



Akademisyenlerde Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma: Spor Bilimleri Fakülteleri Örneği

Mehmet HOCAOĞLU¹

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Doktora Öğrencisi,
mehmet.hocaoglu@iuc.edu.tr

Ataman TÜKENMEZ²

Arş. Gör. Dr. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yönetim Bilimleri
ABD, ataman.tukenmez@iuc.edu.tr

Bilge DONUK³

Prof. Dr. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yönetim Bilimleri
ABD, bilge.donuk@iuc.edu.tr

Özet

Çalışmamızın amacı, kadınların üst yönetim kademelerine gelmelerini engelleyen yapay engellere yönelik akademisyen algı düzeylerinin belirli sosyo-demografik değişkenlerle ilişkisini incelemektir. Çalışmaya Türkiye'nin tüm coğrafi bölgelerinden seçilmiş üniversitelerinde farklı akademik unvan ve kadrolarla görev yapmakta olan 66 kadın (\bar{X} yaş=35.74±8.27) ve 64 erkek (\bar{X} yaş=34.45±6.59) olmak üzere toplam 130 (\bar{X} yaş=35.11±7.49) akademisyen gönüllü olarak katılmıştır. Katılımcılara demografik bilgilerin istendiği kişisel bilgi formu ve Yavuzer ve Özkan tarafından (2020) geliştirilip geçerlik ve güvenilirlik sınanmış Cam Tavan Engelleri Ölçeği (CTEÖ) verilmiştir. Verilerin normal dağılımı gözlemlendikten sonra, katılımcılarla ilgili bağımsız değişkenlerle kadınların üst yönetim kademelerine gelmesinde karşılaştıkları yapay engellerin algı düzeyleri incelenmesi için t-testleri ve tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, katılımcıların cinsiyet ve yaşlarına göre kadınların üst yönetim kademelerine gelmesinde karşılaştıkları yapay engellere yönelik algı düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu bulunmuştur.

Anahtar Sözcükler: Cam Tavan, Üst Yönetim, Akademisyenler

An Investigation on Glass Ceiling Syndrome Between Academicians: Example of Sport Sciences Faculties

Abstract

The aim of this study is to examine the relationship between academician perception levels and certain socio-demographic variables about artificial barriers that prevent women from coming to senior management positions. Sixty six female (\bar{X} age=35.74±8.27) and 64 male (\bar{X} age=34.45±6.59); a total of 130 (\bar{X} age=35.11±7.49) academicians

working with different academic titles and assignments in selected universities from all geographical regions of Turkey voluntarily participated in the study. Participants were given a personal information form along with the Glass Ceiling Barriers Scale which was developed and validated by Yavuzer and Özkan (2020). After exploring a normally distributed data, t-tests and one-way analyzes of variance were conducted to examine the independent variables related to the participants with the perception levels of the artificial barriers that women face in reaching senior management positions. As a result of the research, statistically significant differences in the perception levels of the artificial barriers that women face in reaching senior management positions were found between groups according to gender and ages of the participants.

Keywords: Glass Ceiling, Senior Management, Academicians

1. Giriş

Toplumlar bireylerden oluşmaktadır ve doğdukları andan itibaren toplumu oluşturan bireyler, kendilerine ait bir cinsiyetleri olmakla birlikte hayatlarının her aşamasında toplumsal bir cinsiyete sahiptirler. Atfedilen cinsiyet özellikleri toplumlara göre farklılık göstermektedir. Örneğin, Türk toplumunda geleneksel olarak erkekler daha sert bir yapıya sahipken, kadınlar kalabalık içinde rahatça ağlayabilmektedirler. Cinsiyet farklılıkları toplumda iş bölümü ve paydaş kavramının gelişmesine de neden olmuştur. Buna göre, toplumda kadın ve erkeğin belirli rolleri ve görevleri görünmez bir ağ tarafından belirlenmektedir ve genellikle erkeklere ve kadınlara görevler, yeteneklerine göre değil, toplumun sosyal normlarına göre verilmektedir (Kirman, 2011).

