

INTERNATIONAL JOURNAL OF ORIGINAL EDUCATIONAL RESEARCH

Research Article

ÖĞRETMENLERDE CAM TAVAN SENDROMU: NİTEL ARAŞTIRMA

Nesrin BİLGİN

bilken74@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı

Ömer DOKUMACI

omerdokumaci@hotmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı

Nezahat Tuğba ZEYBEK

tbazeybek@hotmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı

ÖZET

Bu çalışma, öğretmenlerin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla, nitel araştırma yönteminden görüşme tekniğinde yararlanarak yapılmış bir araştırmadır. Araştırmanın çalışma grubu Tokat ili Erbaaa ilçesindeki öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu araştırmanın çalışma grubunu 15 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlere ailevi rolleriniz yönetici olma kariyerinizi ne şekilde etkilediği ile ilgili görüşlerini; zaman açısından zorlandım, aileme daha fazla zaman ayıramama düşüncesi, evimizin bulunduğu ilçede yöneticilik yapıyorum, küçük bir okulda çalışmak zorunda kaldım, hem anne hem eş olmak yöneticilikte çok zor, akşam her iş yine bizim sırtımızda, uzun süren mesai aileme daha az zaman ayırmama neden oldu, ailedeki rolümün yönetici olmam üzerinde herhangi bir etkisi olmadı olumlu veya olumsuz şekilde açıklamaktadırlar.

Anahtar Kelime: Kadın, cam tavan sendromu, kadın öğretmen.

ABSTRACT

Glass Ceiling Syndrome in Female Teachers

This study was conducted by using qualitative research method and interview technique in order to reveal the opinions of teachers about the glass ceiling syndrome. The study group of the research consists of teachers in Erbaaa district of Tokat province. The study group of this research consists of 15 teachers. Ask teachers their opinions about how your family roles affect your career as a manager; I had a hard time in terms of time, the thought of not being able to spend more time with my family, I am an administrator in the district where our home is located, I had to work in a small school, being both a mother and a wife is very difficult in management, every job in the evening is on our shoulders, long working hours caused me to spend less time with my family. They explain that my role in the family did not have any effect on my being a manager, either positively or negatively.

Key Words: Women, glass ceiling syndrome, female teacher.

GİRİŞ

Cam Tavan kavramı, kadınların çalışma hayatında üst kademelere ulaşmasını engelleyen davranışsal ve örgütsel peşin hükümlerden kaynaklanan görünmeyen yapay engelleri açıklamak için kullanılmaya başlamıştır (Wirth, 2004). Cam tavan kavramındaki cam görünür olmayan ama hissedilen engeli, tavan ise yukarı çıkmayı engellemeyi temsil eder. Cam tavan aslında görünmez bir engeli ifade etmektedir (Erçen, 2008).

Cam tavan, kadın çalışanlar ve üst yönetim arasında ortaya çıkan kadınların başarı, yetenek, kişisel özellikleri, çalışma disiplinlerine bakılmaksızın sadece cinsiyetçi bir yaklaşımla iş hayatında başarılı bir şekilde ilerlemelerini, yükselmelerini engelleyen ve açıkça ifade edilemeyen, gözle görülmeyen engellere maruz kalmaları olarak ifade edilmektedir (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014). Cam tavan sendromu, Şirketlerde, devlette, özel sektör ve eğitim kurumlarında hatta kâr amacı gütmeyen kuruluşlar dahil kariyer hedeflerine ulaşmak isteyen ve yüksek pozisyonlara gelmek için emek sarf eden kadın çalışanların karşılattıkları engeller için kullanılan bir kavramdır (Örücü ve Kılıç, 2007).

Dünyada kadınların oranının hemen hemen erkeklerle eşit olmasına rağmen yönetici statüsünde kadın çalışanların karşı cinsleriyle aynı oranda yer almadıkları görülmektedir. Özellikle 1970 sonrası iş yaşamında daha fazla etkin olmaya başlamalarına ve uzun süredir yönetici pozisyonuna hazırlanıyor olmalarına rağmen karşılarına birçok engel çıkarılmıştır. Karşılaştıkları bu engeller farklılık gösterse de örgüt dinamiğine sahip yapıların uyguladığı grup bazlı cam tavan bariyerleri en önemlisini teşkil etmektedir (Şimşek, Çelik ve Akatay, 2007). Cam tavan kadın çalışanların üst yönetimde yer almalarını engelleyen, başarı ve yeteneklerine bakılmaksızın kariyer hedeflerine engel koyan, net ve açık bir şekilde görülemeyen olumsuz tutum ve algıları benimseyen, bir türlü aşılamayan engeller olarak ifade edilebilmektedir. bu gözle görülemeyen ama varlığını hissettiren engeller neticesinde örgütte yetenekli, başarılı, çalışkan ve çeşitli bakış açılarına sahip kişilerin üst düzey pozisyonlara gelememeleri, o pozisyonda yer alamamaları örgüt içinde büyük bir kayıptır. Bu kişilerin değerlendirilememesi, özelliklerine ve yeteneklerine bakılmadan cam tavan engelleri sebebiyle engellenmeleri, örgütün verimliliğine katkı

