veya performansları ne olursa olsun terfi etme olasılıklarının daha düşük olduğu algısına yol açmaktadır. Bu tür kökleşmiş kalıp yargılar, kadınların yukarı doğru hareketliliğini engelleyen işe alma ve terfi kararlarına katkıda bulunur. Bununla beraber iş-yaşam dengesine yönelik kurumsal destek eksikliğide oldukça önemli bir problem yaratmaktadır. Kadınlar, özellikle de çocuk doğurma dönemlerinde, genellikle hem mesleki hem de kişisel sorumluluklarından kaynaklanan çelişkili baskılarla karşı karşıya kalmaktadır. Kadınların kariyer yerine aileye öncelik vermesi gerektiği yönündeki toplumsal beklenti, birçok kuruluşun kadınların işlerine daha az bağlı olduğunu varsaymasına yol açmaktadır. Esnek çalışma saatleri, ebeveyn izni veya uygun fiyatlı çocuk bakımı seçenekleri gibi destekleyici politikaların yokluğu, kadınları orantısız bir şekilde etkilemekte ve liderlik rollerini sürdürmelerini zorlaştırmaktadır. Ayrıca, kadınların aile yükümlülükleri nedeniyle izin almalarını veya daha az saat çalışmalarını cezalandıran “annelik cezası”, kariyer ilerlemesini sınırlandırarak cam tavanı güçlendirmektedir.

Tüm bunlara ek olarak, kurum kültürü ve politikaları genellikle erkeklerin lehine olacak şekilde yapılandırılmıştır. Pek çok kuruluşta liderlik, agresiflik ve risk alma gibi geleneksel olarak erkeklikle ilişkilendirilen özelliklerle eşanlamlyken, kalıplaşmış olarak kadınsı özellikler olarak görülen duygusal zekâ, empati veya iş birliği göz ardı edilmektedir. Bu durum, kadınların kendilerini yabancılaşmış hissedebilecekleri veya başarılı olmak için kendilerine özgü olmayan davranışları benimsemeye zorlandıkları bir ortam yaratmaktadır. Ayrıca, ayrımcılıkla mücadele etmek, ücret eşitsizliğini ele almak veya liderlikte çeşitliliği teşvik etmek için resmi politikaların olmaması, sistemik önyargılar kontrol edilmeden devam ettiği için cam tavanı daha da sağlamlaştırmaktadır.

Erkeklerden, toplumsal yapıdan, kalıplaşmış düşüncelerden, kişisel önyargılardan ve örgüt kültürü tarafından oluşturulan kadınların çalışma hayatında üst konuma ulaşmalarında görünmez ve yapay engelleri ifade eden cam tavan sendromu kaynağına göre üç farklı kategori altında ele alınmaktadır (Derin, 2020: 140). Dolayısıyla kadınların çalışma hayatında üst düzey konuma gelmelerini engelleyici üç temel etken bulunmaktadır. Bu engeller şu şekildedir: (Örücü vd., 2007: 119).

2.4.1. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Erkekler tarafından kadına yönelik yapılan engellerden birisi önyargılardır. Bu önyargılar, kadınların üst düzey konumdaki işlerde başarı gösteremeyeceğine dair bakış açısını içermektedir. Erkekler kendilerine atfettikleri kişilik özellikleri aksine kadınların çabalama ve karar verme yönünden yeterli olmadıklarını

düşünmektedirler. Erkek yöneticilerin kadınlar üzerindeki kurmuş oldukları engelden diğer önemli husus ise kadınlar ile iletişim kurmanın zor olduğu düşüncesi ve hâkim gücü elde bulundurma isteğiyle çalışma hayatında kadın yönetiminde bulunmaktan kaçınma çabasıdır.

2.4.2. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Kadınların çalışma hayatında karşılaşmış oldukları engeller erkek yöneticiler tarafından inşa edilmekle birlikte kadın yöneticiler tarafından da çeşitli engellerle karşı karşıya kalınmaktadır. Kadın yöneticiler tarafından inşa edilen engellerde iki boyut üzerine durulmaktadır:

2.4.2.1. Kişinin Kendini Referans Alma Yanılgısı: Kadın yöneticilerin üst konuma gelme sürecinde yaşamış olduğu engel ve çabanın diğer kadınlar tarafından da verileceği düşüncesiyle özel bir gayretin gerekli olmadığı bakış açısını oluşturmaktadır. Kadın yöneticilerin diğer kadın çalışanların mücadelesinde destek olma girişiminde bulunmamasıdır.

2.4.2.2. Kraliçe Arı Sendromu: Kadınların yönetici konumunda tek olma çabasıdır. Çalışma hayatında tek yönetici kadın olmanın başarı ve güç getireceği anlayışıyla başka kadınların yönetici olmalarını kıskanmayı ifade etmektedir.

2.4.3. Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller

Biyolojik cinsiyete dayalı farklılıklar sosyal rollerin cinsiyetler arasında dağılımını belirlerken aynı zamanda toplumsal cinsiyet kalıpyargılarının da oluşmasını ve içselleştirilmesini sağlar. Toplumsal cinsiyet kalıpları, bireylerin sadece karşı cinsiyete değil aynı zamanda kendi cinsiyetine ilişkin algı ve beklentileri de şekillendirdiği için kadınlar için içsel bir uyum mekanizması teşkil eder. Gerçekliği kabaca şematize ederek kalıpyargılar içerdikleri genellemelerle kadın olma imajı hakkında herkes için bir çerçeve sağlar (Soğancı, 2019: 15-16).