20. yüzyıldan itibaren kadınlar iş dünyasına yoğun bir şekilde girmiştir. Kadınların iş hayatındaki varlığı bazı değişiklikleri de beraberinde getirmiş ve kadınlar birçok meslekte yerini almıştır. İş dünyasında çalışan kadın sayısı ve kadın oranı giderek artıyor ancak üst düzey yöneticiler ve liderler arasında kadın sayısı hala istenilen düzeyde değil. Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde üst yönetim düzeyinde düşük düzeyde kadın bulunmaktadır. Ayrıca Türkiye'de yönetici pozisyonundaki kadın sayısı erkeklere göre oldukça düşüktür (Winn, 2005).

Son yıllarda, işgücü piyasasındaki kadın çalışanların sayısı istikrarlı bir şekilde artış göstermiştir. Kadın çalışanların bu akını, onlara erkeklerle eşit fırsatlar sağlamayı amaçlayan, kadınların aile hayatı ile çalışma hayatı arasındaki dengeyi sağlamak için, belirli yasal hükümler ve politikaları da beraberinde getirmiştir (Robbins, 2001). Şirketlerde eşitliğin önemli ölçüde desteklenmesine ve kadınlar ve erkekler için eşit fırsatlara ilişkin mevzuatlara rağmen, kadınların karar alma pozisyonlarında hâlâ büyük ölçüde azınlıkta kaldığı görülmektedir. Bu gözlem, şirketlerde kadınlara karşı dikey ayrımcılık oluşturan cam tavan olgusunu yansıtmaktadır (Albrecht ve ark., 2003).

Cam tavan etkisi, büyük şirketlerde kadınların ve azınlıkların en üst yönetim kademelerine ulaşma çabalarına karşı yaygın bir direniştir. Bu fenomeni tam olarak kimin adlandırdığı belli olmamakla birlikte, 1986'da Wall Street Journal'ın kurumsal hiyerarşiyi ve görünmez engellerin kadınların kariyerlerinde belirli bir seviyeyi geçmelerini nasıl engellediğini tartışan bir makale ile popülerlik kazanmıştır. Cam tavan terimi 1980'lerin ortalarında yoğun bir şekilde kullanılmıştır. 1970'lerin sonlarında ve 1980'lerin başlarında işgücüne çok sayıda katılan kadınlar, kendilerini belirli bir yönetim düzeyinin ötesine geçemediklerini fark etmeleri ile konu ile ilgili araştırmalar da hız kazanmıştır (Longo ve Straehley, 2008).

1980'lerde, çocuk doğurma çağındaki kadınların, erkek çalışanlardan veya daha yaşlı kadınlardan daha az motive ve daha az disiplinli bir çalışma performansı ortaya koyamayacağı yaygın olarak kabul edilen bir görüştü. Algı, kadınların çocuk sahibi olduklarında zamanının önemli bölümünü annelik görevi için ayıracak ve bu sebeple çalışma hayatında için planlanan süre kısılacaktır. Kadınlar işe geri dönseler bile, annelik görevleri uzun bir süre devam edeceği için daha az özverili çalışacaklarına inanılıyordu. Bu nedenle, birçok şirket, genç kadınların, terfi alıp şirket üzerinde gerçek bir etkisi olabilecek görevlere yükselmesini istememekteydi (Mavin, 2001).

