



Mobbing Ve Kraliçe Arı Sendromu Ekseninde Pembe Tacizin Kadın alışanlar Üzerindeki Etkileri

Melike ELİGÜR GÜRSOY

melikeer14@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-7447-8491>

İbrahim Emre GÜRSOY

Özet

Bu çalışmanın amacı, Ülkemizde yaygınlaşarak tanımlanan, üstesinden gelinmeye çalışılan bir kavram olan pembe tacizin eğitim örgütlerinde kadın yöneticiler tarafından kraliçe arı sendromu bağlamında uygulanıp uygulanmadığını ve uygulanıyorsa hangi boyutta olduğunu belirlemek, kadın çalışanların (mobbing) pembe taciz ile ilgili düşüncelerini ortaya koymaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde projenin amacını belirleyen değişkenler üzerinden problem durumu ortaya çıkarılarak ikinci bölümde başlıklar altında alanyazın çalışmalarından bahsedilmiştir. Sonuç bölümünde ilgili değişkenlerimiz üzerinde yapılan araştırma çalışmalarının örneklerine yer verilmiştir. Bu örnekler değerlendirildiğinde mobbing ve kraliçe arı sendromu ekseninde pembe tacizin kadın çalışanlar üzerinde psikolojik ve ruhsal yönden olumsuz etkisi olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Kraliçe Arı Sendromu, Cam Tavan Sendromu, Pembe Taciz, Duygusal Taciz.

**THE EFFECTS OF PINK ABUSE ON THE AXIS OF MOBbing AND QUEEN BEE SYNDROME ON
FEMALE EMPLOYEES**

Abstract

The aim of this study is to determine whether pink harassment, a concept that has become widespread in our country and is tried to be overcome, is applied in educational organizations in the context of queen bee syndrome, and if so, to what extent it is, and to reveal the thoughts of female employees (mobbing) about pink harassment.

In the first part of the study, the problem situation was revealed through the variables that determine the purpose of the project, and in the second part, the literature studies were mentioned under the headings. In the conclusion section, examples of research studies conducted on our relevant variables are included. When these examples were evaluated, it was concluded that pink harassment on the axis of mobbing and queen bee syndrome had a negative psychological and psychological impact on female employees.

Keywords: Mobbing, Queen Bee Syndrome, Glass Ceiling Syndrome, Pink Harassment, Emotional Harassment.

Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı; Ülkemizde yaygınlaşarak tanımlanan, üstesinden gelinmeye çalışılan bir kavram olan (mobbing) pembe taciz'in örgütlerdeki kadın çalışanlara etkisini araştırmaktır.

Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma, pembe tacizin eğitim örgütlerinde kadın yöneticiler tarafından uygulanıp uygulanmadığını ve uygulanıyorsa hangi boyutta olduğunu belirlemeyi amaçlayan bir çalışmadır. Bu amaçla, tarama modellerinden doküman tarama modeli tercih edilerek yapılan araştırmaların incelenmesi sonucu çıkarılan sonuçlarla desenleyerek oluşturulmuştur.

Araştırmanın Önemi

Literatür taraması yapıldığında ülkemizde pembe tacizin boyutlarını ele alan bir çalışmaya rastlanmamakla birlikte, bu çalışmanın alandaki diğer çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Pembe taciz kavramı ile ilgili çalışmalara temel oluşturmak adına bu çalışma önemlidir. Diğer bir boyuttan bakıldığında ise yöneticilerin kendi rolünün farkına varması ve daha sağlıklı iletişim kurması açısından yol gösterici olması yönünden de önem arz etmektedir.

Elde edilecek sonuçlara bakılarak da pembe tacizin ortadan kalkması için yapılabilecek çalışmalara örnek oluşturmaktadır. Örgütlerdeki pembe tacizin boyutunu belirleyerek pembe

tacizin giderilmesi adına yapılacak çalışmalara yön vermesi çalışmanın önemini açıklayan başka bir ifadedir.

1.Kavramsal Çerçeve

1.1. Mobbing Tanımı

Sözlük anlamı ışığında değerlendirildiğinde ‘mobbing’ Türkçe karşılığında yıldırma, bastırma, sindirme, yok sayma gibi anlamlara gelmektedir. Mobbing kavramı ilk olarak hayvan davranışları üzerinde araştırmalar yapan (etolojist) Lorenz tarafından, 60’lı yılların başında küçük hayvan grubunun daha büyük bir hayvanı (bir grup tavuğun bir sansarı) ürkütüp kaçtırtmak için uyguladıkları saldırı biçimini tanımlamada kullanılmıştır (Davenport vd., 2003:3’den akt. Öztürk ve Cevher, 2015: 157). Mobbing, son yüzyılda çalışma hayatındaki psikolojiyi tanımlama üzerine çalışanların sıkça dile getirdikleri de bir kavramdır. Mobbing; örgüt içerisinde kişiler arasındaki çatışmanın, çalışanların iş verimsizliğinin ve çalışan motivasyonsuzluğunun kaynağı olarak görülmektedir (Tutar, 2004’den akt. Öztürk ve Cevher, 2015: 157). İş yaşamındaki mobbing kavramının dile getirilmesi ise çok da eski değildir. 1980’li yıllarda Heinz Leymann tarafından, işyerinde çalışanlar arasındaki iletişimde benzer tipte, uzun soluklu, düşmanca ve saldırgan davranışların ortaya çıkmasına dair yaptığı araştırmalar sonucunda kullanılmıştır (Tınaz, 2006).

1.2. Mobbing ve Kadın Yöneticiler

Tüm çalışma ortamlarında uzun yıllar boyunca ayrımcılığa, hakarete, yıldırma, ve daha bir çok olumsuz davranışla karşı karşıya kalanların daha çok kadınlar olduğu ifade edilmektedir (Pollack ve Harfner-Burton, 2000’den akt. Alhas, 2020:30). Bu durumun ortaya çıkardığı diğer bir şaşırtıcı durumsa kadınların kadın yöneticilerle çalışmak istememeleridir (Alhas, 2020). Tınaz (2008)’a göre de kadınlar erkeklerin egemen olduğu işlerde çalışmaya çalıştıklarında da erkekler tarafından yıldırıp kaçırma eğilimindedirler. İki farklı düşünce birlikte değerlendirildiğinde kadınların çalışma hayatındaki köşeye sıkışmış hallerinin oluşması olağandır. Bu sıkışma arasından kurtulmayı başaran eril özelliklere sahip kadınlar, kadın yönetici pozisyonlarında görev aldıklarında örgüt başarısızlığı durumunda faturası yine kadın yöneticiye kesilmektedir

(Alhas,2020). Hemcinsinin yaşadığı sıkıntıları gören bazı kadınlar üst pozisyonlarda görev almakta çekinik davranmaktadır. Yine kadın yöneticiler yaşadığı sıkıntılardan dolayı diğer kadın çalışanlara sıkıntılarını yansıtarak, ben baş ediyorsam onlar da edecek, düşüncesiyle hemcinslerine pembe tacizin buhranını yaşatmaktadır.

2. Çalışma Hayatında Kadınların Karşılaştığı Zorluklar ve Engeller

“Sadece erkek değildir kadını ezen,
Kadın kendi hayatından sorumlu olmaktan vazgeçerek,
Kendi kendini de eziyor.”
Simone de Beauvoir

Kadınlar yönetim kademelerine ilerlemede çeşitli problemler yaşamaktadırlar (Tok ve Yalçın, 2017: 357). Kadınların kariyer basamaklarında yükseltilmemelerinin altında yatan nedenleri kişinin kişilik özellikleriyle alakalı değildir. ‘Kadının olması gereken yer evi, en önemli görevi ise çocuğunun, eşinin, evinin bakımı ve ilgilenilmesi olmalı’ görüşü dünyanın birçok yerinde kabul edilmiş bir görüştür(Barutçugil, 2002: 28). Öncelikle kadınlar bu görüşe göre hareket etmesi, anne ve eş rollerini yerine getirilmesi beklenmekte; yönetim, meslek başarısı ve kariyer ikinci planda olması gerektiği düşünülmektedir(TİSK, 2002: 26). Kadınların çalışma hayatında karşı karşıya geldikleri sorunlardan bazıları; erkeklerin kadınlarla çalışma konusundaki isteksizlikleri, bazı meslek gruplarında çalışanların kadın çalışanlara karşı ön yargılı yaklaşması, kadınların erkek meslektaşlarıyla resmi ya da gayri-resmi iletişim kurmakta zorlanmaları, çalışma ortamında kadın çalışanların yükselmelerinin desteklenmemesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Ecevit, 1998:35; Gelegen, 2001:30).

Kadınların yönetici pozisyonlarında çalışmayı çok tercih etmedikleri yapılan araştırmalarda öne çıkmaktadır. Erkeklerin yöneticiliğe daha çok yakıştığı düşüncesinin yaygın olduğu durumda, yönetici olmak isteyen kadın sayısının azlığın sebebi ise; işe girme aşamalarında, her kadının özünde olan, evlilik ve çocuk yapma düşünceleri konusunda çekingen davranmaları, hamile olursa işini kaybedeceği korkusu, kısa veya uzun bir iş seyahati söz konusu olduğu zaman eşinden ve çocuklarından uzak kalma fikrinden korkmaları, kılık kıyafet açısından sürekli kontrol edilip yargılanmalara maruz kaldıklarından, iş yerinde beklenmedik bir sorun yaşandığında ilk suçlunun

kişilerin kendileri ve hemcinsleri olduklarını bilmeleri gibi pek çok etkenden kaynaklanmaktadır (Özkaya, 2003:22).

2.1. Cam Tavan Sendromu

İş hayatında bulunan kadınların belli bir aşamadan sonra ilerlemesini, yükselmesi önündeki erkekler tarafından konulan engeller, kadınlar tarafından konulan engeller ve kadının kendisinin koyduğu engeller bütününe "Cam Tavan" ya da "Cam Tavan Sendromu" denilmektedir. Cam Tavan, daha öz bir ifadeyle somut varlığının ifade edilemeyeşinden kaynaklanan görünmez bir engeli tanımlamaktadır (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007). Şiyve (2004)'e göre de cam tavan, belirli bir noktaya kadar yükselen kadın ya da kadın yöneticinin daha üst bir pozisyonda görev alacakken konulan engellerin etkisiyle istediği yükselmeyi gerçekleştirememesi durumudur.

2.1.1. İş Yerinde Cam Tavan Göstergeleri

Kadınların bulunduğu iş çeşitliliği göz önünde bulundurulduğunda, kadının daha çok aile içerisinde sahip olduğu role yakın işlerde görev almayı tercih ettiği görülmektedir (Öğüt, 2006). Bu eğilim ışığında kadınlar hemşirelik ve öğretmenlik, özellikle ilkökul öğretmenliği, gibi meslek dallarına eğilim göstermektedirler (Wirth, 2004'den akt. Öğüt, 2006). Kadın işgücünün daha yoğun olduğu, pembe yakalı işler olarak ifade edilen bu meslek dallarında zamanla ücret ve statü kaybı yaşanılması, pembe yakalı iş grubunun yaşayabileceği olumsuzluklar olarak karşımıza çıkmaktadır (Özkaya, 2003).

Kadın yöneticilerin - özellikle de üst düzey kadın yönetici - sayısal oranda az olmasının nedeni; kadının iş hayatına geç katılımı, yönetim işinin tek cinsiyete ait olduğunun yaygın görüşünün hâkim kılınmasına bağlı olabilir (Barutçugil, 2003).

Bu bağlamda yönetsel pozisyonlardaki cinsiyet oranları değerlendirildiğinde erkeklerin üst yönetim pozisyonunda görev aldıkları, kadınların daha alt yönetim pozisyonlarına eğilim gösterdiği saptanmaktadır. Bu yoğunlaşma, iş hayatındaki kadınların görünmez cam tavana çarptıklarının farklı bir ifadesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.Kraliçe Arı Sendromu

Doğada karşımıza çıkan arı kovanlarının liderleri kraliçe arıların kovandaki üstünlüğünü gösterme çabası herkes tarafından bilinmektedir (Er ve Adıgüzel, 2015). Bu üstünlük çabasının insanlar üzerindeki yansıması olarak kabul edilen kadın davranışları, kraliçe arı sendromu kavramının ortaya çıkmasındaki en temel nedendir. Zel (2005) bu sendromu, zamanla kadın yöneticilerin bulunduğu konumu kaybetmemek adına özellikle kadın çalışanlar üzerinde göstermiş oldukları erkek yönetici davranış kalıplarının bütünüdür, olarak tanımlar. Baykal (2018) ise kraliçe arı sendromunu; iş yaşamında, özellikle erkeklerin egemen olduğu gruplarda, belli bir başarı elde etmiş ya da yönetici konumuna gelmiş kadınların (kadın yöneticilerin) bilinçli olarak kadın çalışanlardan (yöneticilerden) uzak durması olarak tanımlar.

Dünya çapında yapılan araştırmalara bakıldığında İngiltere’de kadınların 3/2’si erkek çalışanların kendilerini ifade ederken daha açık ve net ifadeler kullandığı için erkek yöneticilerle çalışmayı istedikleri, Almanya’da kadın yönetici ile birlikte çalışan kadınların erkek yöneticiler ile birlikte çalışan kadınlara kıyasla daha fazla sağlık problemleri yaşadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. ABD’de yapılan araştırmaya göre de kadınların %95’inin başka bir kadın tarafından çalışma hayatı boyunca en az bir kere zarara uğradığı sonucuna ulaşılmıştır (Er ve Adıgüzel, 2015: 164).

2.1. Cam Tavan ve Kraliçe Arı Sendromu Ekseninde Pembe Taciz

Kadınların hemcinslerine uyguladığı mobbing “pembe taciz” olarak literatüre geçmektedir. (Karakuş, 2014) Kadın yöneticilerin özellikle kadınlara karşı daha kuvvetli mobbing yaptığı yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Ne yazık ki pembe taciz, kadının cinsiyet ayrımcılığını yine kendi cinsiyetine uyguladığını göstermektedir. Üst yönetim pozisyonlarında bulunan kadın yöneticinin, kendi konumunu koruyabilmek adına benimsediği eril dil pembe tacizin oluşmasında en temel etkidir (Karakuş, 2014). Kadın çalışanlar, kraliçe arı sendromu etkisindeki kadın yöneticisiyle, kendince tırnaklarıyla kazıyıp geldiği pozisyonunu başka bir kadına kaptırmama saplantısı ve kendini kanıtlama isteğinden kaynaklı sorunlar yaşamışlardır. Bu çizilen şekil pembe tacizin, özellikler kadın yöneticiler için bir tatmin aracı olarak kullanıldığı söylenilebilir (Karakuş,

2014). Pembe taciz, covid mikrobunda olduğu gibi mutasyon geçirerek daha güçlü ve ağır hastalıklar olarak ortaya çıkarmış bir bileşendir. Daha farklı bir ifadeyle “Pembe Taciz” mobbingi, cam tavan ve kraliçe arı sendromunun baskın özelliklerini birleştirerek ortaya çıkmış sosyolojik bir olguya dayanan hastalık olarak tanımlayabiliriz (Cevher ve Öztürk,2015: 164).

3. İlgili Araştırmalar

Cemaloğlu ve Ertürk (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi” adlı araştırmasında, 16 İlköğretim okulunda 347 ğretmen ve yöneticiye uyguladığı anketler sonucunda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha çok duygusal tacize maruz kaldığını tespit etmişlerdir. Yine erkek yöneticilerin kadın yöneticilere oranla daha fazla mobbing uyguladığı ve erkek yöneticilerin cinsiyet ayırmaksızın hem kadın hem erkek çalışanlar üzerinde baskı kurduğunu tespit etmişlerdir.

Yine Cemaloğlu (2007), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki” adlı bir çalışma yapmış ve toplamda 500 öğretmene uyguladığı anket sonucunda tam serbestlik tanıyan liderlik stilini benimseyen liderler haricinde tüm alt boyutlarda negatif yönlü ilişki saptamıştır.

Ertürk (2005), “Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri” araştırması yapılmış ve Ertürk (2005) 347 ğretmen üzerinde çalıştığı bulgulara göre değişkenlere göre yıldırma eyleminin boyutunun da değiştığini tespit etmiştir.

Öztürk ve Cevher (2015) İşyerinde Tacizin Pembe Hali: Kadınların Kadınlara Uyguladığı Mobbing adlı çalışma internet ortamından içerik tarama metodu ile seçilen 240 yorumdan 136 yorum içerik analizine göre incelenmiş ve kadınların kadınlara yaptığı mobbingin boyutlarını ortaya çıkartmıştır.

4. Yöntem

Bu alışma, pembe tacizin eğitim örgütlerinde kadın yöneticiler tarafından uygulanıp uygulanmadığını ve uygulanıyorsa hangi boyutta olduğunu belirlemeyi amaçlayan bir çalışmadır. Bu amaçla, tarama modellerinden doküman tarama modeli tercih edilerek yapılan araştırmaların incelenmesi sonucu çıkarılan sonuçlarla desenleyerek oluşturulmuştur.

Doküman tarama yönteminin temellerini Karl Marx ve Emile Durkheim gibi klasik sosyalist düşünürler oluşturmuştur ve eserlerinde yaygın olarak bu yöntemi kullanmışlardır. Doküman incelemesi, bir araştırma kapsamında olaylar ve olgular hakkında bilgilerin ve belgelerin yer aldığı dokümanların analiz edilmesi olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2009'dan akt. Karataş, 2015). Doküman incelemesi, genel olarak dil bilimciler, antropologlar ve tarihçilerin kullandığı bir yöntem olarak bilinmekle birlikte son yapılan araştırmalar incelendiğinde sosyologlar, psikologlar ve eğitim bilimciler de doküman incelemesi kullanarak önemli kuramlar geliştirilerek alana katkıda bulunmuşlardır (Şimşek, 2009).

Çepni, 2010 ise doküman analizinin tanımlamasını yaparken araştırmalarda genel olarak kullanılan yöntemin bir nevi önemini ‘ *Araştırmanın hedeflerine yönelik verilere ulaşmak dokümanların incelenmesi ile gerçekleşir.*’ olarak ifade etmektedir (Aydoğdu, Karamustafaoğlu ve Bülbül, 2017).

5. Sonuç ve Tartışma

Günümüzde giderek popüler bir kavram haline gelen kraliçe arı sendromu ve cam tavan kavramı bu araştırmada incelenerek bundan sonraki çalışmalara katkı sağlaması amaçlanmıştır. Yapılan araştırmalar incelenip değerlendirildiğinde yüksek oranda kadınların, cam tavanı aştıktan sonra diğer kadınlar üzerinde baskıcı ve engelleyici davranışlar sergilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Yenici (2018) Yöneticilik Sendromları ve Cam Tavan Sendromunun Örgütlerde Uygulanmasına Yönelik Bir Uygulama adlı araştırmasında; kadın akademisyenlerin meslek hayatlarının daha ilk yıllarında cam tavan engeliyle karşılaşmaya başladıklarını tespit etmiş. ‘*Yeni başlayan kadın akademisyenlerin, informal iletişim ağlarına katılmalarına ve sosyal iletişimi sağlamalarına olanak vermeyerek yükselmeleri yolundaki gerekli bilgi ve haberi almalarının engellenmesi yoluyla kariyerleri yolundaki cam tavan engelini oluşmaya başladığını göstermektedir.*’, bilgisine ulaşmıştır. Bu araştırmaya göre cam tavan engelleri ile karşılaşan yeni akademisyenlerin karşılaştığı engellerden biri de, hatta en üzücü olanı, diğer kadın akademisyenlerin (kraliçe arı sendromu yaşayan kadın akademisyenlerin) uyguladığı engellerdir.

Öztürk'ün 2015 yılında, İş Yerinde Pembe Tacizin Pembe Hali: Kadınların Kadınlara Uyguladığı Mobbing adlı çalışmasında şahsımca üzücü sonuçlara ulaşmıştır. Kadınların işyerinde yaptığı şiddetin daha çok duygusal nedenlere bağlı olduğunu, kadınların hem özel yaşamları hem de iş yaşamları arasında sağlıklı denge kuramadığını ve bunun da mobbing uygulamanın temel nedeni olduğunu, kadın yöneticilere yönelik ağır suçlamalar ve nefret dile getirildiğini ifade etmiştir. Araştırmanın sonucu ve en dikkat çekici yeri ise; kadınların örgütlerde gerçekleştirmiş oldukları pembe tacizin kişisel olduğu, dedikodu ile arttığı, “güzellik, bakım, giyim” gibi nedenlerin çekememezlik ve kıskançlığa sebep olduğu sonucunun ortaya çıkmasıdır. Öztürk'ün yaptığı bu araştırmanın kendi düşüncesindeki oluşturduğu algı: *Kadınların diğer kadınlara yaptıkları tacizin önüne geçilmesi, ortadan kaldırılması kadına yüklenen roller ve kadın psikolojisi düşünüldüğünde mümkün görülmemektedir*, olmuştur.

Er ve Adıgüzel (2015) ise yaptıkları araştırma sonucunda, çevresindeki kadınların gelişimini engellemek, gücünü ve pozisyonunu kırmak adına bulunduğu ortamda tek kadın olma psikolojisi olarak adlandırılan kraliçe arı sendromundan ziyade; kadınların önünde görünmez ve geçilemez engeller konularak kariyer basamaklarını erkeklere oranla daha az tırmanabilmeleri olarak ifade edilen cam tavan sendromunun kadınlar üzerinde daha yıkıcı ve psikolojik sorunlara neden olduğunu ifade etmiştir. Örgütlerdeki kadın yönetici sayısının erkeklere oranla çok daha az olması, kadınların iş hayatında daha az kadın yönetici ile karşılaşma olasılıkları düşünüldüğünde, kadınların araştırmamızda ifade edilen cam tavan engelleriyle daha fazla karşılaştıklarını da varsayarsak, kadınların öncelikle cam tavanı kırmak için stratejiler geliştirmelerinin daha önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak, var oluşumuzun temelinde kadın ve erkek arasında farklılıklar vardır. Bu farklılıkları bilinçte farklılaştırarak, ayrımcılık ve kadına yönelik psikolojik baskı olarak ortaya çıkartıldığında olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Toplumsal roller biçilen kadın zaten aile hayatı ve çalışma hayatı arasında sıkışıp kalmaktadır. Çalışmak zorunda kalan kadınlarımızı da göz önünde bulundurduğumuzda karşılaştıkları bu engeller, zaten hayatı zor olan kadının hayatını daha da zorlaştırmaktadır. Kadınların karşılaştıkları cam tavan engellerinin alt başlığı olan kadının kadına yaptığı engellerden olan kraliçe arı sendromu ise kadın çalışanların var oluş çabalarını daha da

zorlaştırmaktadır. Yapılan ilgili araştırmalar ve bu araştırmalardan elde edilen bulgular ışığında yüksek oranda kadınların, cam tavanı aştıktan sonra diğer kadınlar üzerinde baskıcı ve engelleyici davranışlar sergilediği ve pembe tacizin başkahramanı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ancak bu varsayımın kesinlik kazanması yeterli örneklem büyüklüğüne sahip, geçerli ve güvenilir ölçekler kullanılarak yapılacak akademik çalışmalarla mümkün olacaktır.

Öneriler

Mobbing ve kraliçe arı sendromu konularında çalışılmış, ikinci ve üçüncü kısımda bahsi geçen ilgili araştırma sonuçlarından yola çıkılarak aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur:

- Yapılan literatür taramasında iki değişkenimizi doğrudan konu alan, özellikle eğitim alanında yapılan bir çalışmaya rastlanmadığı ve değişkenler arasındaki ilişkiselliğin daha iyi anlaşılabilmesi için araştırmacılara çalışma konusu olarak önerilebilir.
- Kadın yöneticiler, örgütlerde kendisi gibi kariyer engellerini aşmaya çalışan kadınların önünü açmalı, karşılaştıkları engeller de onlara destek olmalı.
- Kadın yöneticiler, fark ettikleri yetenekli, eğitilmiş, istekli ve donanımlı kadın çalışanları kariyer basamaklarını arttırmada yöreklendirmeliler.
- Kadın yöneticiler, kadın çalışanları informal iletişim ağına kadın çalışanları dahil edip mentor olmalı.
- Kadın yöneticilere kişisel gelişim alanında destek olup yaşadıkları olumsuz duyguları bilinçaltından atmalarına yardımcı olarak eğitimler verilebilir.

KAYNAKÇA

Aksu, A., Çek, F. ve Şenol, B. (2013). Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejileri'ne İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 133-160.

Alhas, F. (2020). Cam Uçurum mu? Mobbing mi? Bilinmeyene Yolculuk. *SBedergi*, 4(6), 26-45.

- Altınışik, S. (1995). Öğretmenler Niçin Okul Müdürü Olmayı İstemiyor?, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1 (3), 333-334.
- Aydoğdu, Ü. R., Karamustafaoğlu, O. ve Bülbül M.Ş. (2017). Akademik Araştırmalarda Araştırma Yöntemleri ile Örneklem İlişkisi: Doğrulayıcı Doküman Analizi Örneği. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30, 556-565.
- Baykal N. E . (2018). Sosyal Kimlik Teorisi Perspektifiyle Kraliçe Arı Sendromu. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 159-176.
- Barutçugil, İ. (2003), 21. Yüzyılda Yönetim ve Kadın Yönetici.
- Barutçugil, İ. (2002). *İş Hayatında Kadın Yönetici*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bulut, D., Kızıldağ, D. (2017). Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Kariyerleri Üzerindeki Etkileri. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* , 15, 81-102.
- Cemaloğlu, N. (2007), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Cevher, E., & Öztürk, U. C. (2015). İş Yaşamında Kadınların Kadınlara Yaptığı Mobbing Üzerine Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 860-876.
- Çavuş, M.F., Develi, A. Ve Sarıoğlu, G.S. (2015). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: *Enerji Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3(2), 10-20.
- Çolak, G. (2018). Türk Edebiyatında Kelimelerin Toplumsal Cinsiyeti. *Türklük Bilimi Araştırmaları*: 87-125.
- Ecevit, Y. (1988). *Küreselleşme, Yapısal Uyum ve Kadın Emeginin Kullanımında Değişmeler*. İstanbul: KSSGM ve İnsan Haklarını Geliştirme Vakfı.
- Er, O , Adıgüzel, O . (2015). Cam Tavan Gölgesindeki Kraliçe Arılar: Kadınların Kariyer İlerlemelerinde Karşılaştıkları Engeller ve Etkili Liderlik . *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 1 (2) , 163-175.
- Gelegen, D. (2001). Çalışma Yaşamında Kadın Olmak. *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*. 2(5), 27-30.
- Gül, H., Oktay, E. (2009). Türkiye ve Dünya’da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9 (18), 421-436.
- Gültekin, N., Deniz Z. (2016). İş Yerinde Mobbing: Çalışanlar Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 1-11.

- İpçioğlu, İ., Eğilmez, Ö. ve Şen, H. (2018). Cam Tavan Sendromu: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (25), 686-709.
- Karaca, A. (2007). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Karakuş, H. (2014). Kraliçe Arı Sendromu- Pembe Taciz. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 334-356.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kehribar, A., Karabela, Ş. N., Kart Yaşar, K., Okur, A., Derya, M., Özgür, C. ve Çankaya, F. (2017). Çalışma Hayatında Mobbing: Nedenleri, Bileşenleri ve Ülkemizdeki Hukukî Durumu. *Bakırköy Tıp Dergisi*, 13(1), 1-9.
- Kılıç, T. , Çakıcı, A .(2016) . Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi* 19 , 0-0.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye'de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 56-77.
- Örücü, E.,Kılıç, R. ve Kılıç. T., (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2),117-135.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323- 343.
- Özkaya, M. (2003). Kadınların İş Yaşamında Başarılarını Etkileyen Faktörler. *Çukurova Üniversitesi 5. Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu (ss. 22)*. 19-22 Eylül 2001.
- Özyer, K. ve Azizoğlu, Ö. (2014). İş Hayatında Kadınların Önündeki Cam Tavan Engelleri ile Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 95-106.
- Sezen, B. (2008). *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Şen Tiryaki, H., ve Alan, H. (2014). Mentorluk Sürecinin Hemşirelik Yönetimine Etkisi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(2): 99-104.

- Şiyve, O. Ç. (2004). Kadın-Erkek Liderlik Tarzları ve Cam Tavan. *Tügiad Elegans Magazin*, 66. <http://www.elegans.com.tr/arsiv/66/haber018.html> (30 Aralık 2020)
- Tınaz, P. (2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz (MOBBING)*, Beta Basım Yayınevi, İstanbul.
- Tok, T. N. ve Yalçın, N. (2017). Okul Yöneticileri Gözünden Kadın Okul Yöneticileri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 28, 353-366.
- Utma, S. (2019). Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 11(1), 44-58.
- Zel, U. (2002). “İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu”, *Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Dergisi*, 35,2, 39-48.