

EĞİTİM YÖNETİMİNDE CAM TAVAN SENDROMU ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ

INVESTIGATION OF STUDIES ON GLASS CEILING SYNDROME IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Havva DÜZENLİ

İbrahim Doğaner Anaokulu, havvacokmezduzenli@gmail.com

Antalya / Türkiye

ORCID: 0000-0003-2442-4070

ÖZET

Bu araştırmada eğitim alanında en fazla yer alan kadınların karşılaştıkları cam tavan engelleri ile ilgili araştırmaların incelenmesi amaçlanmaktadır. Makale analizi için; Eğitim yönetiminde kadın öğretmen ve yöneticilerin yaşadıkları cam tavan engellerine ilişkin araştırmalarda doküman tarama tekniği ile veriler toplanmıştır. Çalışma için 2001-2017 yılları arasında Google Akademik ve Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yayınlanan makale ve tez çalışmaları incelenmiş, 11 çalışmanın içerik ve sonuçları incelenmiştir. Elde edilen verilerdeki araştırmalar analiz edilerek yorumlanmıştır. Bu araştırmada elde edilen verilere göre; Eğitim alanında en fazla rol oynayan kadınlar, cam tavan sendromu ile mesleki yaşamlarında bazı engellere maruz kalmakta ve kariyer gelişimlerinde zorluklar yaşamaktadırlar.

Anahtar Kelimeler: cam tavan sendromu, cam tavan ve kadın, eğitim yönetimi, yönetimde kadın

ABSTRACT

In this research, it is aimed to examine the researches on the glass ceiling barriers faced by women who are most involved in the field of education. For article analysis; Data were collected through the document scanning technique of the researches on the glass ceiling obstacles experienced by female teachers and administrators in education administration. For the study, the articles and thesis studies published in the Google Academic and National Thesis Center database between 2001-2017 were examined, and the contents and results of 11 studies were examined. The researches in the obtained data were analyzed and interpreted. According to the data obtained in this research; Women who play the most roles in the field of education are exposed to some obstacles in their professional lives and experience difficulties in their career progression with the glass ceiling syndrome.

Keywords: glass ceiling syndrome, glass ceiling and women, education administration, women in management

1.GİRİŞ

Yerleşik hayatın kurulması ve toplum kavramının oluşmasıyla birlikte aile kavramı da ortaya çıkmıştır. Ailede yaşayan bireyler için roller tanımlanmıştır. Erkekler evin temel ihtiyaçlarını karşılar; kadınlar, evde yaşayan bireylerin bakımını ve sorumluluğunu sürdürme rollerinde tanımlanmaktadır. Fakat; Yaşanan bazı sosyal ve ekonomik değişimler, kadınların çalışma ve çalışma hayatına girişini hızlandırmıştır. İş hayatına giren kadınların ev içi rolleri profesyonel hayatlarında da beklenti haline geldi. Annelikle özdeşleşen kısa süreli görevler, kariyer seçimlerinde ve mesleklerde daha yakından görülüyordu. Daha güçlü kariyer ilerletilebilir meslekler erkekler için uygun bulunmuştur. Bu durum kadınların iş hayatlarında bazı zorluklar ve engeller yaşamalarına ve engellerle karşılaşmalarına neden olmuştur. Yazılı olmayan cam tavan olarak tanımlanan bu kural ve engeller kadınların iş hayatında mevcut potansiyellerini ortaya koyamamalarına neden olmaktadır. Bu durum hem Türkiye'de hem de diğer ülkelerde kadın yöneticileri etkilemekte ve üst düzey pozisyonlara terfilerinde kadınlarla karşılaşmaktadır. Büyük şirketlerin 1000 yöneticisinin bulunduğu ABD'de kadın yönetici oranı %16,9 iken, üst düzey yönetici pozisyonlarında bu oran %8'dir (Mukherji 2010). Eagly ve Carli, 2007 yılında yaptıkları araştırmalarında birçok Avrupa Birliği kurumunda %11 ve %4 oranlarını belirlemişlerdir (Eagly ve Carli 2007).