“Cam tavan”, görünmez bir bariyeri temsil etmek için kullanılan bir metafordur. Cam tavan etkisi olarak bilinen kavram, belirli bir demografinin bir hiyerarşide belirli bir seviyenin üzerine çıkmasını engeller. Engeller çoğunlukla yazılı değildir, yani kadınların, tanımlanmış kurumsal politikalarından ziyade kabul edilmiş normlar ve önyargılar yoluyla ilerlemelerinin kısıtlanması daha olasıdır. Bu metaforu açıklamak ve durumu somutlaştırmak için çok ünlü bir deney var. Deneye göre pireler cam bir fenere yerleştirilir. Fenerin metal zemini ısıtılır. Pireler zıplamaya başlar ama kafalarını cam tavana vurup düşerler. Tüm pireler cam tavana sıçramaya başlar. Bir süre sonra cam tavan kaldırılır ancak pirelerin hiçbiri cam tavanın seviyesinden fazla zıplamaz. Cam tavan bariyeri kaldırıldı ama onlar bunun farkında değiller. Dış engel kaldırılrsa bile iç engel varlığını sürdürür (Şen, 2017).

Cam tavan sendromu, çalışan kadınların örgütlerde karşılaştıkları kariyer engellerinden biridir. Bu durum çoğunlukla kadınların iş hayatlarında erkeklere göre kariyer hedeflerine daha az ulaşmalarına neden olmaktadır. Başka bir deyişle cam tavan sendromu, bireylerin özellikle kadınların profesyonel pozisyonlara ve üst düzey pozisyonlara gelmesini engelleyen görünmez bir engel ve kariyer sorunu olarak görülmektedir. Cam tavan sendromu, kadınların başarılarını

görmezden gelerek daha yüksek pozisyonlara yükselmelerini engelleyen görünmez ve kırılmaz engeller olarak da tanımlanabilir (Sezen, 2008).

Tarihsel süreç içerisinde genel olarak erkekler üst düzey yönetim pozisyonlarına hâkim olmuştur. Erkekler daha çok yönetici ve ağır işçi gibi işlerde çalışırken, kadınların iş hayatına geç girmesi ve asistanlık, öğretmenlik, bakım ve hizmet sektörlerinde istihdam edilmesi bu sürecin bir örneğidir (Walby, 1990). Erkeklerin bazı sektörlerde aynı işi yapsalar bile kadınlardan daha yüksek ücret aldıkları belirtilmektedir. Bu bağlamda ele alındığında geleneksel yönetim modellerinde kadınların üst düzey yönetici olma ya da yönetime vekalet hakkı verilmesi erkeklere göre daha az olasıdır (Lyness ve Heilman, 2006).

Akademik anlamda cam tavan sendromu, 1970'lerde ABD'de ortaya çıkan bir kavram olarak kabul edilmektedir. 1970'lerden itibaren kadınların eğitim seviyelerinde ve iş hayatına katılımlarında artış olmuştur. Bu artışla; kadının iş hayatında olması gerekip gerekmediği tartışması, kadının yönetici olup olamayacağı tartışmasına doğru kaymaya başladı. Nitekim 1980'li yıllara girerken iş dünyasında kadınların karşılaştığı farklı bir sorunun belirtilerini göstermeye başladı. Kadınlar iş dünyasına girmiş ve orta yönetim kademesine kadar yükselmeyi başarmışlardır ancak üst kademeye bir engel vardır. Görünmez, tanımlanamayan ve organizasyon politikalarında resmi olarak yer almayan bir yetkinlik ve kapasiteleri ile ilgili olmayan bir engel, onların üst yönetim pozisyonlarına geçmelerine imkân vermemektedir (Ünal, 2015).

2. Yöntem ve Gereçler

2.1 Çalışma Grubu

Çalışmanın örnekleme tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden olan kolayda örneklem yöntemi ile seçilmiştir. Çalışmaya Türkiye'nin tüm coğrafi bölgelerinden seçilmiş üniversitelerinde farklı akademik unvan ve kadrolarla görev yapmakta olan 66 kadın (\bar{X} yaş=35.74±8.27) ve 64 erkek (\bar{X} yaş=34.45±6.59) olmak üzere toplam 130 (\bar{X} yaş=35.11±7.49) akademisyen gönüllü olarak katılmıştır. Katılımcıların 35'ini öğretim üyesi, 35'ini idari bir görevi olan öğretim üyesi (bölüm başkanlığı, bölüm başkan yardımcılığı, gibi), 30'unu öğretim görevlisi ve 30'unu araştırma görevlisi olarak görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Katılımcılar yaşlarına göre 23-30 yaş (n=43), 31-39 years (n=58), 40 yaş ve üzeri (n=29) olmak üzere üç gruba ayrılmışlardır.