Toplumsal cinsiyet rollerinin kadına atfettiği tutum çerçevesinde “Kadının yeri neresidir?” sorusuna yönelik cevap arayışında olma, toplumun kadına biçtiği rol ve sorumlulukları doğrudan kabullenme, özel alan-kamusal alan arasında kalarak iş-aile çatışmaları, çevresine yeterli zaman ve emeği veremediği düşüncesiyle suçluluk hissi, özgüven düşüklüğü, gerekli çaba ve kararlılığı göstermeme, kendini geliştirmede yetersizlik, çalışma hayatındaki mevcut sistem içerisinde kadına yönetim kadrosuna dair ayrımcılığın değişmeyeceği düşüncesinden ve üst düzey konunun gerekli kıldığı zorluk ve sorumluluklardan kaçınma nedeniyle kişiler kendi kendine engel oluşturmaktadır.

Çalışma hayatında bazı kadınların üst düzey pozisyona gelmeye istekli olmayarak yönetmekten ziyade yönetilmeyi tercih etmesi, seyahat ve mesleki eğitime erişim engeli, uzun çalışma saatlerine uyum sağlamama ve üst düzey pozisyonda başarılı olmayacağına dair düşüncesi çalışma hayatında kendi kendine koyduğu görünmez cam tavan engelleri oluşturmaktadır (Soysal & Baynal, 2016: 229).

2.5. Çalışma Hayatında Cinsiyet Bağlamında Ayrışma

Kadınların mesleki kariyerlerinde çeşitli engellerle karşı karşıya kalması meslek seçim sürecinde başlamaktadır. Toplum tarafından atfedilen roller çerçevesinde belli mesleklerin çoğunluğunu kadınların veya erkeklerin tercih etmesini ifade eden “yatay ayrışma” sonucunda bireyler, kendisine ayrılan mesleğe yönelmektedir. Ataerkil toplum yapısının içinde barındırdığı temizlik, çocuk ve yaşlı bakımı gibi işlerin kadınlara yönelik olduğu matematiksel, fiziki ve teknik gibi görevlerin erkekler tarafından yerine getirilmesine dair oluşan bilinç bireylerin mesleklere yönelmesinde önemli etken oluşturmaktadır.

Kadınların toplumsal bakış açısının etkisi sonucunda yöneldiği ve çoğunluğunu oluşturduğu ebelik, hemşirelik, temizlik personeli gibi mesleklerinin yanında öğretmenlik mesleği bulunmaktadır. Kadınların, yığılmalı olarak yer aldığı öğretmenlik mesleğinde aynı düzeyde üst düzey pozisyona yükselerek müdür olmada çoğunluğu erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Yatay ayrışmanın etkisinde kalan kadınlar, çeşitli engellerle karşılaşarak cam tavan sendromu sonucunda dikey ayrışmanın etkisi altında kalmaktadır. Kadınlar, çalışma hayatında çevrenmiş şekilde ayrışmayla mücadele etmektedir. Bu nedenle kadınlar, çalışma hayatında hem üst düzey pozisyona yükselmede hem de meslek seçiminde çeşitli ayrışma ile karşı karşıya kalmaktadır.

Kadınların, dikey ayrışma sonucunda üst düzey pozisyona yükselmeleri zorlaşmakta iken yatay ayrışma ile emeğinin değersizleştirilmesiyle birlikte düşük ücret ve zor koşullarda çalıştırılması söz konusu olmaktadır (Ebru, 2017: 69).

Çalışma hayatında kadınlar yatay ayrışma sonucunda yetenek, ilgi ve başarıları doğrultusunda mesleki yönelme sürecinden çok belli kalıplaşmış mesleklere yönelme zorunluluğunda kalması sonucunda ayrımlarla karşı karşıya kalmaktadır. Yatay ayrışma, kadınların cinsiyet temelinde belli mesleklere yığılmasına neden olurken çalışma hayatında düşük ücretli, güvencesiz ve oluşturulan görünmez çember ağının içine hapsolmesine da neden olmaktadır. Mesleki edinim sürecinden sonra çalışma hayatına katılım sağlayan kadınlar, dikey ayrışma sonucunda ise üst pozisyona yükselmemeye veya pozisyonda çeşitli engellerle karşılaşmaktadır.

Dolayısıyla kadının doğumla birlikte edindiği toplumsal yargılar meslek seçimi, çalışma hayatına katılım ve çalışma hayatındaki süreci üzerinde belirleyici güç oluşturmaktadır.

Ataerkil toplum yapısında dezavantajlı gruplara dahil edilen kadınlar, yaşamın farklı alanlarında çeşitli engellerle mücadele etmektedir. Çalışma hayatına dahil olma süreci, çalışma koşulları hatta çalışma sürecinden ayrılmada da çeşitli görünmez engellerle karşı karşıya kalmaktadır. Toplumsal yönlendirmeler sonucunda bazen kadınların tamamen yer aldığı meslekler ortaya çıkarken bazen kadınların erkekler karşısında daha alt pozisyonda yer almasıyla sonuçlanmaktadır. Öğretmenlik mesleği de kadınların görünür kılındığı meslek olarak bilinç kazanmaktadır (Berk, 2013: 77).

Çalışma hayatı, emeğin karşılığı olarak ortaya konulan ürünün yanı sıra ürün ve performansın cinsiyetleştirilerek eşitsizliğin yeniden oluşturulmasını sağlamaktadır. Her iş koluna yayılan cinsiyetleştirilmiş roller, mantık ve kazancın merkezine erkekleri, duygu ve bakımın merkezine ise kadını yerleştirmektedir. Çalışma hayatına katılımı artan kadının, ev içi sevgi ve bakımı cinsiyetleştirilen roller aracılığıyla ev dışı alana da yansımaktadır. Dikey ve dikey ayrımın toplumun her alanında vücut bulmasıyla yatay ayrışma diyetisyenlik, hosteslik, insan kaynakları, sosyal hizmet uzmanı, ebelik ve öğretmenlik gibi mesleklerin çoğunluğunu kadın işi olarak kadınlar devam ettirirken fiziki gücün, mantıksal-matematiksel zekanın ve bilimsel gelişmenin takibini gerektirecek işlerin ise çoğunlukla erkek işi olarak erkeklerin devam ettirdiği bir çalışma ağı söz konusudur. Yatay ayrışmanın sonucunda çoğunluğunu kadınların oluşturduğu meslek kollarında yönetici pozisyonda bulunanların çoğunluğunda erkekler bulunmaktadır (Özkaplan, 2009: 18).