sağlayamamaları, farklı ve özgün fikirlerin kullanılamamasına neden olmaktadır (Karcıoğlu ve Leblebici, 2014). Kadınların bu eşitsizlik karşısında oldukça rahatsızlık duymaları ve olumsuz yönde birçok etkiye maruz kalmalarına rağmen bu tutum ve algıları kendilerine yönelik sergilemektedirler. Kadın yöneticilerin çalışma ortamında kendilerini erkek yöneticilerle kıyaslayarak liderlik becerilerini ve performanslarını yetersiz hissederek yönetim sürecinde yer alma algısının erkeklere oranla daha az olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeni ise, toplumun basmakalıp erkek lider özelliklerine göre oluşması olarak kabul edilmektedir (Minibaş vd., 2012).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini tespit etmektir. Araştırmanın alt amaçları aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

1. Ailevi roller yönetici olma kariyerini ne şekilde etkilemektedir?
2. Mevcut pozisyona gelirken kimlerden nasıl bir destek alınmaktadır?
3. Bulunulan konuma gelmeden önce ne tür engellerle karşılaşmaktadır?
4. Kurumda erkek egemen kültürü var mıdır?
5. Cinsiyet, toplumsal hayatta mesleki rollerin belirleyicisi midir?
6. Kadınları üst yönetim için yeterli ve yetenekli midir?
7. Kadın yöneticilere karşı bir ön yargı var mıdır?
8. Çalışma şartlarına yeteri kadar direnç gösterebilmekte midir?
9. Yönetim kademelerinde yükselmek için ne gibi çalışmalar yapılmaktadır?

Ülkemizde yapılan cam tavan ile ilgili çalışmalar, işletme alanında daha fazla yapılmıştır. Yapılan araştırmalar daha çok kadınların engellenmesindeki etmenleri ele alarak, çözüm için çeşitli fikirler üretmişlerdir. Fakat öğretmen görüşlerinin eğitim alanında göz ardı edildiği söylenebilir. Bu açıdan cam tavan algılarına ilişkin kadın ve erkek öğretmenlerin algılarının neler olduğunu tespit etmek önemli görülmektedir.

Yukarıdaki sayısal verilerden hareketle, gerek eğitim kurumlarında yönetici kademelerindeki kadın yöneticilerin oransal dağılımı, gerekse bu seviyelere ulaşıp

olanların kariyer süreçlerinde karşılaştıkları engeller, eğitim kurumlarında cam tavan sendromunun üzerinde durulması gereken önemli bir konu olduğunu düşündürmektedir.

YÖNTEM

Bu çalışma, öğretmenlerin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla, nitel araştırma yönteminden görüşme tekniğinde yararlanarak yapılmış bir araştırmadır. Bu amaç doğrultusunda, gelişen dünyanın dinamiklerini, ortaya çıkan yeni düşünce biçimlerini ve bu değişimlerin beraberinde getirdiği sorunları detaylı bir şekilde kavramamıza imkân tanıyan nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir ki bu yöntem, veri odaklı ve esnek olma özelliğine sahip bir sosyal araştırma biçimidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma grubu Tokat ili Erbaaa ilçesindeki öğretmenlerden oluşmaktadır. Nitel araştırmalarda örneklem belirlenirken rastgele seçim yapılmaz; bunun yerine amaçlı örneklem tercih edilir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2018). Amaçlı örneklem, bilimsel araştırma terminolojisinde "seçkisiz olmayan örnekleme" olarak da bilinir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu araştırmanın çalışma grubunu 15 öğretmen oluşturmaktadır.

Tablo 1. Çalışma grubuna ilişkin dağılım

	Cinsiyet	Medeni Durum	Eğitim Durumu	Yaş	Kıdem Yılı	Yöneticilik Deneyimi	Kurumunuzdaki Çalışma Yılı
K1	Kadın	Evli	Yüksek Lisans	41-50 Yaş	21-30 Yıl	11-20 Yıl	0-10 Yıl
K2	Kadın	Evli	Yüksek Lisans	31-40 Yaş	11-20 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K3	Kadın	Evli	Lisans	20-30 Yaş	0-10 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K4	Kadın	Evli	Lisans	41-50 Yaş	21-30 Yıl	0-10 Yıl	11-20 Yıl
K5	Kadın	Evli	Lisans	31-40 Yaş	11-20 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K6	Kadın	Evli	Lisans	31-40 Yaş	0-10 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K7	Kadın	Bekar	Lisans	31-40 Yaş	0-10 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K8	Kadın	Evli	Lisans	41-50 Yaş	21-30 Yıl	11-20 Yıl	0-10 Yıl
K9	Kadın	Evli	Yüksek Lisans	41-50 Yaş	21-30 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K10	Kadın	Bekar	Lisans	20-30 Yaş	0-10 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K11	Kadın	Evli	Lisans	41-50 Yaş	21-30 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K12	Kadın	Evli	Lisans	31-40 Yaş	11-20 Yıl	11-20 Yıl	0-10 Yıl
K13	Kadın	Evli	Lisans	31-40 Yaş	11-20 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K14	Kadın	Evli	Lisans	31-40 Yaş	0-10 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl
K15	Kadın	Evli	Yüksek Lisans	31-40 Yaş	0-10 Yıl	0-10 Yıl	0-10 Yıl