Türkiye'de de benzer durumlar var. Devlet Personel Başkanlığı (2016) verilerine göre istihdam türüne göre kadın çalışan oranı %37, erkek çalışan oranı ise %62'dir. Bunlar arasında en yüksek oran %40 ile memurlarda; erkeklerde %60, geçici personelde en düşük istihdam oranı kadınlarda %11; erkeklerde ise %88'dir.

Türkiye'de çalışma hayatında kadın istihdamı Avrupa Birliği ülkelerine göre çok düşük seviyelerdedir. Ancak kadınların belirli meslek gruplarında yoğunlaştıkları görülmektedir ki bu yatay mesleki ayrışma olarak da ifade edilebilir (Dedeoğlu, 2009, s. 42).

Devlet Personel Başkanlığı'nın 2016 yılı istatistiklerine göre; Çalışanların %37'si kadın, %62'si erkektir. Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2017 yılında yayınladığı 2013 yılı cinsiyet ve meslek gruplamasına göre, polislik mesleğinde kadınlar %5,5; kamu sektöründe üst düzey yönetimde %9,3; Hakimlik mesleğinde %36,3; akademik alanda ise %28,1 oranındadır. Kasım 2017 itibarıyla görev yapan 23200 profesörün 7143'ünün (%30,8) kadın profesör olduğu tespit edilmiştir. Kadınların, kadın rolüyle özdeşleşmiş, rekabetin düşük olduğu ve çalışma saatlerinin daha kısa olduğu mesleklerde yer almaları beklenmektedir (Can, 2004). Bu durumda öğretmenlik mesleğinde en çok kadın çalışanların ortaya çıktığı bir durum ortaya çıkmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2018 yılında yayınlanan verilerine göre 2016-2017 Eğitim-Öğretim yılında görev yapan öğretmen sayısı 989.231'dir. Şubelere göre dağılım aşağıdaki gibidir:

- Okul öncesi branşında 72.680 (%94,26) olmak üzere 77.109 branş bulunmaktadır.
- İlköğretim düzeyinde 292.878 öğretmen ve 179.036 (%61,13) öğretmen bulunmaktadır.
- Ortaokul bölgesinde görev yapan 324.350 öğretmen bulunmaktadır ve bunların 183.431'i (%56,55) kadın öğretmendir (MEB, 2018).

Ancak yapılan araştırmalar Milli Eğitim Bakanlığı'nda görev yapan kadın yönetici sayısının erkek yönetici sayısına göre daha az olduğunu göstermektedir. 2013 yılında yapılan araştırmada eğitim yöneticilerinin cinsiyet dağılımı incelendiğinde eğitim alanındaki 6454 yöneticiden sadece 51'i kadın yöneticidir. Bu araştırmanın sonucu, Türkiye'deki kadın yönetici sayısının orantısızlığını göstermektedir. Türkiye'de eğitim yöneticisi olma koşullarında kadınların yönetici olamayacaklarına dair bir hüküm bulunmamakla birlikte, kadın yönetici sayısının az olması dikkat çekicidir (Durmuş, 2001).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Teorik Çerçeve ve İlgili Çalışmalar

İlk kez cam tavan sendromu; 1986'da Hymowitz ve Schellhardt bunu "İş Dünyasında Kadınlar" çalışmasında kullandılar. Hymowitz ve Schellhardt; Bu çalışmasında cam tavan kavramını kadınların iş hayatında yükselirken karşılaştıkları sorunlar olarak tanımlamıştır.

Cam tavan, bir kuruluşun resmi bir kuralı veya kuruluşla birlikte alınan kararlar değildir. Örgüt içinde gizli ve dile getirilmeyen bir durumdur (Wilson, 2014). Daha geniş bir tanımla kadın yöneticilerin yükselişinin önündeki herhangi bir engeldir (Noe, 2010). Cam tavan sendromunu tek bir sebeple açıklamak mümkün değildir. Kadın yöneticiler çalışma hayatlarında pek çok engelle karşılaşabilirler.