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Tekirdağ Çorlu ilçesinde özel dershanede görev yapan kadın müdür ve öğretmenlerle eğitim sektöründe kadınların üst düzey pozisyona yükselmelerini engelleyici etken olan cam tavan sendromuna yönelik görüşlerini ortaya koymaktır. Araştırma amacı kapsamında kadınların eğitim sektöründe cam tavan sendromuna yönelik olarak deneyimleri bağlamında ve eğitim sektöründe kariyerlerinin yükselmesinde karşılaştığı engellerin neler olduğunu ortaya koymak amaçlı olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır.

- 1) Yönetici olmada kariyer sürecinizi aktarır mısınız?
- 2) Kadınların eğitim sektöründe üst düzey pozisyona yükselmeye ve yönetici olmalarında karşılaştığı engeller olduğunu düşünüyor musunuz? Bu konuda yaşamış olduğunuz deneyiminiz var ise açıklayabilir misiniz?
- 3) Çalışma hayatında cinsiyetinizden dolayı cam tavan sendromuna maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz?
- 4) Çalışma hayatında kadın-erkek çalışanlarına yönelik ayrımcı uygulamalar yapıldığını düşünüyor musunuz? Var ise bunlar nedir açıklar mısınız?
- 5) Kadın-erkek müdürlerin yönetimde yer almasının avantaj/dezavantajına ilişkin görüşleriniz nelerdir? Kadın-erkek yöneticilerin iş hayatı kariyerinizdeki etkisi nelerdir?
- 6) Kadınların yönetim pozisyonlarındaki başarılarına ilişkin görüşleriniz nelerdir? Çalışma sürecinde başarının takdiri ve performansının karşılığını almada cinsiyete göre farklılık olduğunu düşünüyor musunuz?
- 7) Cam tavan sendromunun iş yerindeki kadınlar üzerindeki etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 8) Cam tavan sendromuyla mücadele etmek için neler yapılabileceğini düşünüyorsunuz? Bu noktada bireysel mücadeleniz oldu mu?

3.2. Çalışmanın Yöntemi

Bu çalışma, betimsel olarak ele alınmış olup nitel araştırma desen modelinden olgubilim deseni göre tasarlanmaktadır. Olgubilim deseni (fenomenolojik yaklaşım), “*Aslında farkında olduğumuz fakat bu farkındalığın derinlemesine ve ayrıntılı bir şekilde kestiremediğimiz yönlerini açığa çıkarmamıza katkı sağlamaktadır.*” Veriler görüşme yöntemi ile toplanarak katılımcıların derinlemesine görüşleri alınmaktadır (Kirişçi & Can, 2020: 620). Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme formu neticesinde elde edilen veriler temalanarak yorumlanması çalışmanın olgubilim deseni ışığında ilerlemesinin uygunluğunu göstermektedir.

3.3. Çalışma Grubu

Bu çalışmanın katılımcı grubunu, Tekirdağ ilinin Çorlu ilçesinde özel dersane ve okulda görev yapan kadın müdür ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada 6 katılımcı yer almaktadır. Çalışmada etik ilkelere bağlı kalınarak katılımcılar K1, K2, K3, K4, K5 ve K6 şeklinde kodlanmaktadır.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı Kodu	Öğretmenlik Alanı	Yaşı	Görev Süresi
K1	Türkçe	36	8
K2	Rehberlik	27	4
K3	Okul Öncesi	37	12
K4	Rehberlik	26	3
K5	Bilgisayar	38	14
K6	Türk Dili ve Edebiyatı	32	6

Tablo 1’den de görüleceği üzere çeşitliliği sağlamak adına farklı bölüm, yaş ve görev süresinden katılımcılar ile araştırma yürütülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların yaşları 26 ile 38 arasında değişirken görev süresi olarak incelendiğinde 4 ile 14 yıl arasında değişmekte olduğu görülmektedir.

3.4. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, nitel yöntem içerisinde yer alan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmaktadır. Cam tavan sendromu konusu hakkında yapılmış olunan ilgili literatür incelenmesi ile araştırmaya uygun şekilde hazırlanan yarı yapılandırılmış form kullanılmaktadır. Görüşme formu katılımcılara yönelik olarak katılımcıların kişisel bilgiler ve eğitim sektöründe cinsiyet bağlamında yaşamış oldukları cam tavan sendromuna yönelik tecrübe ve önerilerini ortaya çıkararak soruların bulunduğu iki bölümden oluşmaktadır.

3.5. Verilerin Toplanması

Çalışmada elde edilen veriler, 2023-2024 eğitim dönemi içerisinde bahar yarıyılında toplanmaktadır. Katılımcılara görüşme yapılmadan öncesinde araştırmanın amacı ve gizliliğine dair bilgiler verilmektedir. Görüşmeler ses kaydı alınmasına izin veren katılımcılar ile görüşme esnasında ses kaydı alınmaktadır. Görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin açık ve anlaşılır bir şekilde raporlanması amacıyla katılımcıların ifadelerinden doğrudan alıntılar yapılarak kullanılmaktadır.

4. BULGULAR

Veri analizi sonucunda, dört ana kategori, on altı kategori kümelenmektedir. Oluşturulan ana ve alt kategoriler bütün olarak Tablo 2’de aktarılacaktır.