2.2 Veri Toplama Araçları

Kişisel Bilgi Formu: Katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durumu, akademik unvanı, çocuk sahibi olma durumu gibi sosyodemografik bilgileri içeren bir formdur.

Cam Tavan Engelleri Ölçeği (CTEÖ): Kadınların cam tavan algılarını ölçmeye yönelik Karaca tarafından 2007 yılında geliştirilen ölçek incelenerek Yavuzer ve Özkan tarafından 2020 yılında geliştirilmiş ve geçerlik ve güvenilirlik sınaması yapılmış, 30 maddelik ve 6 alt boyuttan oluşan 5’li Likert tipi ölçektir. İlgili alt boyutlar Çoklu Roller (ÇR), Kişisel Tercih (KT), İnfomal İletişim (İİ), Mesleki Ayırım (MA), Mentorluk (M) ve Kalıplaşmış Önyargılar (KÖ)’dir. Ölçekten alınan toplam puanlar yükseldikçe kadınların üst yönetim kademelerine gelmesinde karşılaştıkları yapay engellerin algısı artmaktadır.

2.3 Verilerin Analizi

Verilerin normal dağılım sağlayıp sağlamadığını belirlemek için aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları gibi çeşitli tanımlayıcı istatistikler yapılmıştır. Sayısal veriler için hesaplanan çarpıklık (min. 0.495; maks. 0,603) ve basıklık (min. -0.309; maks. -0.105) değerlerinin parametrik sınamaların uygulanması için yeterli olduğu görülmüştür. CTEÖ’nin iç tutarlılığını belirlemek için Cronbach’ın alfa katsayısı testi yapılmış ve tüm ölçek için iç tutarlılık katsayısı 0.905 olarak hesaplanmıştır. Demografik özellikler gibi bağımsız değişkenleri özetlemek için sıklık ve yüzde analizleri; bağımlı değişkenler arasındaki farklılıkları belirlemek için t-testi ve tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 24 paket programı kullanılmıştır.

3. Bulgular

Kadınların üst yönetim kademelerine gelmesinde algılanan yapay engellerle ilişkili bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1. Akademisyenlerin Kadınların Üst Yönetim Kademelerine Gelmesinde Algıladıkları Yapay Engellerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Alt Boyut	Cinsiyet	N	$\bar{X} \pm SD$	t	P
Çoklu Roller	Kadın	66	12.08±4.49	0.214	0.831
	Erkek	64	11.90±4.53		
Kişisel Tercih	Kadın	66	23.70±5.30	2.612	0.010*
	Erkek	64	21.19±5.65		

İnformal İletişim	Kadın	66	8.17±3.93	2.737	0.007**
	Erkek	64	6.40±3.39		
Mesleki Ayırım	Kadın	66	13.64±3.50	3.195	0.002**
	Erkek	64	11.73±3.28		
Mentorluk	Kadın	66	8.94±3.91	1.512	0.133
	Erkek	64	7.95±3.50		
Kalıplaşmış Önyargılar	Kadın	66	28.03±6.46	2.207	0.029*
	Erkek	64	25.54±6.37		

p<0.05*

p<0.01**

Tablo 1’de yer alan t-testi bulgularına göre, CTEÖ’nin Kişisel Tercih, İnformal İletişim, Mesleki Ayırım ve Kalıplaşmış Önyargılar alt boyutları toplam skor ortalamalarında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır (p<0.05).