Araştırmaya katılan öğretmenlerin tamamı kadındır. 2 tanesinin bekar, 13 tanesinin evli olduğu; 4 kişinin yüksek lisans 11 kişinin lisans mezunu olduğu, 2 kişinin 20-30 yaş, 8 kişinin 31-40 yaş, 5 kişinin 41-50 yaş aralığında olduğu; 6 kişinin 0-10 yıl, 4 kişinin 11-20 yıl, 5 kişinin 21-30 yıl kıdeme sahip olduğu; 12 kişinin 0-10 yıl, 3 kişinin 11-20 yıl yöneticilik kıdemine sahip olduğu; 14 kişinin bulunduğu okulda 0-10 yıl, 1 kişinin 11-20 yıl boyunca bulunduğu okulda görev yaptığı görülmüştür.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu araştırmanın verileri veri toplama formunun son halinin hazırlanmasından sonra 2024-2025 Eğitim-Öğretim yılının ilk dönemi içerisinde toplanmıştır. Uygulama verileri katılımcı öğretmenlerden, Google form aracılığıyla toplanarak yapılmıştır.

Verilerin Analizi

Veriler içerik analiziyle yorumlanacaktır. Görüşmelerde katılımcılara K1, K2... (Katılımcı 1, Katılımcı 2...) şeklinde kodlar verilmiştir. Kayıtlar kodlara ve alt kategorilere ayrılacaktır. Ayrıca, çalışmaya katılanların düşüncelerini doğrudan yansıtan alıntılara da yer verilmiş, bu şekilde, verilerin anlamını koruyarak analiz edilmesi sağlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

BULGULAR

Öğretmenlere “**Ailevi rolleriniz yönetici olma kariyerinizi ne şekilde etkiledi açıklar mısınız?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; zaman açısından zorlandım, aileme daha fazla zaman ayıramama düşüncesi, evimizin bulunduğu ilçede yöneticilik yapıyorum. Küçük bir okulda çalışmak zorunda kaldım hem anne hem eş olmak yöneticilikte çok zor. Akşam her iş yine bizim sırtımızda, uzun süren mesai aileme daha az zaman ayırmama neden oldu, ailedeki rolümün yönetici olmam üzerinde herhangi bir etkisi olmadı olumlu veya olumsuz şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K1: “Çocuğumla da vakit geçirebilmek için uzun mesai gerektiren yöneticiliği yapmak istemedim”

K6: “Okulda yöneticilerin geçirmek zorunda olduğu uzun ve sabit saatler beni yapmam gerekenlerden alıkoyar”

K10: “Olaylar karşısında sakın kalmamı ve istişare ile beraber hızlı bir şekilde karar almamı sağladı”

K12: “Anne olmam nedeniyle tam zamanlı çalışmayı tercih etmedim. Çocuklarımin ihtiyaçları benim için öncelikli oldu”

Öğretmenlere “**Mevcut pozisyonunuza gelirken kimlerden nasıl bir destek aldınız?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; ailemden deneyimlerimden, eşimden destek aldım. Eşim beni her konuda destekledi, aile ve bu işi yapanlardan bilgi desteği aldım şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K2: “En çok annemden çünkü çocukları emanet edecek güvenilir biri yakınınızda mutlaka olmalı”

K5: “Eşim en büyük destekçim oldu. Çocuklarım sağolsunlar. Anlayışlı olmak zorunda kaldılar”... Kurumumdaki müdürüm hep bir anne olduğumu göz önünde bulundurarak çok yardımcı oldu”

K10: “Zaman yönetimi için temizlik ve başka görevler için eve çalışan tuttum”

K11: “Eşimden destek aldım. Eşim beni her konuda destekledi”

Öğretmenlere “**Bulduğunuz konuma gelmeden önce engellerle karşılaştınız mı? Karşılaştıysanız bunlar nelerdir? Açıklar mısınız?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; sendikal baskılar, sendikal sorunlar, sınavlardan geçtim, zor bir sınav engeli oldu, annelik ve eş ile zaman ayıramamaktan kaynaklı, sınav engeli ve bazı yöneticilerin yeni bir yöneticiyle çalışmaya sıcak bakmaması şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K1: “Çocuğun temel bakımı ile anne ilgilendiği için yetersiz izin bizi zor duruma düşürdü. Sistem, En az 6 ay anne sütüyle beslenmesi tavsiye edilir bebekleri doğumdan bir 2,5-3 ay sonra bırakıp işe başlamamızı bekliyor. Doğaya da insan haklarına da uygun olmayan bir uygulama olarak görüyorum”