Tablo 2: Cam Tavan Sendromuna İlişkin Görüşler

Kategori	Alt Kategori	Kod
1.DENEYİMLER	Alt kategori 1: Cam Tavan Sendromuna Maruz Kalma Durumu	Kod 1: Maruz kalma
		Kod 2: Maruz kalmama
		Kod 3: Hem maruz kalma hem maruz bırakma
		Kod 1: Kriz durumu
2.BOYUTLAR	Alt kategori 2: Üst Düzey Konuma Yükseliş	Kod 2: Kişisel Başarı
		Kod 1: Hâkim gücü elde tutma isteği
		Kod 2: Üst düzey pozisyonda başarısızlık algısı
		Kod: Kadınlarla iletişim kurma güçlüğü
3.SORUNLAR	Alt Kategori 1: Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller	Kod 1: Kişinin kendini referans alma yanılıgısı
		Kod 2: Kıskançlık ve erkek rolleri
		Kod 1: Sorumluluk almama
		Kod 2: İş-yaşam dengesini kuramama
4. ETKİLEYİCİLER	Alt Kategori 2: Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller	Kod 1: Çalışma şartlarında eşitsizlik
		Kod 2: Maaşta eşitsizlik
		Kod 3: Fırsatların oluşturulmasında eşitsizlik
		Kod 1: Psikolojik şiddet
5. ETKİLEYİCİLER	Alt Kategori 3: Kişinin Kendisi Tarafından Konulan Engeller	Kod 2: Fiziksel şiddet
		Kod 3: Sözel şiddet
		Kod 1: İşten ayrılma
		Kod 2: Çalışma isteğinde azalma
6. ETKİLEYİCİLER	Alt Kategori 1: Mesleki Etki	Kod 3: Performansta düşme
		Kod 1: Aile-iş dengesini kuramama
		Kod 2: Başarısızlık korkusu
		Kod 3: Sağlığa etkisi
7. ETKİLEYİCİLER	Alt Kategori 2: Bireysel Etki	Kod 1: İçsel çaba
		Kod 2: Dışsal çaba

Kategori 1: Kadınların Yönetici Olma Sürecinde Yaşadıkları Deneyimlere İlişkin Bulgular

Katılımcıların yönetici olma sürecinde yaşadıkları cam tavan sendromu deneyimleri ve yönetici olmalarındaki etkenleri belirlemek amaçlı üst düzey pozisyona yükselme sürecinizi aktarır mısınız? sorusu sorulmaktadır. Katılımcıların görüşleri Tablo 3'te aktarılmaktadır.

Tablo 3: Cam Tavan Sendromu ve Yönetici Olma Deneyimlerine İlişkin Kodlama ve Örnek Alıntılar

Alt kategori	Kodlar	Örnek Alıntılar
Cam	Maruz kalma	K4: <i>"Pozisyon değişikliğim söz konusuydu. Burada hem üst pozisyona yükselemediğim gibi kendi pozisyonumdan da olmuştum."</i>
	Maruz kalmama	K3: <i>"Ben herhangi bir cam tavan sendromuna maruz kalmadım. Zaten üç yıl okul öncesi öğretmenliği yaptım. Sonrasındaki tüm süreçte yöneticilik yaptım."</i>
Tavan Sendromuna Maruz Kalma Durumu	Maruz kalan maruz bırakan	K5: <i>"Kafasını kullanacak insanlar maalesef ki kimsenin maneviyatı üzülmüyor ediyoruz falan filan ama kişinin ekmeğiyle oynayacaksa oynanacak bunun hani işte günah merhamet bilmem. Bana baskı yapıyor işten göndermeye çalışıyor bende ona baskı yapıp gönderdim."</i>
Üst Düzey Pozisyona Yükseliş	Kriz durumu	K2: <i>"Çalıştığım kurumda benden önce müdür olan kişi çeşitli sebeplerden dolayı kurumdan ayrıldı ve 15 gün içerisinde bir müdür atanması gerekiyordu. Kurum sahibi de gelip 15 gün içerisinde bir müdür atamamız gerekiyor yoksa Milli Eğitimden ceza yiyeceğiz kurumumuzun bir müdüre ihtiyacı var dedi. Öncelikle erkek öğretmene teklif etti. Erkek öğretmenimiz istemedi. Yüküm çok fazla daha önce yöneticilik yapamadım ben bu işe bulaşma istemiyorum dedi. Erkek öğretmeninde ilk yıl tecrübesiydi. Daha sonra bana teklif etti"</i>

K3: “Yönetici pozisyonuna doğrudan geçmiş
Kişisel başarı başarıları ve tecrübeme dayanılarak alındım”

Tablo 3’te ele alınacağı üzere katılımcıların cam tavan deneyimleri ve yönetici olma sürecindeki etken cam tavana maruz kalma durumu ve üst düzey pozisyona yükseliş başlıkları altında ele alınmış ve bu bulguları temsil eden görüşler aktarılmaktadır.

Tablo 4: Karşılaşılan Engellerin Boyutlarına İlişkin Kodlama ve Örnek Alıntılar

Alt kategori	Kodlar	Örnek Alıntılar
	Hakim gücü elde tutma isteği	K5: “Daha önce kadın yöneticiyle çalışmadıkları için nasıl davranacaklarını bilmiyorlardı. Herhangi bir şeyde ben ona emir veremezmişim. ”
	Kadınların üst pozisyona başarısız algısı	K2: “Üstüm bir erkek yöneticiydi. Sürekli kendi bilgilerin doğru olduğunu düşünerek söylediklerin desteklenmesini ve yüceltilmesini bekliyordu. Ben ise fikir ortaya atıp proje ürettiğimde çok karamsar kalıyor düşünelim deyip geçiştiriliyordu. Daha sonra benim fikrimi başka erkek yönetici söylediğinde çok iyi fikir hayata geçirelim oluyordu. Erkek çalışanlar görevini istediği yaparken kadın çalışanlardan sürekli geri dönüt alınıp bilgisi olmayan konularda dahi fikir beyan ediliyor.”
Erkek Yönetici Tarafından Konulan Engeller	Kadınlarla iletişim kurma güçlüğü	K5: “Erkekler, kadınlarla iletişim kurmanın zor olduğunu söylüyor bir de hani kadınlardan emir almak istemiyorlar gücü elinde tutmak istiyorlar.”
Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller	Kişinin kendisini referans alması	K1 “Hemcinslerin tarafından zorlukla karşılaşılabiliyorsun. Beni desteklemek yerine yaptığım en ufak hatayı hemen aaa hata yaptın şeklinde öne çıkartabiliyorlar. Erkek öğretmen bana çok yardım etti bana daha çok destek oldu. Ama hemcinsim bunu kalkıp hata mı yaptın ben

bunu hemen yetiştireyim bakış açısıyla gündeme getirebiliyor. Eksik arama sürekli yaptığım için arkasında bir hata arama şeklinde.”