2.1.1. Cam Tavan Sendromunun Gelişim Süreci

Cam tavan ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde kadınların iş hayatına katılımı ile cam tavan kavramı ortaya çıkmıştır. (Sen 2017, s.4).

Cam tavan sendromunu daha net gözlemleyebilmek için cam kavanozlar ve pireler ile deneyler yapılmıştır. 30 cm yüksekliğindeki cam fener ısıtılır. Farklı yüksekliklerde zıplama yeteneğine sahip olan pireler, bir süre sonra sıcaktan rahatsız olurlar ve yer ısındıkça zıplamaya başlarlar. Ancak başlarını tavandaki cama çarparlar ve tekrar geri düşerler. Zıplama ve düşme zemin sıcak olduğu için tekrarlanır. Pireler, onları neyin engellediğini anlamakta güçlük çekerler. Camın ne olduğunu anlayamadıkları için onları neyin engellediğini de anlayamazlar. Bir süre pireler zıplama davranışlarını 30 cm ile sınırlarlar. İkinci aşamada deney için cam tavan kaldırılır ve zemin yeniden ısıtılır. Pirelerin üzerinde cam tavan olmamasına rağmen yine de 30 cm zıplarlar. Daha fazlasını yapma imkanları olmasına rağmen cesaret edemiyorlar. Zıplayarak kaçma fırsatı bulsalar bile kaçamazlar. Cam tavan sendromu, bu deneyde olduğu gibi, bireyin ulaşabileceğini düşündüğü zirvedir.

2.1.2. Cam Tavan Sendromunun Nedenleri

Tabloda cam tavan sendromuna neden olan engeller etkinlik nedenlerine göre gruplandırılmıştır. Aşağıda tablodaki bilgilere ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

Tablo 1 Kadın Yöneticilerin Yaşadığı Cam Tavan Bariyerleri

Bireysel Faktörlerin Neden Olduğu Engeller	Örgütsel Faktörlerin Neden Olduğu Engeller	Sosyal Faktörlerin Neden Olduğu Engeller
<ul style="list-style-type: none">Çoklu Rol YapmaKadınların Kişisel Tercihleri ve Algıları	<ul style="list-style-type: none">Organizasyon kültürüOrganizasyon PolitikalarıMentor EksikliğiResmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılmama	<ul style="list-style-type: none">mesleki ayrımcılıkklişeler

Bireysel Faktörlerin Neden Olduğu Engeller

Kadın yöneticilerin kişisel ve sosyal yaşamlarında farklı sorumluluklara sahip olmaları, kendi yeteneklerinin ve sınırlarının farkına varamamalarına neden oluyor. Bu nedenle birçok kadın yönetici üst yönetim kademesinde yer almaktan kaçınmakta ve sorumluluktan kaçmaktadır (Barutçugil, 2002:58). Organizasyon içinde kadın ve erkek eşit haklara sahip olup, yönetim alanında her iki gruba da eşit fırsatlar sunulmaktadır. Ancak kadınlar çalışma hayatında erkeklere göre daha fazla güçle karşılaşmakta (Langowitz ve Minniti 2007; Popescu 2012), hatta erkeklere göre daha çok çalışmak ve daha fazla taviz vermek zorunda kalmaktadırlar (Almer ve Single 2012).

Çoğu kadın çalışan, birden fazla rol üstlenmek olarak tanımlanabilecek birden çok rolün artması nedeniyle kafa karışıklığı yaşamakta ve ilerlemelerini yavaşlatmak zorunda kalmaktadır (Eagly ve Carli 2007). Yönetici konumunda aşılması gereken engellerden biri de bireyin kendi üzerine koyduğu engellerdir (Güldal, 2006). Cam tavan sendromunun en önemli belirtisi yetersizlik duygusu ve bireysel algıda azalmadır; Karşılaşılan sorunlara karşı teslimiyet ve kabullenmeye neden olur (Gül ve Oktay 2009). Mücadele etmekten vazgeçtiği durumlar karşısında zorluklarla baş edemediği için yönetilmeyi daha çok tercih eder (Karaca 2007).