K12: “Okulun yanında diğer eğitimlerimi alırken zorlandım ve bazen feragat etmem gerekti”

K14: “Okul müdürüm öncelikle benimle çalışmak istemedi. Sonrasında işimi yapınca sorun ortadan kalktı”

Öğretmenlere “**Çalıştığınız kurumda erkek egemen kültürünün olduğunu söyleyebilir misiniz? Neden açıklayabilir misiniz?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; özellikle okul, ilçe ve il idari kadroları erkek ağırlıklı, sen kadınsın yapamazsın diyorlar, kadın egemenliği, kadın idareci zorunluluğu, erkek öğretmen sayısı çok az özellikle disiplin konularında çok yetersiz, küçük durumları aşırı şekilde büyütebiliyorlar şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K1: “Hayır, özellikle disiplin konularında çok yetersiz, küçük durumları aşırı şekilde büyütebiliyorlar”

K2: “Erkek ve kadın sayısı eşit bir kurumda çalışıyorum ve herhangi bir tarafın baskınlığını gözlemlemiyorum”

K8: “Bayan öğretmenler daha çok olduğu için kadın egemen kültürü hâkimdir ve erkekler kadınlara uymak zorunda kalıyordu:)”

Öğretmenlere **“Cinsiyet, toplumsal hayatta mesleki rollerin belirleyicisi midir? İş tanımları ve iş bölümü erkeklere göre mi yapılıyor? Açıklar mısınız?”** şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; erkeklere daha zor görevler verilir, erkek egemen iş hayatı mevcut, ayrımcılık var, yüksek beden gücü gerektiren işler erkeğe uygun görülürken, daha az çalışma saatli meslekler kadınlara uygun görülüyor, ağır yük gerektiren bedensel efor sarf edilen işlerde elbette erkekler tercih edilir onun dışında kadınlar her sektörde güçlü olabilir, şuan meslek belirleyicisi değil isteyen istediği mesleği yapabilir, bayanların iş yükü daha fazla, iş bölümü daha çok kadınlara göre yapılıyor erkekler iş bölümü ve tanımları yapmazlar şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K6: “Yüksek beden gücü gerektiren işler erkeğe uygun görülürken, daha az çalışma saatli meslekler kadınlara uygun görülüyor”

K7: “Ağır yük gerektiren bedensel efor sarfedilen işlerde elbette erkekler tercih edilir onun dışında kadınlar her sektörde güçlü olabilir”

Öğretmenlere **“Kadınları üst yönetim için yeterli ve yetenekli buluyor musunuz? Neden?”** şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; kadınlar erkeklerden farklı düşünür, yetenekli ve yeterli buluyorum, evin asıl yöneticisi kadındır, kadınların bakış açıları erkeklerin bakış açılarından farklıdır, temizlik, özellikle gıda sektöründe olmalı, kadınlar bu konuda daha dikkatli, ayrıntı ve yaratıcı düşünüyorlar, yönetici kadınlar artmalı, kadınlar yetenekli yeterince fırsat verilmiyor. Anneliğin getirdiği sorumluluk babalığın sorumluluğundan daha fazla kültür olarak ataerkil bir toplumuz, kadınlar aynı anda birçok şeyi düşünüp hepsini hakkıyla yapabilirler tabiki yetenekli ve yeterlidirler fakat

evdeki rolleri gereği yoğunluktan dolayı tercih etmeye bilirler şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K1: “Evet. Çünkü kadın ve erkekler eşit haklara sahipler. Bir erkeğin yapabildiği şeyi gayet tabii kadınlar da yapabilir”

K9: “Evet buluyorum. Kadınlar erkeklerden daha çok kendini geliştirmektedir. Mesleki eğitimlere daha çok önem vermektedirler. Daha çalışkan daha yaratıcı daha temiz ve düzenli çalışmaktadırlar “

Öğretmenlere “**Kadın yöneticilere karşı bir ön yargının var olduğunu düşünüyor musunuz? Bu önyargılar neler olabilir?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; erkekler tarafından etiketleniyorlar, kadınlar duygusal davrandıkları için bu işi yapamazlar deniliyor, zaman ve verilen hizmetteki farklılık bu ön yargıyı yıkmaktadır, özellikle alingan oldukları düşünülüyor, kişisine göre duygularının kararlarını yönlendirip objektiflikten uzaklaştığından korkuyor olabilirler, en bilinen ön yargı çok izin alır işlerimiz aksar yönünde oluyor, duygularını daha fazla on planda tutuyorlar daha ayrıntılı itinayla çalıştıklarını düşünüyorum, kadın yapamaz bir noktadan sonra dayanamaz bırakır diye ön yargı oluyor şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K2: “Düşünüyorum, kadınlar duygusal davrandıkları için bu işi yapamazlar deniliyor”