K2 “Ben müdürlük görevine yükselmeden önce müdürüm kadındı. Ondan brifing alıyordum. Çalışmamı takdir ediyordu. Kendimi daha iyi geliştirebiliyordum. Müdürümüz yeni gelen kişinin müdür olacağı düşüncesine kapılarak bir anda benim çalışmakta olduğum rehberlik bölümüne geçebileceğine dair fikirler oluşturmaya çalışmış. Kraliçe arı Aslında bir nevi kendine rakip görerek riski yok etmek istedi.” sendromu

K3 “Çoğunlukla hep kadın öğretmenlerle çalışıyorum. Tercihimde genelde kadınlarla çalışmak oluyor. Kadın çalışanlar daha ince detaylı ve güzel çalışma yürütüyor. Fakat kadın öğretmenler evlendiklerinde ev iş sorumluluğunu tam olarak sağlayamıyorlar. Saat 5 oldu mu hemen çıkmak istiyorlar. Erkek öğretmenler öyle değil artık mesai çalışma yapıyorlar. Kadın öğretmenler enerjisini eve çocuklarına yöneltebiliyor.” İş-yaşam dengesini kuramama

K5: “Pozisyonda kendini biraz daha tamamlamak için olabilir belki de hani kendimden işte zaman harcayıp eğitime odaklayım dememen olabilir. Eğitimden kaynaklı işte yoksa biraz daha farklı eğitimler donanımlar edinmiş olsaydım daha farklı bir üst düzeye ben zaten çıkardım yapabiliirdim benim engelim eğitim zannedersin.” Kişinin Kendisine Koyduğu Engeller Sorumluluk almama

Tablo 4’te ele alındığı üzere katılımcıların üst düzey pozisyona yükselme sürecinde yaşamış oldukları cam tavan sendromunun boyutları erkek yönetici, kadın yönetici ve kişinin kendisine koyduğu engeller başlıkları altında ele alınmakta ve bu engelleri temsil eden görüşler aktarılmaktadır.

Tablo 5: Deneyimlenen Sorunlara İlişkin Kodlama ve Örnek Alıntılar

Alt kategori	Kodlar	Örnek Alıntılar
Cinsiyete Yönelik Ayrım	İş şartlarında eşitsizlik	K2: “Benim ise yıllık iznimi kullanmam problem oluyorken ya da ara tatilde herkes gibi aynı izin gününü kadar izin yapmak istediğimde erkek yönetici bana çok iyi bir çalışan olabilirsin ama izin istemen davranış problemi denildi. Gerçekten kadının durumunu yeterli onlar için. Maaş olarak bir durum olduğunda önce erkek çalışanlara veriliyor ihtiyaçları vardır oluyor. İzin almak istiyorlar işlerini halletsin oluyor. Ayrıca kadın yönetici olduğunda sürekli eksik arıyor çok fazla çalışması isteniyor. Aynı anda birden fazla işi yapman bekleniyor.”
	Maaşta eşitsizlik	K1: “Bunun maddi karşılığı yok. İnsan maddiyat için hayat konforunu arttırmak için çalışıyor. Erkek yöneticileri aynı durumla karşılaşmazdık onun yaptığı iş takdir ediliyordu. Karşılığını alıyordu. ‘’
	Fırsatların oluşturulmasında eşitsizlik	K5: ‘‘Bana data veriyorlardı velilerle görüşüyordum. Ama aynı şey yani bir mantığı yok. Elime verdikleri şeylerle benden daha fazla performans bekliyorlardı. Daha fazlası için daha fazla önümü açmaları gerekiyordu veri toplamak için. Yapmadıkları için de olmadı aslında sen bir nevi bir şekilde önünü kesmiş oluyor. Aynı veri üzerinden sen benden bir performans beklersen yanlış olur çünkü o kağıt defalarca benden önce de denenmiş. ben de denedim ve olmadı ve bu benim başarısızlığım değil ben odaklanmış oldum ama onların istediğini veremedim. Fırsat vermediler imkan vermediler verselerdi daha fazla başarı gösterip üst düzeye çıkacaktım. böyle böyle engeller.”
Baskılanma	Psikolojik şiddet	K1: “Gerek sözlü taciz gerek mobbing yaşadım. Ben hem öğretmen ayağında hem yönetici ayağında olduğum için ister istemez iki işi birlikte yaptığım için işlerde aksaklıklar meydana geliyordu. Ben dersteyken belirli şeyleri kaçırabiliyordum. Bu

yüzden sen nasıl göremiyorsun ama senin iki şeyi birden yapman gerekiyor gibi söylemler”

Fiziksel şiddet	K2: <i>“Erkek öğretmen kuruma geldiğinde herkesin içinde ses yükseltme ve el-kol hareketi yapma gibi davranışlar sergiledi.”</i>
-----------------	--

Sözel şiddet	K1: <i>“Zekama yönelik hareketler ediyordu. Siz kimsiniz ki orda bir senede çeke el sürebiliyorsunuz senin maaşımdan keserim gibi mobbingler üzerimize uygulanıyordu.”</i>
--------------	--

Tablo 5’te ele alındığı üzere katılımcıların çalışma hayatında cinsiyetlerinden dolayı yaşamış oldukları ayrımcılıklar ve cinsiyetlerinden dolayı baskılanmalarına yönelik bulgular cinsiyete yönelik ayırım ve baskılanma başlıkları altında ele alınmış ve bunları temsil eden görüşler aktarılmaktadır.