Örgütsel Faktörlerin Neden Olduğu Engeller

İnsan odaklı ve performans odaklı örgüt kültürlerinde başarı daha yüksektir (Ergeneli, 2004:89). Tüm paydaşlar kendilerini kurmak için daha fazla çalışmaya ihtiyaç duymadan çalışıp yükselebilirler. Kadınların kariyer fırsatlarında eşit fırsatlara sahip olması da örgüt kültürüne göre farklılık göstermektedir (Rosener, 2006: 128). Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranışlarına rehberlik eden ve onları bağlayan ortak normlar, davranışlar, inançlar ve değerler bütünüdür (Hopman ve Lord 2009). Erkek egemen bir örgüt kültüründe kadınların kendilerini göstermelerine ve kendilerini engellemelerine neden olabilir. Örgüt kültürüne göre kadın yöneticiler daha kolay kabullenebilmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici 2014).

Sosyal Faktörlerin Neden Olduğu Engeller

Kurumun işleyişini düzenleyen ve menfaat sahiplerine yol gösteren ilkelerin bütünü teşkilat politikasını oluşturur. Örneğin; bazı eğitim kurumları kadın yöneticilerle çalışmayı benimsemeyebilir. Bu durumda kadın öğretmenlerin ilerlemesine engel olabilir. Kadınlara terfi, ödül vb. konularda daha az fırsat verilmesi buna bir örnektir. Mentorluk sistemi, örgütte daha fazla deneyime ve deneyime sahip olan kişiyi yönlendirerek olumlu ilişkilerle profesyonel gelişimi sağlamayı amaçlar (Anafarta, Yapıcı ve Sarız 2008). Ancak kadın yöneticiler akıl hocası bulmakta zorlanıyor. Erkek yöneticilerin kadınlara mentorluk yapma konusundaki isteksizliği ve kadın mentorların azlığı kadın yöneticilerin kariyer gelişimini olumsuz etkilemektedir (Çakınberk 2011). Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için birimler arasında güçlü bilgi kanallarına sahip olması gerekir. Bu iletişim ağına dahil olamayan kadın yöneticiler, kendilerini ve kurumu ilgilendiren konularda kendilerini geri çekerler. Bu nedenle yükselme ve kariyer fırsatlarından yararlanamamaktadırlar (Taşkın ve Çetin 2012, s.22). Toplumun kalıplaşmış ön yargıları, kadın yöneticilerin kariyerlerine engel olmakta ve kadınların bu durumlara uygun olmadıkları düşüncesini kabul etmelerine neden olmaktadır (Deemer, 2006: 89).

Erkek egemen toplumlar, yapısal kökenleri nedeniyle erkeklere daha fazla fırsat tanır. Bu durum kadın ve erkek yönetici sayısını etkilemektedir (Kutanis ve Çetinel 2016). Basmakalıp; cinsiyet klişeleri. Bireysel özellikler göz ardı edilerek tüm örgüt üyeleriyle paylaşıldığı düşünülen bilişsel şemalardır (Aranson, Akert ve Wilson 2010). Örneğin; Erkeklerin daha güçlü, bağımsız ve dürüst olduğu inancı. Kadınların daha şefkatli, nazik ve güler yüzlü algısı. Bu atfedilen algılar nedeniyle kadın yöneticiler kendilerini fazla geliştirememektedir.