K8: “Kişisine göre duygularının kararlarını yönlendirip objektiflikten uzaklaştığından korkuyor olabilirler”

K13: “Duygularını daha fazla on planda tutuyorlar. Daha ayrıntılı itinayla çalıştıklarını düşünüyorum”

Öğretmenlere “**Kadın yöneticilere karşı bir ön yargının var olduğunu düşünüyor musunuz? Bu önyargılar neler olabilir?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; 9-5 çalışmak 657'ye mensup memurlar için normal, kadın olarak fazlasıyla dirençliyiz, kendini bir okul müdürü olarak başarılı buluyorum, zaman zaman çok yorulduğumu hissediyorum,

ancak çoğu kadın yöneticimiz gösterememektedir, mümkün olduğu kadar şekilde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K2: “Çalışma saatlerini fazla buluyorum. Okuldan sonra 5 kadar değildi 4’e kadar olabilir”

K14: “Açıkçası ben gösterdim. Ancak çoğu kadın yöneticimiz gösterememektedir”

Öğretmenlere “**Yönetim kademelerinde yükselmek için ne gibi çalışmalar yaptınız? Hangi stratejileri uyguladınız?- Açıklar mısınız?**” şeklinde soru sorulmuş ve verdikleri cevaplar incelenmiştir. Öğretmenler konuyla ilgili görüşlerini; olumlu sosyal ilişkiler düzenli verimli çalışma, o işi yapan kişilerden bilgi aldım, ders dışı alternatif proje vb. faaliyetlere katıldım, sınavlara girdim. Kimseyi takmadan tercihlerimi yaptım, yüksek lisans yaptım. Sınav ve mülakat aşamalarına iyi hazırlandım, yaptığım işin bürokratik yönüyle de daima ilgilendim. İdari işlerin nasıl yapıldığına hep dikkat ettim şeklinde açıklamaktadırlar. Konuyla ilgili örnek görüşmeler aşağıda yer almaktadır:

K3: “Sınavlara girdim. Kimseyi takmadan tercihlerimi yaptım, Kendimi daha iyi tanıttım. Üst yönetimlerle iletişimim iyiydi”

K11: “Yüksek lisansa başlamak, ek hizmet içi eğitimler almak, bilgisayar ve teknolojileri daha fazla öğrenmek, diğer yönetici olmak isteyen rakiplerim arasından sıyrılmak”

K15: “Yaptığım işin bürokratik yönüyle de daima ilgilendim. İdari işlerin nasıl yapıldığına hep dikkat ettim”

SONUÇLAR, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma, öğretmenlerin cam tavan sendromuna ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla, nitel araştırma yönteminden görüşme tekniğinde yararlanarak yapılmış bir araştırmadır. Araştırmanın çalışma grubu Tokat ili Erbaa ilçesindeki öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu araştırmanın çalışma grubunu 15 öğretmen oluşturmaktadır.

Öğretmenlere ailevi rolleriniz yönetici olma kariyerinizi ne şekilde etkilediği ile ilgili görüşlerini; zaman açısından zorlandım, aileme daha fazla zaman ayıramama düşüncesi, evimizin bulunduğu ilçede yöneticilik yapıyorum, küçük bir okulda çalışmak zorunda kaldım, hem anne hem eş olmak yöneticilikte çok zor, akşam her iş yine bizim sırtımızda, uzun süren mesai aileme daha az zaman ayırmama neden oldu, ailedeki rolümün yönetici olmam üzerinde herhangi bir etkisi olmadı olumlu veya olumsuz şeklinde açıklamaktadırlar.

Öğretmenler mevcut pozisyonunuza gelirken kimlerden nasıl bir destek aldıkları ile ilgili görüşlerini; ailemden deneyimlerimden, eşimden destek aldım, eşim beni her konuda destekledi, aile ve bu işi yapanlardan bilgi desteği aldım şeklinde açıklamaktadırlar.

Öğretmenler buldukları konuma gelmeden önce engellerle karşılaştıkları ile ilgili görüşlerini; sendikal baskılar, sendikal sorunlar, sınavlardan geçtim, zor bir sınav engeli oldu, annelik ve eş ile zaman ayıramamaktan kaynaklı, sınav engeli ve bazı yöneticilerin yeni bir yöneticiyle çalışmaya sıcak bakmaması şeklinde açıklamaktadırlar.

Öğretmenler çalışılan kurumda erkek egemen kültürünün olduğu ile ilgili görüşlerini; özellikle okul, ilçe ve il idari kadroları erkek ağırlıklı, sen kadınsın yapamazsın diyorlar, kadın egemenliği, kadın idareci zorunluluğu, erkek öğretmen sayısı çok az özellikle disiplin konularında çok yetersiz, küçük durumları aşırı şekilde büyütebiliyorlar şeklinde açıklamaktadırlar.