Tablo 6: Deneyimlenen Engellerin Etkileri ve Mücadelesine İlişkin Kodlama ve Örnek Alıntılar

Alt kategori	Kodlar	Örnek Alıntılar
Mesleki Etki	İşten ayrılma	K1: <i>“Huzurlu ve mutlu olmadığın bir iş yerinde asla çalışmıyorsun. Bu süreç benim işten ayrılmama neden oldu.”</i>
	Çalışma isteğinde azalma	K4: <i>“Karşınızda seni sürekli eleştiren biri olunca demorize oluyorsun. İş yapmak dahi istemiyorsun iş oraya geliyor. Kesinlikle moral ve motivasyonu düşürücü. Çalışma şevkini kırıcı bir engel.”</i>
	Performansta düşme	K6: <i>“İsteyerek gitmiyorsun ve isteyerek gitmediğin bir işte de verimli olamıyorsun.”</i>
Bireysel Etki	Aile-iş dengesi kuramama	K2: <i>“Ev yaşantımı dahi etkiliyordu. Evde hiçbir şey yapmak istemiyordum. Bu çatışmalara dönüştü. Sürekli canım sıkılıyordu hayat enerjim kalmadığı içinde sosyal hayatımı da etkiliyordu.”</i>

Başarısızlık korkusu K2: “Kadınların kendilerini yetersiz hissetmelerini ve başaramama duygusunu yüklemelerine neden oluyor.”

Sağlığa etki K1: “Stres oluyor işte takıntı psikolojik sorunlar rahatsızlıklar getirebiliyor.”

İçsel çaba K4: “Bende kariyerimde bazı zorluklarla karşılaştım ve bu zorlukları aşmak için çeşitli stratejiler kullandım. Özellikle, kendi yeteneklerime ve başarılarıma odaklanarak ve destekleyici eğitimlerle ilişkileri geliştirerek cam tavanı aşmamda yardımcı oldum.”

Mücadele Dışsal çaba K2: “Bunun içinde kadınlar arasında dayanışma ve bilinç oluşturulmalı ki oluşan engellerle mücadele etmek çok daha kolay olsun. Kesinlikle iş yerlerinde eşitlikçi bir yaklaşım geliştirilmeli. Gerekirse iş birliği ve ekip çalışmalarına yönelik eğitimler verilmeli.”

5.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, kadın öğretmenlerin çalışma hayatında üst düzey pozisyona yükselmelerinde karşılaştıkları engeller, bu engellerin yol açtığı etkiler ve engellerle mücadele etmek adına kullandığı çözüm ve öneriler, özel eğitim kurumunda çalışan kadın öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak incelenmektedir.

Cam Tavan Sendromu ve Yönetici Olma Deneyimlerine İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmanın birinci kategorisinde kadın öğretmenlerin çalışma hayatındaki cam tavan sendromuna karşılık gelen deneyimleri ve yönetici olmalarındaki etkene ilişkin görüşleri incelenmektedir. Cam tavan sendromuna maruz kalma alt kategorisinde çalışmaya katılan 6 katılımcıdan 1’i herhangi bir engelle karşılaşmadığını ifade ederken 5’i deneyimlerini aktararak çalışma hayatında karşılaştığı engellere vurgu yapmaktadır. Ayrıca K5, cam tavan sendromuna maruz kaldığını belirtirken aynı zamanda hemcinsine karşı engeller ortaya koyduğu görülmektedir.

Üst düzey pozisyona yükselme alt kategorisinde, cam tavan sendromuna maruz kalmadığını belirten katılımcımız kendi başarısıyla üst düzeye yükseldiğini ifade

ederken kriz ve zorunluluk halinde üst düzeye yükseldiğini ifade eden katılımcıların görüşleri sonucunda çalışma hayatında başarısızlığa sevk edici durumlarda üst düzey pozisyona getirilen kadın çalışanlar üzerindeki cam tavan engellerinin cam uçurum engelleriyle devam ettiği belirtilmektedir. Yıldız, vd. (2016), üst düzey pozisyona yükselen kadının aynı oranda statüsünde yükselme olmadığını, kadınların üst düzey işlerde başarısız olduğuna dair ön yargıların devam ettiğini ve ayrımcı uygulamaların varlığını arttırdığını ifade edilmektedir.

Karşılaşılan Engellerin Boyutlarına İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmanın ikinci kategorisinde, kadın öğretmenlerin maruz kaldığı cam tavan sendromunun boyutlarına ilişkin görüşleri incelenmektedir. Katılımcılar, erkek yöneticiler tarafından ortaya konulan engellerin üzerinde daha fazla durmakla birlikte kadın yöneticiler ve kendisi tarafından ortaya koydukları engellerin varlığını da belirtmişlerdir. Erkek yöneticilerin hâkim gücü elinde bulundurma isteği, üst pozisyonda kadınların başarısızlık olacağına ve kadınlarla iletişim kurma zorluğuna dair geliştirdikleri önyargılar nedeniyle engel koyduğunu belirtirken kadın yöneticilerin kendisinin de aynı zorlu süreçten geçmesi nedeniyle hemcinsine karşı zorluklar karşısında kolaylaştırıcı etken olmaması ve kıskançlık gibi olumsuz duygu beslemesinden dolayı engeller ortaya koyduğu görülmektedir. Ayrıca kadınların, üst düzey pozisyonun beraberinde getirdiği sorumlulukları almama, başarıya inancına dair olumsuz tutum sergileme ve evlilik-çocuk yaşantısıyla birlikte iş-yaşam dengesini kuramamasından kaynaklı kişinin kendine koyduğu engeller olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Erikli (2020), kadınlar üzerindeki ayrımcı uygulamaların devam ettiğini, toplumsal cinsiyet ayrımcılığın ortadan kaldırılmasına ve iş-yaşam dengesine yönelik uygulamaların eksikliğinin çalışma hayatında kadınların maruz kaldığı engeller üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir.