Tablo 2. Akademisyenlerin Kadınların Üst Yönetim Kademelerine Gelmesinde Algıladıkları Yapay Engellerin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Alt Boyut	Medeni Durum	N	$\bar{X} \pm SD$	t	P
Çoklu Roller	Bekar	75	12.24±4.31	0.732	0.466
	Evli	55	11.65±4.76		
Kişisel Tercih	Bekar	75	22.40±5.47	-0.146	0.884
	Evli	55	22.54±5.82		
İnformal İletişim	Bekar	75	7.25±3.81	-0.164	0.870
	Evli	55	7.36±3.73		
Mesleki Ayırım	Bekar	75	12.50±3.40	-0.732	0.466
	Evli	55	12.96±3.67		
Mentorluk	Bekar	75	8.55±3.74	0.330	0.742
	Evli	55	8.32±3.77		
Kalıplaşmış Önyargılar	Bekar	75	26.37±6.74	0.466	0.376
	Evli	55	27.40±6.20		

Tablo 2’de yer alan t-testi bulgularına göre, CTEÖ’nin hiçbir alt boyutu için toplam skor ortalamalarında medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0.05$).

Tablo 3. Evli Akademisyenlerin Kadınların Üst Yönetim Kademelerine Gelmesinde Algıladıkları Yapay Engellerin Çocuk Sahibi Olma Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Alt Boyut	Çocuk Durumu	N	X ± SD	t	P
Çoklu Roller	Çocuklu	32	11.34±4.80	-0.568	0.573
	Çocuksuz	23	12.08±4.78		
Kişisel Tercih	Çocuklu	32	22.56±5.98	0.025	0.980
	Çocuksuz	23	22.52±5.71		
İnformal İletişim	Çocuklu	32	7.62±3.82	0.571	0.545
	Çocuksuz	23	7.00±3.65		
Mesleki Ayırım	Çocuklu	32	13.22±3.90	0.312	0.548
	Çocuksuz	23	12.60±3.37		
Mentorluk	Çocuklu	32	8.63±4.07	0.072	0.494
	Çocuksuz	23	7.91±3.34		
Kalıplaşmış Önyargılar	Çocuklu	32	27.97±6.58	0.429	0.428
	Çocuksuz	23	26.61±5.67		

Tablo 3’de yer alan t-testi bulgularına göre, CTEÖ’nin hiçbir alt boyutu için toplam skor ortalamalarında çocuk sahibi olma durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0.05$).

Tablo 4. Akademisyenlerin Kadınların Üst Yönetim Kademelerine Gelmesinde Algıladıkları Yapay Engellerin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Alt Boyut	Yaş Grubu	N	X	SD	f	P
Çoklu Roller	23-30 Yaş	43	12.81	4.12	7.080	0.001**
	31-39 Yaş	58	12.71	4.84		
	40 Yaş ve Üzeri	29	9.34	3.29		

	23-30 Yaş	43	23.74	5.46		
Kişisel Tercih	31-39 Yaş	58	23.00	6.15	5.920	0.003**
	40 Yaş ve Üzeri	29	19.48	3.21		
	23-30 Yaş	43	7.74	3.80		
İnformel İletişim	31-39 Yaş	58	7.53	4.04	2.362	0.181
	40 Yaş ve Üzeri	29	6.17	2.93		
	23-30 Yaş	43	13.47	3.24		
Mesleki Ayırım	31-39 Yaş	58	13.16	3.91	0.403	0.001**
	40 Yaş ve Üzeri	29	10.66	2.07		
	23-30 Yaş	43	8.98	3.28		
Mentorluk	31-39 Yaş	58	8.78	3.96	0.381	0.064
	40 Yaş ve Üzeri	29	7.03	3.66		
	23-30 Yaş	43	28.44	5.80		
Kalıplaşmış Önyargılar	31-39 Yaş	58	27.41	7.00	0.156	0.002**
	40 Yaş ve Üzeri	29	23.17	5.18		