Öğretmenler kadın yöneticilere karşı bir ön yargının var olduğu ile ilgili görüşlerini; erkekler tarafından etiketleniyorlar, kadınlar duygusal davrandıkları için bu işi yapamazlar deniliyor, zaman ve verilen hizmetteki farklılık bu ön yargıyı yıkmaktadır, özellikle alıngan oldukları düşünülüyor, kişisine göre duygularının kararlarını yönlendirip objektiflikten uzaklaştığından korkuyor olabilirler, en bilinen ön yargı çok izin alır işlerimiz aksar yönünde oluyor, duygularını daha fazla on planda tutuyorlar. Daha ayrıntılı itina ile çalıştıklarını düşünüyorum, kadın yapamaz bir noktadan sonra dayanamaz bırakır diye ön yargı oluyor şeklinde açıklamaktadırlar.

Bir açık sistem olan okullar çevresel faktörlerden devamlı etkilenmektedirler. Çağa ayak uydurmak ve yeniliklere hâkim olmak için dünyadaki gelişmeleri yakından

takip etmek zorundadırlar. Çağın gerisinde kalan yeniliklere ayak uyduramayan kurumların etkisini kaybettiği günümüzde eğitim kurumları da ancak kendilerini çağın gerekleri doğrultusunda yenileyerek ayakta kalabilirler. Bu araştırmanın konusu, eğitim kurumlarında çoğunluğu oluşturan kadınların her alanda olduğu gibi gün geçtikçe iş hayatının farklı kollarında kendilerini göstermeleriyle daha da önemli bir hale gelmektedir. Diğer taraftan insan unsurunun bu kadar yoğun ve aktif olduğu kurumlarda diğer bir değişken olan adalet kavramının önemi de oldukça fazladır. Bu çerçevede araştırmada amaç olarak teorik anlamda cam tavan sendromu ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi açıklamak, pratik anlamda ise eğitim hayatındaki kişilere fayda sağlamaktır. İki değişkenle ilgili bilim dünyasına kazandırılmalarından bu tarafa birçok araştırma yapılmıştır. Türkiye’de özellikle eğitim alanında iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklayan araştırma yok denecek kadar azdır. Bu kapsamda araştırma iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklaması ve literatürü genişletmesi bakımından önemlidir.

Toplumsal olarak ataerkil yapıya sahip olan ve bu yapının erkek egemen kültürünü paylaşan toplumlarda, cinsiyet ayrımcılığı, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin nedeni olarak görülmektedir (Erçen, 2008). Cinsiyet ayrımcılığı denildiğinde akla ilk gelen genelde kadına dair ayrımcılıktır. Erkeğin egemen olduğu toplumlarda bu durum, toplum içerisinde cinsiyetleri nedeniyle kültürel, sosyal, politik ve ekonomik alanlarda erkeğin yanında kadının daha düşük seviyelerde tutulması olarak açıklanabilmektedir. Rekabet gerektiren işlerde fiziksel olarak daha güçsüz olan kadının uzak durması beklenmektedir. Bu gibi durumlarda fiziksel olarak daha güçsüz ve korunmaya muhtaç kadın, erkek tarafından korunması gereken güçsüz bir varlık olarak algılanmaktadır. Bu algının oluştuğu yapılarda kadının toplumun her alanında özellikle iş alanında geri kalması kaçınılmaz görülmektedir (Saraç, 2013). İş hayatında cinsiyetler arası ayırım yapılmasıyla ortaya çıkan kavramlardan birisi olarak cam tavan kavramı ortaya çıkmaktadır. Cam tavan, İş yaşamında veya kar amacı gütmeyen kurumlarda üst düzey pozisyonlara gelmeyi hedefleyen ve bunun için çabalayan kadınların karşı karşıya kaldığı engeller olarak tanımlanmıştır. Cam tavan teorisi yüksek düzey liderlik statülerindeki kadın ve erkekler arasında var olan eşitsizlikleri tanımlamak içinde kullanılabilir. Bazı kadın çalışanlar kabiliyet, eğitim ve kıdem bakımından istedikleri kadar iyi olsunlar eşitsizliklere uğrarlar (Demirdijian, 2007). Bu kavram, aynı zamanda

kadınların olumsuz etkilenmesinden dolayı işten ayrılmalarına neden olan, hem kişisel hem de örgütsel olarak olumsuz sonuçlara ve engellere yol açan bir kavramdır.