3.YÖNTEM

Bu çalışmada cam tavan sendromu ile ilgili literatürde yer alan çalışmaların incelenmesi amaçlanmaktadır. Değişen yaşam koşulları karşısında iş hayatındaki kadın sayısı oldukça arttı. Ancak kadınların pozisyonlarına bakıldığında; Kadın üst düzey yöneticilerin oranı erkek yöneticilere göre oldukça düşüktür. Bu durum cam tavan sendromu üzerine çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Cam tavan sendromu ile ilgili araştırmalar doküman incelemesi yöntemiyle toplanmış ve veriler oluşturulmuştur. Elde edilen verilerin yorumlanmasında betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada araştırma konusunun amacına uygun olarak literatür tarama tekniği kullanılmış ve içerik taraması yapılmıştır. Mevcut kaynak ve belgeleri inceleyerek veri toplamaya literatür taraması denir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi

Bu makalede 2001-2017 yılları arasında eğitim yönetimi ve cam tavan sendromuna ilişkin ulusal ve uluslararası çalışmalar incelenmiştir. Analizde 30 adet Türkçe ve 11 adet yabancı makaleye ulaşılmıştır.

3.3. Veri Toplama ve Analizi

Veri toplama sürecinde cam tavan ve eğitim cam tavan anahtar kelimeleri ile Google Akademik ve Ulusal Tez Merkezi veritabanları taranmıştır. Elde edilen çalışmalar içerik analizi ile analiz edilmiş ve bilgiler analiz edilmiştir.

4. BULGULAR

Kadınların eğitim kurumlarında yönetici olabilmeleri için mevcut sisteme uyum sağlamaları beklenmektedir. Bu açıdan kadınlar, eğitim kurumlarında erkek egemenliğinin yarattığı sisteme uyum sağlamak zorundadır. Kadın ve erkek yöneticilerin eğitim yönetimine eşit katılımını sağlayacak plan ve kararların alınması beklenmektedir (Bakioğlu, Özcan ve Hacıfazlıoğlu, 2002). Maarif yöneticilerinin atanmasında toplumun müdür ve müdür yardımcılara bakış açısının da etkisiyle daha çok erkeklerin atandığı bilinmektedir. Aynı şekilde il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin görevlerinde de kadınların daha az yer aldığı görülmektedir. Bu durum eğitim yönetimindeki kadın sayısının halen yetersiz olduğunu ve buna paralel olarak farklı engellerin de olduğunu göstermektedir.

Türkiye'de Eğitim Yönetimi ve Cam Tavan Sendromu konulu çalışma ve araştırma sonuçlarından elde edilen bulgular

Büyükaparak'ın 2015 yılında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan kadın öğretmenlerle yaptığı çalışmada kadınların mevcut iletişim ağına katılmadıkları için engellerle karşılaştıkları belirlendi.

Bodur tarafından 2017 yılında yapılan bir çalışmada kadın öğretmenler, cam tavanlarda yöneticilik pozisyonlarına erkekleri daha uygun bulmuş ve kendilerini yetersiz görmüş; bu nedenle cam tavan sendromunun bir belirtisi olan tükenmişlik hissini hissettikleri sonucuna varmışlardır.

Erot Antalya ili merkez ilçede bulunan eğitim kurumları yöneticileri arasında 2016 yılında yapılan çalışmada kadınların toplumsal rollerini, cinsiyet ayrımcılığını ve iş yükünü önlerinde engel olarak gördüklerini belirtmişlerdir.

Kara, 2015 yılında yaptığı çalışmada kadınların yönetim kademesinde daha çok engellendiğini, kadınların yönetimde yetersizlik duygusu yaşadıklarını ve erkeklerle eşit fırsatlara sahip olmadıklarını düşündüklerini ortaya koydu.

2014 yılında Korkmaz çalışmasında kadınların birçok özelliği ile erkeklerden daha başarılı olabileceği belirtilmiş; ancak kadınların toplumsal yargılar nedeniyle erkeklerin gerisinde kaldığı sonucuna varılmıştır.

İnel, cam tavan sendromu ile örgütsel yapı arasında bir bağlantı olmadığını, cam tavan sendromu ile cinsiyet arasında bir ilişki olduğunu tespit etti.