Deneyimlenen Sorunlara İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmanın üçüncü kategorisinde, kadın öğretmenlerin çalışma hayatında cinsiyete dayalı ayrımcılık ve baskılanmalarına ilişkin görüşleri incelenmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımcılık alt kategorisi bağlamında katılımcılar, çalışma şartlarında, maaşta ve fırsatların oluşturulmasında eşitsizliklere maruz kaldıklarına vurgu yapmışlardır. Karcıoğlu & Leblebici (2014), kadınların çalışma hayatına katılımının önündeki engelleri aşmasıyla birlikte çalışma sürecinde ücrette, performans takdirinde, eğitim fırsatının sunulmasında, denetim ve mentorluk desteğinde ayrımcı uygulamalarla cam tavan sendromuna maruz kaldığını ifade etmektedir.

Deneyimlenen sorunlar kategorisinin diğerk alt kategorisinde baskılanmaya ilişkin katılımcıların görüşleri incelenmektedir. Katılımcılar, çalışma hayatında el-kol hareketleri, aşağılanma ve bağırlıma gibi olumsuz davranışları içeren psikolojik, fiziksel ve sözel baskılara maruz kaldıklarını belirtmektedirler.

Deneyimlenen Engellerin Etkileri ve Mücadelesine İlişkin Bulguların Tartışılması

Araştırmanın dördüncü kategorisinde, deneyimlenen engellerin etkileri ve bu engellerle mücadele yollarına ilişkin katılımcıların görüşleri incelenmektedir. Çalışma hayatında kadınlar, psikolojik, fiziksel ve sözel baskılara maruz kaldığını belirterek çeşitli cam tavan engelleriyle mücadele ettiğini ve bu engellerin mesleki ve bireysel yaşantılarına yönelik olumsuz etkilere neden olduğunu sonucuna ulaşmaktadır. Çalışmaya katılan kadın öğretmenler, işten ayrılma, çalışma isteğinde düşme ve performanslarında azalma olduğunu belirterek mesleki açıdan etkisinin yanı sıra aile-iş dengesinin kurulmaması, başarısızlık korkusu ve çeşitli sağlık sorunların oluştuğuna dair görüşler ifade ederek cam tavan sendromunun bireysel etkisini vurgulamaktadır. Kadın öğretmenler cam tavan sendromuyla mücadelede yetenek ve başarılarına odaklanarak kişisel gelişimlerini arttırmalarının önemini vurgulamakla birlikte ayrımcı uygulamaların ortadan kaldırılmasında politikaların ve eğitimin öneminden bahsetmektedir.

Bu çalışmada katılımcılar, üst düzey pozisyona yükselme sürecindeki etkenleri, engelleri, sonuçları, sonuçların etkilerini ve bu engelle mücadele etmek için olası mücadeleleri aktarmaktadır. Çalışmanın genel bulguları kadınların üst düzey pozisyona yükselmesi kriz durumunda olabileceği gibi kişisel başarı etkeninden de olabildiğini göstermektedir. Kriz durumunda yönetici konuma getirilen kadınların, hem yöneticilik sürecinde çeşitli görünmez engellerle karşılaştığı hem de yönetici olduktan sonra görünmez engellerin devam ettiği sonucuna ulaşmaktadır.

Toplum tarafından aktarılan ataerkil yapının oluşturduğu ön yargıların sorgulanmadan içselleştirmesinden dolayı çalışma hayatında kadınlar, erkekler tarafından engelle karşılaşmakla birlikte benimsenen rollerin neticesinde kendi kendilerine engel oluşturduğu sonucuna ulaşmaktadır. Bununla birlikte katılımcılar, hemcinslerinin yöneticilik sürecinde başarılı olduğu konusunda hemfikirken kadın yöneticileri tarafından çeşitli engellerle de karşılaştıklarını ifade etmektedirler.

Toplumda kadına atfedilen roller neticesinde sosyal ve kültürel alanda kadınların kalıplaşmış birtakım davranışları yerine getirmesi, aile içindeki çocuk bakımı ve ev işi sorumluluğunu temel rolü olarak benimsemesi, eğitime erişimde eşitsizlik, kadın

olduğu için başarısız olacağı düşüncesi neticesinde üst düzey kademeye yükselmede çeşitli engellerle karşılaştığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Kadın yöneticiler, erkek çalışanlara göre daha zorlu çalışma şartlarında çalıştığı, maaş olarak eşitsizliğe maruz kaldığını belirtirken kadın olmanın güçsüzlük ve sessizlik olarak görüldüğünü erkeklerin kendini savunacağı düşüncesi ile kadınlar üzerinde çeşitli mobbingler uygulandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Erkek üstleri tarafından baskılanmaya çalışan katılımcıların uygulanan mobbing karşısında sessiz kalarak içselleştirdiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Üst düzey konumda yer alan kadın çalışanların yaşamış olduğu engellerin ortadan kaldırılması hem bireyler üzerindeki dezavantajlı etkisini hem de kadınların çalışma hayatında daha fazla yer almasıyla istihdam oluşturması ve daha eşitlikçi bir yapının gelişmesinde etken olarak toplumsal gelişim açısından cam tavan sendromunun ortadan kaldırılması önem kazanmaktadır.