$p < 0.01^{**}$

Yaş gruplarına göre CTEÖ'nin alt boyutlarında farklılık olup olmadığını sınamak için yapılan tek yönlü ANOVA bulgularına göre Çoklu Roller, Kişisel Tercih, Mesleki Ayırım ve Kalıplaşmış Önyargılar alt boyutları toplam skorlarının ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur ($p < 0.05$). Bu farklılıkların detaylı olarak incelenmesi için yapılan post hoc analizlerde, bahsi geçen her alt boyut için sadece 40 Yaş ve Üzeri yaş grubundaki katılımcıların puanlarının diğer iki gruptaki katılımcıların puanlarıyla istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0.05$) farklılık gösterdiği görülmüştür.

Tablo 5. Akademisyenlerin Kadınların Üst Yönetim Kademelerine Gelmesinde Algıladıkları Yapay Engellerin Akademik Unvan ve Görevlerine Göre Karşılaştırılması

Alt Boyut	Akademik Unvan / Görev	N	\bar{X}	Ss	f	P
Çoklu Roller	Öğretim Üyesi	35	11.49	4.40	1.417	0.241
	Öğretim Üyesi (İdari Görevli)	35	12.25	5.00		

	Öğretim Görevlisi	30	11.03	4.51		
	Araştırma Görevlisi	30	13.23	3.84		
Kişisel Tercih	Öğretim Üyesi	35	21.29	4.74	0.717	0.544
	Öğretim Üyesi (İdari Görevli)	35	22.98	6.24		
	Öğretim Görevlisi	30	23.00	5.43		
	Araştırma Görevlisi	30	22.70	5.97		
İnformal İletişim	Öğretim Üyesi	35	6.17	3.29	1.997	0.118
	Öğretim Üyesi (İdari Görevli)	35	7.89	3.88		
	Öğretim Görevlisi	30	8.20	4.25		
	Araştırma Görevlisi	30	7.03	3.45		
Mesleki Ayırım	Öğretim Üyesi	35	11.86	3.47	1.019	0.387
	Öğretim Üyesi (İdari Görevli)	35	12.89	3.70		
	Öğretim Görevlisi	30	12.87	3.52		
	Araştırma Görevlisi	30	13.30	3.31		
Mentorluk	Öğretim Üyesi	35	7.94	3.77	0.404	0.750
	Öğretim Üyesi (İdari Görevli)	35	8.51	3.53		
	Öğretim Görevlisi	30	8.97	4.29		
	Araştırma Görevlisi	30	8.47	3.43		
Kalıplaşmış Önyargılar	Öğretim Üyesi	35	24.83	5.92	1.585	0.196
	Öğretim Üyesi (İdari Görevli)	35	27.97	6.94		
	Öğretim Görevlisi	30	27.40	6.57		
	Araştırma Görevlisi	30	27.16	6.40		

Akademik unvan ve görevlere göre CTEÖ'nin alt boyutlarında farklılık olup olmadığını sınamak için yapılan tek yönlü ANOVA bulgularına göre hiçbir alt boyutun toplam skorlarının ortalamalarında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$).

4. Tartışma ve Sonuç

Günümüz modern dünyasında yönetimde kadınlar için bir cam tavanın var olduğu ve bunun çeşitli açılardan araştırıldığı ve düzeltilmeye çalışıldığı bilinmektedir. Kadınların bazılarının cam tavanın

ötesine geçerek yönetici kademlerinde görev almaları, benzer niteliklere sahip erkek meslektaşları ile kıyaslandığında sayılarının aslında çok az olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Dünya genelinde ilerleme kaydedilmiş olsa da, kültürel normlar, klişeler ve işveren politikaları dahil olmak üzere kadınların ilerlemesinin önündeki engeller var olmaya devam etmektedir (Akpınar-Sposito, 2013).

Araştırmamızın sonuçlarını incelediğimiz zaman akademisyenlerde cam tavan engellerinin oluşumuna etki eden en önemli değişkenlerin cinsiyet ve yaş olduğu belirlenmiştir. Kadın akademisyenler hak ettikleri yönetici pozisyonuna erkek akademisyenlere nazarana daha zor getirildiklerini düşünmektedirler. Kılıç (2017) yaptığı araştırmada, kadınların erkeklere göre cam tavan algısını daha fazla hissettikleri sonucuna ulaşmıştır. Elde edilen bulgulara göre bunun sebepleri arasında, kadınların kendilerinden kaynaklı, büyük organizasyonları yönetmek ve riskli işlere girme konusunda kendilerini yetersiz görme, örgütlerdeki gayri resmi iletişim kanallarını erkeklere göre daha az kullanmaları ile kadınların mesleki olarak bu görevlere uygun olmadıklarının düşünülmesi yer almaktadır. Akpınar-Sposito (2013) yaptığı çalışma sonucunda, kurumsal dünyada tipik olarak en çok değer verilen yönetim ve liderlik tarzının, kadınların sıklıkla kullandığı kişilerarası tarzdan ziyade erkekler tarafından sıklıkla kullanılan doğrudan ve gerçekçi olma tarzının olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle, daha doğrudan iletişim tarzını kullanan kadınların, kullanmayan kadınlara göre kurumsal dünyada ilerleme olasılığının daha yüksek olabileceği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Mert (2021), Türkiye’de yer alan okullarda görev yapan kadın öğretmenlerin cam tavan algısı üzerine yaptığı çalışmada da hangi yönetim ve liderlik tarzlarının kadın öğretmenlerin terfi alma konusunda kariyerlerine yardımcı olacağını belirlemenin hayati önem taşıdığını belirtmektedir.

Araştırmamızdan elde ettiğimiz diğer bir sonuç kadın akademisyenlerin çoklu rol üstlenmelerinin kariyerleri önünde bir engel teşkil etmesidir. Özellikle yaşı ilerleyen kadın akademisyenler hem iş hayatlarını hem de aile hayatlarını beraber yürütmekte zorlanmaktadır. Akkaya (2020), kadınların üst yönetim pozisyonlarına atanmasının önündeki en önemli engellerden biri olarak çoklu rolleri görmektedir. Kadınların anne, eş, ev hanımı ve yönetici gibi çoklu rolleri üst düzey yöneticilik pozisyonlarına yükselmelerini engellediği sonucuna ulaşmıştır. Bu rollerden birden fazlasını üstlenen kadınların doğal olarak zaman açısından da sorunlar yaşayacağı ve bunun sonucunda çocuk sahibi olan kadınların, doğum görevlerini öncelikli gördükleri için üst düzey yöneticilik hedefinden de vazgeçebileceklerini belirtmiştir. Baumgartner ve Schneider (2010) ise yaptıkları

çalışma ile kadınların bir aileye sahip olmanın kariyerlerini sınırlayabileceğini düşündükleri sonucuna ulaşmıştır. Çocuklar ile eşlerin önemli ölçüde zaman alacağını, bu sebeple, özverili bir annenin kendini işine adamamış bir çalışan imajı yaratabileceği de araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır.

Yörük Karakılıç (2019) yaptığı çalışmada toplum tarafından kadınlara dayatılan meslekler arasında öğretmenlik mesleğinin olduğunu vurgulamıştır. Akademisyenler arasında yaptığımız çalışmanın sonucunda, aslında kadınlar için uygun görülen bir meslek olan akademisyenlik mesleğini icra edenler arasında da kadınların cam tavan algılarının erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir deyişle, akademisyen kadınların terfi etmeleri ve yöneticilik pozisyonunda görev almaları için akademisyen erkeklere göre daha fazla çaba sarf etmeleri gerektiği düşünülmektedir. Öztürk ve Şimşek (2019) yaptıkları çalışmada ise Türkiye'de üniversitelerin kadınlar tarafından en iyi temsil edilen alanlar olarak kabul edilmesine rağmen, ataerkil cinsiyet rollerinin hala güçlü bir şekilde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

5. Kaynaklar

- Akkaya, B. (2020). Opinions of Educational Administrators on Glass Ceiling Syndrome Preventing Women from Becoming Senior Managers. *Journal of Education and Training Studies*, 8(3), 76. <https://doi.org/10.11114/JETS.V8I3.4658>
- Akpınar-Sposito, C. (2013). Career barriers for female executives and the Glass Ceiling Syndrome: The Case Study Comparison Between French and Turkish Female Executives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 488-497.
- Albrecht, J, Björklund, A, Vroman, S. (2003). Is There A Glass Ceiling in Sweden, *Journal of Labor Economics*. 21(1): 145-177.
- Baumgartner, M. S., & Schneider, D. E. (2010). Perceptions of Women in Management: A Thematic Analysis of Razing the Glass Ceiling. *Journal of Career Development*, 37(2), 559–576. <https://doi.org/10.1177/0894845309352242>
- Karaca, A. (2007). *Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: Cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi. Konya.

- Karakılıç Yörük, N. (2019). Evaluation of Glass Ceiling Syndrome In Terms of Gender Discrimination Perception. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 17(2): 214-233. <http://dx.doi.org/10.11611/yead.495207>.
- Kılıç, T. (2017). Relationship Between Glass Ceiling Syndrome and Self-Efficacy; in Health Sector. *European Journal of Multidisciplinary Studies*. 2(3): 84-87.
- Kirman, MA. (2011). *Din Sosyolojisi Terimler Sözlüğü*. Rağbet Yayınları. 2. Baskı. İstanbul.
- Longo, P, Straehley, CJ. (2008). Whack! I've Hit The Glass Ceiling! Women's Efforts To Gain Status In Surgery, *Gender Medicine*. 5(1): 88-100.
- Lyness, KS, Heilman, ME. (2006). When Fit is Fundamental: Performance Evaluation and Promotions of Upper-level Female and Male Managers. *Journal of Applied Psychology*. 91: 777-785.
- Mavin, S. (2001). Women's career in theory and practice: time for change? *Women in Management Review*. 16(4): 183-192.
- Mert, P. (2021). The relation of paternalistic leadership with glass ceiling syndrome. *Problems of Education in the 21st Century*, 79(5), 767-780. <https://doi.org/10.33225/pec/21.79.767>
- Örücü, E., Kılıç, R., Kılıç. T., (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir İli örneği, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 (2). 118-135.
- Öztürk, İ., Şimşek, A., H. (2019). Systematic review of glass ceiling effect in academia: The case of Turkey. *OPUS-International Journal of Society Researches*, 13(19), 481-499. DOI: 10.26466/opus.592860
- Robbins, SP. (2001). *Organizational Behavior*. 9th Publishing. New Jersey: PrenticeHall Inc.
- Sezen, B. (2008). *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde bir Araştırma*. Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Çanakkale.
- Şen, H. (2017). *Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Faktörler ve Çıkış Yollarının İncelenmesi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma*. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bilecik.

Ünal, A. (2015). Cam Tavan Etkisinin Aşılmasında Dönüşümcü Liderliğin Rolü Bilişim Sektöründe Çalışan Kadın Liderler Üzerine Bir Araştırma. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Düzce.

Walby, S. (1990). *Theorizing Patriarchy*. Cambridge USA: Oxford

Winn, J. (2005). Women Entrepreneurs: Can We Remove the Barriers?. *International Entrepreneurs and Management Journal*. 1: 383.

Yavuzer, Y. ve Özkan, R. (2020). Akademisyenler için cam tavan engelleri ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 40, 585-599. <https://doi.org/10.30794/pausbed.647791>