Gülbay, 2012 yılında yaptığı çalışmada kadın yönetici sayısının az olması nedeniyle mentor bulamadıklarını ve onlara örnek olduklarını belirledi.

2012 yılında Özyer ve Orhan, kadın öğretmenlerin hissettikleri korku türlerini ve korkularının kaynaklarını incelediler. Bunun en önemli sebebinin ise toplumun kadının çalışma hayatına ait olmadığına dair yargısı olduğunu tespit etti.

Karakuş'un 2007 yılında yaptığı araştırmada kadın öğretmenlerin mecburi bir iş olarak mesleklerini para kazanmak için yaptıkları ve mutsuz oldukları belirlendi. Bunun nedeni, kadın öğretmenlerin kendilerini kabul ettirebilmek için erkeksi davranışlar sergilemek zorunda kaldıkları için psikolojilerinin bozulduğunu belirtmeleriydi.

Sefer 2006 yılında yaptığı araştırmada, kadınların aile ve toplum içinde birçok sorumlulukları olduğu için yönetici olmaktan kaçındıklarını, mevcut eğitim yöneticisi olan kadınların ise sınıfların kalabalık olması ve farklı bir işte çalışmak istedikleri için yönetici olmayı tercih ettiklerini belirlemiştir. okul. ve öğretmenlik mesleğini sevmiyorlar.

Eğitim yönetimi ve cam tavan sendromu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde kadınların çoğu cam tavana maruz kalmaktadır. Bu nedenle yönetimi daha az tercih eder. Yine bu çalışmalarda erkeklerin yöneticiliğe daha uygun olduğu görüşü ortaya çıkmıştır.

Kadınların yönetici olmaya başladıkları andan itibaren üst yönetim alanına gelememe nedenleri ve karşılaştıkları engeller araştırmaların konusu olmuştur. (Sarvan, Yapıcı ve Anafarta, 2008). Kadın yöneticilerin önünde birçok engel olduğu gibi yöneticilik görevlerini sürdürmelerini engelleyen farklı içsel sorunlar da bulunmaktadır (Aktaş, Algür ve Cengiz, 2009).

Türkiye'deki kadın yöneticiler incelendiğinde eğitim yönetimi alanında orta ve üst kademelerde kadınlar diğer yöneticilik alanlarına göre daha az ilerleyebilmektedir. Eğitim yönetiminde kadın yönetici sayısının az olmasının nedeni olarak; Eğitim kurumlarında erkek egemen bir kültür oluşturulmak istenirken kadınların önüne farklı engeller konulduğu durumlar olabiliyor. Türk kültürünün erkek egemenliğine dayalı olması ve toplumun kadın yöneticilerden "erkek gibi kadın" rolünü beklemesi de kadın yöneticilerin önünde engel teşkil etmektedir. Bunun nedenlerinden biri kadınların evdeki sorumlulukları nedeniyle tam zamanlı çalışmak zorunda oldukları yöneticilik pozisyonlarında zorluk yaşamalarıdır. Ayrıca erkek egemen toplumumuzda daha çok çalışan, daha başarılı, daha akıllı ve daha yüksek maaş alan kadın ve erkekler arasında rol karmaşası sorunu yaşanmaktadır (Çekten, 2005). Öte yandan yapılan araştırmalarda kadın öğretmenler de kadın yöneticilerle çalışmanın zor olduğunu belirtiyor. Erkek yöneticilerle çalışmanın daha cazip olduğunu belirtmektedirler (İnandı vd., 2009). Tüm bu durumlar, kadın yöneticiler için cam tavan engelleri olarak görülebilir.

5.TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Çalışma hayatında oldukça fazla yer alan kadınların cinsiyet rolleri ne olursa olsun kendilerini gerçekleştirebilecekleri ortamlar bulunmamaktadır. Önlerine bazı engeller konur. Doğru ve yerinde destek ile kadınların eğitim yönetimi alanında karşılaştıkları sorunlar tespit edilerek önlerindeki engeller kaldırılabilir. Mentorluk sistemi kurum içinde güçlendirilerek kadın yöneticiler desteklenebilir.