Cam tavan sendromuyla mücadele etmek için geliştirilecek birtakım çözüm önerileri sağlanmalıdır. Çalışmada katılımcılar, çalışma hayatındaki hakları konusunda gerekli bilgiye sahip olmadığını veya haklarını alabileceğine dair gerekli inanca sahip olmadığını aktarması nedeniyle öncelikli olarak çalışma hayatındaki yasal olarak tüm haklar ve hakların teminin zorunluluğu iş verene ve çalışana yüz yüze veya online olarak aktarılmalıdır.

Çalışma hayatında eşitliğe dayalı bilincin oluşturulması adına cinsiyet ayrımının ortadan kaldırılmasına yönelik düzenlemelerin getirilmesiyle birlikte iş birliği ve ekip dayanışmasını oluşturacak eğitim düzenlemeleri sağlanmalıdır.

Çalışmada katılımcıların içselleştirdiklerini belirtmiş olduğu cinsiyet temelli ayrımcı söylemlerin ortadan kaldırılması için bilinç arttırmaya yönelik kamuda eşitliğe dayalı söylemlerin oranlarının her platforma aktarma girişimi planlanmalıdır.

Son olarak, işe alma ve üst pozisyona yükselmede kadınlara karşı ayrımcı uygulamaların önüne geçecek politikaların arttırılması ve bu politikaların denetlenmesi gerekmektedir. Çalışma hayatında kadınlara yönelik uygulanan her türlü mobbinge karşı yaptırımların denetimi için doğrudan başvuru ağı oluşturulabilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya ortak katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Alparslan, A. M., Bozkurt, Ö. Ç., & Özgöz, A. (2015). İşletmelerde cinsiyet ayrımcılığı ve kadın çalışanların sorunları. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 66-81.

Atay, Ö., Gürgen, E. N., & İmamoğlu, E. (2022). Türkiye'de kadın akademisyenlerde algılanan cam tavan sendromu araştırması. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(2), 170-182.

Bayat, İ., & Baykal, B. (2021). Toplumsal cinsiyet ayrımcılığının yarattığı engeller: Çalışma yaşamında varılmaya çalışan kadın. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23(3), 745-762.

Berk, SK (2013). Toplumsal cinsiyet ve profesyonelleşme: Hukuk mesleğinde kadın örneği. Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 16 (1), 74-103.

Bingöl, O. (2014). Toplumsal cinsiyet olgusu ve Türkiye'de kadınlık. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2014(3), 108-114.

Vatandaş, C. (2007). Toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rollerinin algılanışı. Istanbul Journal of Sociological Studies, (35), 29-56.

Derin, N. (2020). Dünyadan ve Türkiye'den örneklerle cam tavan sendromu. Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2), 137-154.

Ebru, E. (2017). Erkek yoğun mesleklerde istihdam edilen kadın personelin mesleki cinsiyetçilik açısından değerlendirilmesi. Uluslararası Akademik Değer Çalışmaları Dergisi, 3 (10), 64-72.

Erikli, S. (2020). Çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet ayrımcılığının görünümü.

- Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 39-60.
- Gago, S. and Macías, M. (2014). A Possible Explanation of the Gender Gap among Accounting Academics: Evidence from the Choice of Research Field. *Accounting & Finance*, 54, 1183-1206.
- İşler, A. M. (2024). Social Policy and Cyberfeminism. Reconstructing Feminism through Cyberfeminism. Ersöz, G., Kantar, G. ve İnce Yenilmez, M. (Eds) içinde. 136-159.
- Jabbar, A. and Imran, A. (2013). Perception of Glass Ceiling in the Educational Institution: An Evidence from Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 23, 628-634.
- Kirişci, G., & Can, N. (2020). Eğitim ve okul yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşleri. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 618-636.
- Korkmaz, H. (2016). Yönetimde kadın ve cam tavan sendromu. *Alternatif Politika*, 8(Special), 95-112.
- Kulualp, H. G. (2015). Stratejik insan kaynakları yönetiminde cam tavan sendromu engellerini aşmak. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 14(1), s. 99-123.
- Leblebici, Y., & Karcıoğlu, F. (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: “Cam tavan sendromu” üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Öğüt, A., (2006). Türkiye’de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: cam tavan sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 18, 56-78.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117-135.
- Özkan, E. (2020). Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılık: Cam tavan ve kraliçe arı sendromu. *Sosyolojik Düşün*, 5(2), 127-138.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal emek ve kadın işi/erkek işi. *Çalışma ve Toplum*, 2(21), 15-24
- Soğancı, E. (2019). Annelik statüsünün bir güç kaynağı olarak şiddet uygulamaya etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı*

Soysal, A., & Baynal, T. (2016). Sağlık kurumlarında cam tavan sendromu: Kayseri özel sağlık kurumlarında bir araştırma. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(2).

Tahtalıoğlu, H. (2016). Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında cam tavan sendromunun kadınlar üzerindeki etkileri. Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), 89-105.

Umutlu, S. ve Öztürk, M. (2020). İş yaşamında kadın ve karşılaştığı sorunlar. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25 (3), 297-306.

Utma, S. (2019). Kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 11(1), 44-58.

Vural, E., Kantar, G. (2022). Feminist ideoloji ve söylem karşısında hukuk. Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi, 4(2), 34-43.

Yıldırım, Ş., İşler, A.M. (2022). Kronik Hastalıklar ve Aile İşlevselliği: Yapısal Aile terapisi Yaklaşımı Çerçevesinde Bir Değerlendirme, H. Küçükkaragöz ve E. Kocayörük içinde, Aile Terapisinde Yaklaşımlar (s. 87-112), Ankara: Eğiten Yayıncılık

Yıldırım, S. (2021). Ayrımcılık temelli dışlanma: Türkiye’de çalışma hayatında kadınlar. Sosyal Güvenlik Dergisi, 11(2), 321-346.

Yıldız, S., Alhas, F., Sakal, Ö., & Yıldız, H. (2016). Cam uçurum: Kadın yöneticiler cam tavanı ne zaman aşar?. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 71(4), 1119-1146.