Çetin ve Atan'ın (2013) yapmış olduğu “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Okul Yöneticilerinin Cam Tavana İlişkin Algılarının İncelenmesi” adlı çalışmada ilköğretimlerde çalışan kadın yöneticilerin cam tavan ve kadınların okullarda yükselme seviyelerinin belirlenmesine dair algılarının ortaya konulması hedeflenmiştir. Araştırmanın örneklemi random olarak bulunan 60 okul 120 kadın yöneticiden oluşmaktadır. Veriler 5’li likert ölçme aracı ile elde edilmiş ve analizleri yapılmıştır. Elde edilen verilere göre ilköğretim okullarında yöneticilik yapan kadınların cam tavana yönelik algılarının aritmetik ortalamaları incelendiğinde cam tavan algısının yönetici olarak kadınların kariyer beklenti ve teşebbüslerini olumsuz etkileyecek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Öğüt (2006) yapmış olduğu çalışma ile toplum tarafından kadın ve erkek için biçilen rollerin onların iş yaşamında da etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Yinelenen mesleki ayırım olarak bu durum görülmektedir. 1970’lerden günümüze doğru geldiğinde erkek işi diye bilinen birçok işin kadınlar tarafından yapıldığını belirtmiştir. Erkek işi kavramının yanında kadın mesleği kavramının toplumsal bakış açıları da göz önünde bulundurularak araştırılmasına yol açmıştır.

Karaca'nın (2007) yapmış olduğu araştırmada ise kadınların üst yönetici pozisyonlarına gelmesinde engel teşkil eden unsurları cam tavan engelleri kapsamında teorik bir bakış açısıyla incelemiştir. Araştırma sonucunda, erkek ve kadın yöneticilerin tutumlarının arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği ve kadınların erkeklerden daha olumlu tutumlara sahip oldukları bulunmuştur. Demografik değişkenlerin tutumlar üzerindeki etkisi de araştırmada incelenmiş fakat anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Aracı ve Mızrahi'nin (2010) yapmış olduğu “Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmasında kadınların iş hayatında üst pozisyonlara ulaşmasında engel oluşturan ve cam tavan olarak adlandırılan bireysel, örgütsel ve toplumsal etmenlerin teorik bir çerçevede altında incelenmesi hedeflenmektedir. Araştırmanın uygulama aşamasında ise İzmir’de bulunan KOBİ’lerden örneklem belirlenerek bu örnekleme bulunan erkek ve kadın yöneticiler

üzerinde bir anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin analizlerine dayanılarak erkek ve kadın yöneticilerin cam tavan sendromuna dair tutumları değerlendirilmiştir. Kadın yöneticilerin kariyerlerinde karşılarına çıkan engeller açıklanmıştır.

Bodur'un (2017) yapmış olduğu "İlköğretimde Görev Yapan Kadın Öğretmenlerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki" isimli tez çalışmasında iş hayatında çok fazla engelle karşı karşıya kalan kadın öğretmenlerin karşılarına çıkan cam tavan engellerin nedeni ile tükenmişlik kavramları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırmanın örneklemini Bursa ilindeki 28 okulda görev yapan 357 kadın öğretmenden oluşmakta olup örneklem random yöntemle belirlenmiştir. Araştırmadaki veriler cam tavan ölçeği ve tükenmişlik ölçeği kullanılarak elde edilmiş ve analizleri yapılmıştır. Araştırma ile ortaya çıkan bulgulara bakıldığında çağımızda cam tavan engelleri ile karşı karşıya kalan kadın öğretmenlerin kariyer hedeflerinde ilerlemeye istekli olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Benzer biçimde araştırma verilerine göre kadın öğretmenler statü olarak yöneticiliğin erkeklere daha uygun olduğu sonucuna varmış olup bu nedenle tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Barutçu ve Kaçar (2017), kırk görüşmeci ile yaptıkları araştırma neticesinde kadınların kariyerlerinde daha ileri bir seviyeye gelebilmeleri için örgütsel politikaların iyileştirilmesi gerektiğini önermektedirler. Orbay (2018), çalışmasında ortaokullarda görev yapan yöneticilerin cam tavan sendromuna dair algılarının ortaya konulması ve bu algıların değişen demografik özelliklerine göre farklılaşma durumlarının incelenmesini amaçlamıştır. Tarama modeli kullanılan araştırmanın örneklemini İstanbul'un Avrupa yakasındaki dört ilçe ve 74 ortaokul ve imam hatip ortaokuldan random yoluyla belirlenen müdür ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Ölçme aracı olarak likert tipinin kullanıldığı çalışmada elde edilen veriler 38 sorudan oluşan bir ölçek aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma sonuçları kadınların daha çok cam tavan sendromu yaşadıklarını ortaya koymuştur.

Yapılan araştırmalar neticesinde öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre algılarının farklılaşmadığını Cömert (2008), Uğural (2016), Altınkurt ve Yılmaz (2013) saptamıştır. Benzer sonuçlar medeni durum, yaş, mesleki kıdem ve eğitim durumları

değişkenlerinde de görülmektedir. Sadece branş değişkenine bağlı olarak farklılaşma bulunmuştur.

Kadın ve erkeğin sosyal sorumluluğu ve toplumdaki konumu daha çok cinsiyete göre belirlenmektedir. Aile sistemlerinin hukuk ve eğitim yoluyla düzenlenmesi ve teşvik edilmesi, böylece kadın ve erkeğin sorumluluğu paylaşması çözüme katkıda bulunabilir. Örneğin eşi çocuk doğuran babanın da isterse ücretli doğum izni alabilmesi gerekir. Ya da ütü yapmanın sadece kız çocuklarının işi olduğu düşüncesinin okul eğitimi yoluyla kırılması gerekiyor.

Çoğunlukla erkeklerin hakim olduğu sosyal kulüpler ve resmi olmayan ağlar, kadın öğretmenlerin kariyer gelişimi açısından da büyük önem taşıyor. Okullarda; Nitelikli, başarılı ve kariyer odaklı öğretmen imajı yönetim tarafından desteklenmelidir. Meslektaşların ve yönetimin teşviki ve desteği, bireyin mesleki gelişiminin önemli bir parçasıdır. Kadın öğretmenlerin yeteneklerinin tanınmasına yönelik çeşitli programlara katılmaları teşvik edilmelidir. Üniversitelerle koordineli olarak kadın öğretmenlere yönetim alanında yüksek lisans programları sunulmalı, onların ihtiyaçlarına yönelik liderlik ve kariyer planlama ders ve seminerlerine katılım sağlanmalı, hizmet içi eğitimler sunulmalıdır.

Bu çerçevede aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- 1- Okul yöneticilerine seminerler verilebilir.
- 2- Kadın öğretmenlerin önündeki engellerin ortadan kaldırılması yönünde stratejiler geliştirilebilir (Mentorden Yardım alma Stratejileri, Sosyal İlişkileri Geliştirme stratejileri, Kariyer Gelişim Programlarına Katılma Stratejileri vb.).
- 3- Okullarda kadın ve erkeklerin dengeli bir şekilde yönetimde görev alması için yasal alt yapı oluşturulabilir.
- 4- Kadınların üzerindeki fazla rolden kaynaklı baskı esnek kurallar oluşturularak onlar için azaltılabilir.

KAYNAKÇA

- Altinkurt, Y., & Yılmaz, K. (2013). Ortaöğretim okullarında değerlerle yönetim, örgütsel adalet ve iş doyumunu arasındaki ilişki. *Sakarya University Journal of Education*, 2(2), 65-79.
- Aracı, H. & Mizrahi, R. (2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 149-156.
- Barutçu, E. & Karaken Kaçar, Z. (2017). Kadın çalışanların psikolojik sermayeleri ve cam tavan sendromunu aşma stratejileri arasındaki ilişki: Denizli örneği. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(4), 79-86.
- Bodur, E. (2017). *İlköğretimde görev yapan kadın öğretmenlerin karşılaştıkları cam tavan engeller ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Yüzüncü Yıl Üniversitesi.
- Büyüköztürk, Ş ve diğerleri (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Cömert, M., (2018). Ortaokul öğretmenlerinde yaşam doyum düzeyi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(3), 707-724.
- Çetin, M., & Atan, E. (2013). İlköğretim okullarında görev yapan kadın okul yöneticilerinin “cam tavan”a ilişkin algılarının incelenmesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 35(35), 123-136.
- Demirdjian, Z.S., Senguder, T., Tian, R. (2007). *Perspectives in consumer behavior: An anthropological approach*. Fellows Press,
- Erçen, A. E. (2008). *Kadınların cam tavanı aşma stratejileri: Büyük ölçekli Türk işletmelerinde bir inceleme* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Çukurova Üniversitesi.

- Karaca A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: Cam tavan üzerine uygulamalı bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Karcıoğlu, F., Leblebici, Y., (2014). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri cam tavan sendromu üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4), 1-20.
- Minibaş, J., Erkmen, T., Karsak, B. (2012). Kadın yöneticilere ilişkin sosyal temsiller: Bankacılık sektörüne yönelik bir inceleme. *İletişim Dergisi*. 45-58.
- Orbay, İ. (2018). *Ortaokul yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin algılarının demografik değişkenlere göre farklılaşma durumunun incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye’de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler: Cam tavan sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1).
- Örücü, E., Kılıç, R., & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2),
- Saraç, S. (2013). *Toplumsal cinsiyet*. Gültekin, L. vd. (Ed.), *Toplumsal Cinsiyet ve Yansımaları* (27-32). Atılım Üniversitesi Yayınları.
- Şimşek, M., Ş., Çelik, A., & Akatay, A. (2007). *Kariyer yönetimi ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları*. Gazi Kitabevi.
- Uğural, M. N. (2016). *Türk inşaat sektöründe benlik (özerk-ilişkisel), prestij ve özdeşleşme algısının işten ayrılma niyeti üzerine etkileri* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Wirth, K. G. (2004) Loss of the anaphase-promoting complex in quiescent cells causes unscheduled hepatocyte proliferation. *Genes Dev* 18(1), 88-98.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.