Cam tavan sendromunda; Engeller farklı kaynaklara dayanmakla birlikte, çoğu kadının toplumdaki farklı rollerinden kaynaklanmaktadır. Kadınların sosyal rollere ek olarak daha besleyici, koruyucu ve şefkatli roller sergilemeleri beklenmektedir. Toplumsal beklentiler, kadın yöneticilerin iş performanslarını, görevlerine olan inançlarını ve isteklerini doğrudan etkiliyor. Pek çok kadın bu toplumsal rolleri fazlaca benimseyerek rollerini bozmaktan korkmaktadır. Bu durum bireysel engellere dönüşmekte ve kadınların kendilerini yetersiz hissetmelerine neden olmaktadır. Kadın yöneticilere sosyal destekler sağlanarak toplumla olan rol çatışmasının etkisi azaltılabilir. Kadın yöneticilerin yaşadıkları rol karmaşası ile kariyer mücadelelerini yürütmeleri desteklenebilir.

Yönetim organizasyonunda sayıca fazla olan erkek yöneticiler; Kadın yöneticilerin kendilerini ifade etmeleri, potansiyellerini ortaya çıkarmaları için fırsatlar yaratmıyor. Pek çok kadın yapabilecekleri mükemmel görevleri, organizasyondan kaynaklanan cam tavan engelleri nedeniyle reddediyor.

Paydaş olarak çalıştığı kadın yöneticiler, örgütün kayıt dışı yapısına katılmasını engellemektedir. Bu durum kadın yöneticilerin özgüvenlerini doğrudan etkiliyor. Aynı zamanda örgütün iklimini de etkiler.

Kadınların eğitim örgütü içindeki informal yapıya rahatlıkla katılabilecekleri ve kendilerini rahat ifade edebilecekleri bir örgüt iklimi oluşturulabilir. Örgüt içi uygulamalarda ve kullanılan örgütsel dilde kadınların özgüvenini destekleyecek fırsatlar yaratılabilir.

KAYNAKÇA

Aktaş, A., Algür, S., Cengiz, F. (2009). *Turizm Sektöründeki Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Sendromu Açısından Değerlendirilmesi: Antalya'da Bulunan Konaklama İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma*. 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü. s. 270-276.

Almer, E. D. ve Single, L. E. (2007). *Shedding Light On The Aicpa Work/Life And Women's Initiatives Research: What Does It Mean To Educators And Students?*. Issues In Accounting Education, **22** (1), pp.67-77.

Anafarta, N.; Sarvan, F. ve Yapıcı N. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, **8** (15), ss.111-137.

Aronson, E., Akert, R. M. ve Wilson, T. D. (2010). *Sozialpsychologie. Deutschland GmbH: Pearson*.

Bakioğlu, A., Özcan, K., ve Hacıfazlıoğlu, Ö. (2002). *Okul Yöneticilerinin Mentor Yoluyla Yetiştirilme İhtiyacı*. 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Sempozyumu 16-17 Mayıs 2002. Ankara: Ankara Üniversitesi. s. 109-129.

Barutçugil, İ. (2002). *İş Hayatında Kadın Yönetici*, İstanbul: Kariyer Yayınları.

Bodur, E. (2017). *İlköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin karşılaştıkları cam tavan engeller ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Van.

Büyükyaprak, F. (2015). *Çalışan Kadın Personelin Kariyer Gelişimi Engellerinden Cam Tavan Sendromu: MEB Merkez Teşkilatı Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.

Can, N. (2004). *The role of gender in educational administration: A study of Turkish secondary schools principals*. International Journal of Educational Reform, **13**(3), 267-279.

Çakınberk, A. K. (2011). *İş'te Kadın Olmak*. Ankara: Nobel Yayınları.

Çelikten, M. (2005). *The women at principals' chair in Turkey*. The Journal of American Academy of Business, **6**, 85-94.

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

DPB (2016). *İstihdam türüne göre kamu personelinin cinsiyet dağılımı*. <http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/istatistikler/kamu-personeli-istatistikleri> sayfasından erişilmiştir.

Durmuş, A. E. (2001). *Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklılıklar: Türkiye'de seçilmiş bir grup yönetici üzerine bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü, Antalya.

Eagly, A. H. ve CARLI, L. L. (2007). *Through The Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Harvard Business Press.

Ergeneli, A. & Akçamete, C. (2004). *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), 85-109.

Erot, B. (2016). *Antalya Devlet Okullarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Sendromu Hakkında Görüşlerine İlişkin Nitel Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.

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

Gülbay, M. (2012). *Kadın Yöneticilerin Kariyer Sorunları: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.

Güldal, D. (2006). *Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma* (Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi).

Harvey, R. & Bowin, B. (1996). *Human Resources Management: An Experiential Approach*. USA: Prentice Hall International.

Hopman, H. A. and Lord, B. L. (2009). *The Glass Ceiling and Women in Accounting. Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference*, Innsbruck, Austria, 9-11 August 2009: 1-41.

İnandı, Y. Özkan, S. Peker, S. Atik, Ü. (2009). *Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri*. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(1), 77-96.

İnel, M. (2013). *Kurum Yapısının Cam Tavana Etkisi: Türkiye'nin Ege Bölgesi Kurumları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gediz Üniversitesi, İzmir.

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*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya, Türkiye.

Karakuş, G. Y. (2007). *Meslek Liselerinde Öğrenci ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyet Algıları ve Davranışları* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Kadın Çalışmaları Anabilim Dalı, Ankara.

Karcıoğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama*. Ataturk University Journal Of Economics & Administrative Sciences, 28 (4)

Korkmaz, H. (2014). *Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu*. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi (5), 1-14.

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

Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2016). *Örgütsel Yapılanmadaki Gizli Bileşen: Cinsiyet*. Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi, 6(1), ss.61-86.

Langowitz, N. ve Minniti, M. (2007). *The Entrepreneurial Propensity Of Women. Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 (3), pp.341-364.

MEB (Milli Eğitim Bakanlığı), (2018). *Milli Eğitim Bakanlığı İstatistikleri Örgün Eğitim 2016/17* http://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/08151328_meb_istatistikleri_rgun_egitim_2016_2017.pdf

Mukherji, S. (2010). *The Perception of 'Glass Ceiling' in Indian Organizations: An Exploratory Study*. *South Asian Journal of Management*, pp.23-42.

Noe, R. A. (2010). *İnsan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi* (Çeviri C. Çetin). İstanbul: Beta Yayınları.

Özyer, K., Orhan, U. (2012). *Cam Tavan Sendromunun Çalışanların Korku Düzeylerine Etkisi Var mıdır? Eğitim sektörü üzerinde bir uygulama*. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5(8), 971-987.

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

Sarvan, F., Yapıcı, N., Anafarta, N. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cilt 7, Sayı 15, s. 111-137.

Sefer, S. R. (2006). *Üsküdar İlçesindeki Okullarda Çalışan Bazı Kadın Yöneticilerin Mesleklerine İlişkin Beklenti ve Sorunları* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Şen, H., (2017). *Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Faktörler ve Çıkış Yollarının İncelenmesi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bilecik: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, SBE.

Taşkın, E. ve Çetin, A. (2012). *Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği*. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, ss.19-34

Türkiye İstatistik Kurumu (2017). *Yönetici pozisyonlarındaki kadınların oranı*. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1068 sayfasından erişilmiştir.

Wilson, E. (2014). *Diversity, Culture and The Glass Ceiling*. *Journal of Cultural Diversity*. 21(3). 83-90.

Yılmaz, T. (2013). *Kadın Ve Erkek Eğitim Yöneticilerinin Cam Tavan Sendromuna İlişkin Alguları İstanbul İli Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul