

TÜRKİYE'DE CAM TAVAN SENDROMUNUN VARLIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sebahattin Yıldız

Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Yrd.Doç.Dr.
yildizs@marmara.edu.tr

Özet

Kadın çalışanların cam tavan sorunundan bahsedebilmek için öncelikle sağlıklı verilere ulaşılması gerekir. Araştırmanın amacı, Türkiye'deki üst düzey kurumlarda cam tavanın düzeyini ikincil verilerle ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın bulgularına göre milletvekili, başkonsolosluk, büyükelçilik, HSYK üyeleri, dekanlar, banka genel müdürleri, banka üst yönetim üyeleri ve banka şube müdürleri seviyesinde kadın oranı %10'u biraz aşabilmişken, vali, vali yardımcısı, kaymakam, belediye başkanı, cumhurbaşkanı, başbakan, bakan, müsteşar, meclis başkanı, YÖK başkanı, Anayasa mahkemesi üyeleri ve rektörler düzeyinde kadın oranı oldukça düşüktür.

Araştırmanın sonucunda, cinsiyet ayrımcılığı sayılabilecek bu kariyer engeli Türkiye'de çok önemli bir orandadır ve bunu ortadan kaldıracak düzeyde kadın kotası ve sıra uygulaması önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Cam tavan sendromu, Kariyer engeli, Cinsiyet ayrımcılığı

Alan Tanımı: İşletme (İnsan Kaynakları Yönetimi)

A RESEARCH ON GLASS CEILING SYNDROME IN TURKEY

Abstract

It is required to reach primarily reliable data for mentioning the problem of glass ceiling in female employees. The purpose of the study is to reveal level of glass ceiling at high-level institutions in Turkey using secondary data. According to results of the study; while ratio of women has exceeded slightly 10% at level of deputy, consul general, ambassador, members of SBJP (supreme board of judges and prosecutors), dean, bank's general manager, bank's senior members and bank's branch manager, this ratio is very low at level of governor, deputy governor, district governor, mayor, president, prime minister, minister, undersecretary, speaker, president of the council of higher education, members of the constitutional court and rector.

As a result of the study it is concluded that this career obstacle, which can be considered as sex discrimination is considerable in Turkey; and quota for women and sequence application, which are at level of eliminating this, are recommended.

Keywords: *Glass ceiling, Career barrier, Gender discrimination*

JEL Code: M12, J71

1. GİRİŞ

Cam tavan sendromu (glass ceiling syndrome), organizasyonlarda kadın çalışanların yönetim kademesinin üst düzeylerine yükselmesindeki görünmeyen engelleri ifade etmektedir (Jackson, 2001: 30). Anafarta vd, (2008: 111) ve Broughton ve Miller (2009: 7)'a göre kadınların bu kariyer engelleri yetenek eksikliğinden ziyade basmakalıp yargılar, rol çatışması, şirket uygulamalarında

ayrımcılık, rehber ve iletişim eksikliği, kişilik tipi, kendine güvenmeme ve çocuk bakımı sorumluluğu dolayısıyla olabilmektedir. Aycan (2001: 175)'a göre Türkiye'de üst düzey yönetim kadrolarında kadın çalışanların oranı hakkında sağlıklı veriler bulunmamakta birlikte, bu oranın %4 ile %6 arasında olduğu tahmin edilmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı, sağlıklı verilere ulaşmak için, Türkiye'deki bankalarda, üniversitelerde, mecliste, belediyelerde, valiliklerde, YÖK'de, anayasa mahkemesinde, HSYK vb gibi kurumlarda kadın yönetici oranını ortaya çıkarmak ve bu kariyer engelini ortadan kaldıracak öneriler getirmektir. Araştırmanın temel katkısı bu kariyer engelinin hangi kurumlarda daha yüksek düzeyde olduğunun belirlenmesidir.

2. CAM TAVAN SENDROMU

Cam tavan sendromu, *“kadın çalışanların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan görünmez kariyer engellerini”* ifade etmektedir (Öğüt, 2006: 58). Bu kavram sadece kadınlara özgü olmamakla birlikte bazen etnik azınlıklar veya erkeklerin kariyer engelleri için de kullanılabilir (Lockwood, 2004). Bu sorun nedeniyle bireyler, kariyer basamaklarında ilerlemeye çalışırken, örgüt içerisinde oluşturulan cam tavanlar nedeniyle kariyer hedeflerine ulaşamamakta ya da üst pozisyonlara sıçrayamamaktadırlar.

Cam tavan engelleri yazında farklı şekillerde ele alınmıştır. Bir çalışmada *“erkek yöneticiler tarafından koyulan engeller (kadınlarla kurulan iletişim zorluğu gibi), kadın yöneticiler tarafından koyulan engeller (kraliçe arı sendromu gibi) ve kişinin kendi kendine koyduğu engeller (kendini geliştirme isteği olmaması gibi)”* olarak (Örücü vd, 2007: 119) sınıflandırılmaktadır. Ayrıca cam tavana *“basmakalıp yargılar, rol çatışması, rehberlik, iletişim ağları ve ayrımcılık”* gibi engellerin neden olduğu (Anafarta vd, 2008: 111) da görülmektedir. Bazen de bu

engeller “*örgüt kültürü, örgüt iklimi ve örgüt uygulamaları*” (Dimovski vd, 2010: 61) olabilmektedir. Yine farklı bir çalışmada “*destekleyici olmayan bir örgüt kültürü, cinsiyet baskınlıkları, kadınların itirazdan kaçınmaları, aile öncelikleri ve erkek egemen çevre*” (Jain ve Mukherji, 2010: 23) bu engelleri ifade etmektedir.

3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntemi nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizidir. Araştırmanın veri toplama aracı bankaların faaliyet raporları ile diğer kamu kurumlarının internet siteleridir. Bankaların yönetim kurulu ve üst yönetim seviyelerinde, üniversitelerin rektör, rektör yardımcısı ve dekanlıklarında, meclisin milletvekili, bakanlık ve müsteşarlıklarında, valiliklerin vali, vali yardımcısı ve kaymakamlıklarında, yerel yönetim idarelerinde, büyükelçi ve başkonsoloslarda, Anayasa Mahkemesi ve HSYK’da kadın çalışanların oranları raporlanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Mevcut Dönem İle İlgili Bulgular

Bakanlar kurulu üyeleri, milletvekilleri, valiler, vali yardımcısı, kaymakamlar, il belediye başkanları, yerel yönetimler, büyükelçi ve başkonsoloslar, müsteşarlar, Anayasa Mahkemesi üyeleri, HSYK üyeleri, YÖK üyeleri, rektörler, rektör yardımcısı, dekanlar, banka yönetim kurulu ve genel müdürler içerisinde “mevcut 2013“ yılı itibariyle kadın çalışanların oranları aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 1'e göre bakanlar kurulu üyelerinin %3,8'i kadın iken %96,2'si erkektir.

Tablo 1. Bakanlar Kurulu Üyeleri			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
BAKANLAR	1	25	26
KURULU ÜYELERİ	3,8	96,2	%100

Kaynak: <http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/bakanlar.listesi> (01.05.2013)

Tablo 2'ye göre milletvekillerinin %14,4'ü kadın iken %85,6'sı erkektir.

Tablo 2. Milletvekilleri			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
MİLLETVEKİLLERİ	79	471	550
	14,4	85,6	%100

Kaynak: http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/milletvekillerimiz_sd.dagilim (02.01.2012)

Tablo 3'e göre valilerin %1,2'si kadın iken %98,8'i erkektir. Cumhuriyet tarihinin ilk kadın valisi Leyla Aytaman (1991-1995) Muğla'ya atanmışken, şuanki (2.Vali) tek kadın vali Yalova valisidir.

Tablo 3. Valiler			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
VALİLER	1	80	81
	1,2	98,8	%100

Kaynak: <https://www.e-icisleri.gov.tr/>(17.05.2013)

Tablo 4'e göre vali yardımcılarının %1,2'si kadın iken %98,8'i erkektir.

Tablo 4. Vali Yardımcıları			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
VALİ YARDIMCILARI	6	479	485
	1,2	98,8	%100

Kaynak: <https://www.e-icisleri.gov.tr/>(17.05.2013)

Tablo 5'e göre kaymakamların %2,4'ü kadın iken %97,6'sı erkektir.

Tablo 5.Kaymakamlar			
KAYMAKAMLAR	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	21	840	861
	2,4	97,6	%100

Kaynak: <http://www.yerelnet.org.tr> (07.07.2013), <https://www.e-icisleri.gov.tr/>(17.05.2013)

Tablo 6'ya göre il belediye başkanlarının %2,5'i kadın iken %97,5'i erkektir. Şuanki il belediye başkanları Aydın ve Tunceli belediye başkanlarıdır.

Tablo 6. İl Beldiye Başkanları			
İL BELEDİYE BAŞKANLARI	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	2	79	81
	2,5	97,5	%100

Kaynak: İl belediyeleri internet adresleri (Haziran 2013)

Tablo 7'ye göre tüm yerel yönetimler belediye başkanlarının %0,9'u kadın iken %99,1'i erkektir. Diğer yerel yönetim üyelerinin cinsiyet oranları aşağıda raporlanmıştır.

Tablo 7. Yerel Yönetimler				
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	YÜZDE
BELEDİYE BAŞKANI	26	2924	2950	%0,9
BELEDİYE MECLİS ÜYESİ	1340	30450	31790	%4,2
İL GENEL MECLİS ÜYESİ	110	3269	3379	%3,2
KÖY MUHTARI	65	34210	34275	%0,2
KÖY İHTİYAR MECLİS ÜYESİ	329	137848	138177	%0,2
MAHALLE MUHTARI	429	18178	18607	%2,3
MAHALLE İHTİYAR HEYETİ ÜYESİ	1409	71174	72583	%1,9
TOPLAM	3708	298053	301761	%1,2

Kaynak: İçişleri Bakanlığı, Şubat 2013 aktaran, KADER, 2013, s.2.

Tablo 8'e göre halen görevde olan büyükelçilerimizin %10,7'si ve başkonsoloslarımızın %19,7'si kadındır. Hukuk müşavirlerinde bu oran daha yüksektir.

Tablo 8. Büyükelçi ve Başkonsoloslar				
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	YÜZDE
MEVCUT BÜYÜKELÇİLER	21	175	196	10,7
MEVCUT BAŞKONSOLOSLAR	14	57	71	19,7
HUKUK MÜŞAVİRLERİ	7	4	11	63,6

Kaynak: Dış İşleri Bakanlığı, Şubat 2013 aktaran, KADER, 2013, s.7.

Tablo 9'a göre müsteşarlarımızın %0'ı kadın iken %100'ü erkektir.

Tablo 9. Müsteşarlar			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
MÜSTEŞERLAR	-	26	26
	0	100	%100

Kaynak: Bakanlıkların web siteleri, Şubat 2013

Tablo 10'a göre Anayasa Mahkemesi üyelerinin %6,7'si kadın iken %93,3'ü erkektir.

Tablo 10. Anayasa Mahkemesi Üyeleri			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
ANAYASA MAHKEMESİ	1	14	15
(BAŞKAN VE ÜYELER)	6,7	93,3	%100

Kaynak: [http://www.anayasa.gov.tr/Hakkinda/Uyeler/\(07.08.2013\)](http://www.anayasa.gov.tr/Hakkinda/Uyeler/(07.08.2013))

Tablo 11'e göre HSYK üyelerinin %13,6'sı kadın iken %86,4'ü erkektir.

Tablo 11. HSYK Üyeleri			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
HSYK (BAŞKAN VE ÜYELER)	3	19	22
	13,6	86,4	%100

Kaynak: <http://www.hsyk.gov.tr/>, (07.08.2013)

Tablo 12'ye göre YÖK üyelerinin %4,8'i kadın iken %95,2'si erkektir.

Tablo 12. YÖK Üyeleri			
	KADIN	ERKEK	TOPLAM
YÖK BAŞKAN VE ÜYELERİ	1	20	21
	4,8	95,2	%100

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/web/guest/yonetim> (07.09.2013)

Tablo 13'e göre devlet üniversitesindeki rektörlerin %6,8'i kadın iken %93,2'si erkektir.

Tablo 13. Rektörler (Devlet)			
REKTÖRLER (Devlet)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	7	96	103
	6,8	93,2	%100

Kaynak: Üniversitelerin internet adresleri (Haziran 2013)

Tablo 14'e göre vakıf üniversitelerindeki rektörlerin %8,3'ü kadın iken %91,7'si erkektir.

Tablo 14. Rektörler (Vakıf)			
REKTÖRLER (Vakıf)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	5	55	60
	8,3	91,7	%100

* 64 vakıf üniversitesinden Murat Hüdavendigâr, Selahattin Eyyübi, Alanya Hamdullah Emin Paşa, Ankara Bilge üniversiteleri, internet sayfalarında yeterli bilgiye ulaşamadığından analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 15'e göre Türkiye'deki üniversite rektörlerinin %7,4'ü kadın iken %92,6'sı erkektir.

Tablo 15. Rektörler (Genel)			
REKTÖRLER (Genel)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	12	151	163
	7,4	92,6	%100

* 167 üniversiteden Murat Hüdavendigar, Selahattin Eyyübi, Alanya Hamdullah Emin Paşa, Ankara Bilge üniversiteleri, internet sayfalarında yeterli bilgiye ulaşamadığından analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 16'ya göre devlet üniversitelerindeki rektör yardımcılarının %5,6'sı kadın iken %94,4'ü erkektir.

REKTÖR YARDIMCILARI (Devlet)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	16	268	284
	5,6	94,4	%100

Kaynak: Üniversitelerin internet adresleri (Haziran 2013)

Tablo 17'ye göre vakıf üniversitelerindeki rektör yardımcılarının %12,5'i kadın iken %87,5'i erkektir.

REKTÖR YARDIMCILARI (Vakıf)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	9	63	72
	12,5	87,5	%100

* Toplam 64 vakıf üniversitesinden Murat Hüdavendigar, Selahattin Eyyübi, Alanya Hamdullah Emin Paşa, Ankara Bilge üniversiteleri, internet sayfalarında yeterli bilgiye ulaşamadığından analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 18'e göre Türkiye'deki üniversite rektör yardımcılarının %7'si kadın iken %93'ü erkektir.

REKTÖR YARDIMCILARI (Genel)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	25	331	356
	7,0	93,0	%100

* 167 üniversiteden Murat Hüdavendigar, Selahattin Eyyübi, Alanya Hamdullah Emin Paşa, Ankara Bilge üniversiteleri, internet sayfalarında yeterli bilgiye ulaşamadığından analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 19'a göre devlet üniversitesindeki dekanların %8,9'u kadın iken %91,1'i erkektir.

Tablo 19. Dekanlar (Devlet)			
DEKANLAR (Devlet)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	85	869	954
	8,9	91,1	%100

Kaynak: Üniversitelerin internet adresleri, (Haziran 2013)

Tablo 20'ye göre vakıf üniversitesindeki dekanların %17,5'i kadın iken %82,5'i erkektir.

Tablo 20. Dekanlar (Vakıf)			
DEKANLAR (Vakıf)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	52	245	297
	17,5	82,5	%100

* 64 vakıf üniversitesinden Murat Hüdavendigar, Selahattin Eyyübi, Alanya Hamdullah Emin Paşa, Ankara Bilge üniversiteleri, internet sayfalarında yeterli bilgiye ulaşamadığından analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 21'e göre Türkiye'deki üniversite dekanların %11'i kadın iken %89'u erkektir.

Tablo 21. Dekanlar (Genel)			
DEKANLAR (Genel)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	137	1114	1251
	11,0	89,0	%100

Kaynak: Üniversitelerin internet adresleri (Haziran 2013)

Tablo 22'ye göre Türkiye'deki 39 bankanın yönetim kurulu başkanlarının %5'i kadın iken %95'i erkektir.

Tablo 22. Türkiye'deki Banka Yönetim Kurulu Başkanları (Akbank ve Merrill Lynch Yatırım Bank)			
TÜRKİYE'DEKİ BANKA YÖNETİM KURULU BAŞKANLARI (CHAIRMAN OF BOARD)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	2	37	39
	5,0	95,0	%100

Kaynak:[http://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/yonetici-bilgileri/66,\(15.05.2013\).](http://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/yonetici-bilgileri/66,(15.05.2013).)

Tablo 23'e göre Amerika'daki en büyük bankaların yönetim kurulu başkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir. Toplam varlığa göre ilk 20'deki bankalardan tesadüfi 11'i dikkate alınmıştır.

Tablo 23. Amerika'daki Banka Yönetim Kurulu Başkanları			
AMERİKA'DAKİ BANKA YÖNETİM KURULU BAŞKANLARI (CHAIRMAN OF BOARD)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	-	11	11
	0	100	%100

Kaynak:http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/2013/full_list/index.html?iid=F500_sp_full (20.05.2013), <http://www.relbanks.com/top-us-banks/assets>, (30.05.2013)

Tablo 24'e göre Türkiye'deki banka genel müdürlerinin %15'i kadın iken %85'i erkektir.

Tablo 24. Türkiye'deki Banka Genel Müdürleri			
TÜRKİYE'DEKİ BANKA GENEL MÜDÜRLERİ (CEO)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	6	33	39
	15	85	%100

Kaynak: <http://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/yonetici-bilgileri/66> (15.05.2013).

Tablo 25'e göre Amerika'daki banka genel müdürlerinin %0'ı kadın iken %100'ü erkektir.

Tablo 25. Amerika'daki Banka Genel Müdürleri			
AMERİKA'DAKİ BANKA GENEL MÜDÜRLERİ (CEO)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	-	11	11
	0	100	%100

Kaynak:http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/2013/full_list/index.html?iid=F500_sp_full (20.05.2013), <http://www.relbanks.com/top-us-banks/assets>, (30.05.2013)

Tablo 26'ya göre Türkiye'deki banka yönetim kurulu üyelerinin %7,1'i kadın iken %92,9'u erkektir.

TÜRKİYE'DEKİ BANKA YÖNETİM KURULLARI (BOARD OF DIRECTION)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	9	117	126
	7,1	92,9	%100

* Türkiye'de faaliyet gösteren 13 banka dikkate alınmıştır (Özel, Kamu, Katılım, Yabancı). Yönetim kurulundaki üye sayısı ortalaması 10 (9,69) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 27'ye göre Amerika'daki banka yönetim kurulu üyelerinin %20'si kadın iken %80'i erkektir.

AMERİKA'DAKİ BANKA YÖNETİM KURULLARI (BOARD OF DIRECTION)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	31	124	155
	20	80	%100

* Amerika'daki toplam varlığa göre en büyük 20 banka içerisinde 11 banka seçilmiştir. Yönetim kurulundaki üye sayısı ortalaması 14 (14,1) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 28'e göre Türkiye'deki banka üst yönetimi üyelerinin %11'i kadın iken %89'u erkektir.

TÜRKİYE'DEKİ BANKA ÜST YÖNETİMİ (EXECUTIVE MANAGEMENT)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	23	186	209
	11,0	89,0	%100

* Türkiye'de faaliyet gösteren 13 banka dikkate alınmıştır (Özel, Kamu, Katılım, Yabancı). Üst Yönetimdeki üye sayısı ortalaması 16 (16,07) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 29'a göre Amerika'daki banka üst yönetimi üyelerinin %14'ü kadın iken %86'sı erkektir.

AMERİKA'DAKİ BANKA ÜST YÖNETİMİ (EXECUTIVE MANAGEMENT)	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	20	122	142

MANAGEMENT)	14	86	%100
-------------	----	----	------

* Amerika'daki toplam varlığa göre en büyük 20 banka içerisinde 11 banka seçilmiştir. Üst Yönetimdeki üye sayısı ortalaması 13 (12,9) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 30'a göre Türkiye'deki bir bankanın şube müdürlerinin %37,5'i kadın iken %62,5'i erkektir.

Tablo 30. Şube Müdürleri			
ŞUBE MÜDÜRLERİ	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	462	769	1231
	37,5	62,5	%100

* Sadece İş bankası ile ilgili veriye ulaşılabilmektedir.

4.2. Boylamsal (Geçmişten Günümüze) Dönem İle İlgili Bulgular

Geçmişten günümüze cumhurbaşkanları, başbakanlar, bakanlar, meclis başkanları, milletvekilleri, müsteşarlar ve YÖK başkanları dikkate alınarak kadınların oranı aşağıda raporlanmıştır.

Tablo 31'e göre geçmişten günümüze Türkiye'deki cumhurbaşkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir.

Tablo 31. Cumhurbaşkanlarımız			
CUMHURBAŞKANLARI (1923-)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	-	11	11
	0	100	%100

Kaynak: <http://www.tcgb.gov.tr/sayfa/cumhurbaşkanlarımız/> (14.08.2013)

Tablo 32'ye göre geçmişten günümüze Türkiye'deki başbakanların %3,4'ü kadın iken %96,6'sı erkektir. Mevcut 61. Hükümete kadar olan başbakanlardan Tansu Çiller (50,51 ve 52. Hükümet) ilk bayan başbakanıdır.

Tablo 32. Başbakanlarımız			
BAŞBAKANLAR	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	1	28	29

	3,4	96,6	%100
--	-----	------	------

Kaynak: <http://www.basbakanlik.gov.tr/Forms/pPm.aspx> , (11.09.2013)

Tablo 33'e göre geçmişten günümüze Türkiye'deki bakanların %2'si kadın iken %98'i erkektir.

Tablo 33. Bakanlarımız			
BAKANLAR KURULU (Toplam 61 Hükümet)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	34	1622	1656
	2	98	%100

Kaynak: www.tbmm.gov.tr (Bakanlar Kurulu Listeleri), Aktaran, KADER, 2013, s.5.

Tablo 34'e göre geçmişten günümüze TBMM Başkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir.

Tablo 34. TBMM Başkanlarımız			
MECLİS BAŞKANLARI	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	-	26	26
	0	100	%100

Kaynak: <http://www.tbmm.gov.tr/biyog/tbmmbsk.htm>, (11.09.2013)

Tablo 35'e göre geçmişten günümüze bazı yıllar itibariyle Türkiye parlamentosundaki milletvekillerinin % 4,4'ü kadın iken %95,6'sı erkektir. Özellikle son yıllarda kadın milletvekili oranında artış söz konusudur. 1999 için 4,2, 2002 için 4,4, 2007 için 9,1 ve 2011 yılı için 14,3 oranındadır.

Tablo 35. Milletvekillerimiz			
MİLLETVEKİLLERİ (1935-2011)	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	242	5235	5477
	4,4	95,6	%100

Kaynak: KADER, 2013, s.2.

Tablo 36'ya göre geçmişten günümüze Türkiye'deki müsteşarların %0,8'i kadın iken %99,2'si erkektir. Sağlık, Teknoloji, Kalkınma, Milli Eğitim bakanlıkları dikkate alınmıştır. Esengül Civelek, kadın bakan (MEB) tarafından atanan ilk kadın müsteşardır.

Tablo 36. Müsteşarlarımız (Sağlık, Teknoloji, Kalkınma, Milli Eğitim)			
MÜSTEŞARLAR	KADIN*	ERKEK	TOPLAM
	1	118	119
	0,8	99,2	%100

*Sağlık, Teknoloji, Kalkınma, Milli Eğitim bakanlıklarının internet adresleri analize alınmıştır.

Tablo 37'ye göre Türkiye'deki YÖK başkanlarının %0'ı kadın iken %100'ü erkektir.

Tablo 37. YÖK Başkanları			
YÖK BAŞKANLARI	KADIN	ERKEK	TOPLAM
	-	6	6
	0	100	%100

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/web/guest/yonetim> (07.05.2013)

5. SONUÇ

Bu çalışmada, kadın çalışanların üst kademelere yükselmesindeki kariyer engelini ifade eden cam tavan veya cam tavan sendromunun varlığı hem mevcut yıl itibarıyla hem de geçmişten günümüze irdelenmiştir.

Buna göre milletvekili, başkonsolosluk, büyükelçilik, HSYK üyeleri, dekanlar, banka genel müdürleri, banka üst yönetim üyeleri ve banka şube müdürleri seviyesinde kadın oranı %10'ların biraz üstü seviyesindeyken; vali, vali yardımcısı, kaymakam, belediye başkanı, cumhurbaşkanı, başbakan, bakan, müsteşar, meclis başkanı, YÖK başkanı, Anayasa Mahkemesi üyeleri ve rektörler düzeyinde kadın oranı daha da düşük düzeydedir.

Türkiye'deki Profesörlerin %28,5'i, Doçentlerin %32,7'si ve Yardımcı doçentlerin %36'sı kadın olmasına rağmen ve halen okumakta olan fakülte/yüksek okul öğrencilerinin %45'i, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin %43'ü kadın olmasına rağmen (KADER, 2013: 21) farklı kurumlarda üst

pozisyonlarda kadın oranının %10'ların çok altında kalması bir ayrımcılık olarak nitelendirilebilir.

Fakat Türkiye'de işgücüne katılım oranı 2012 yılı Kasım ayı itibariyle erkekler için %71,8 iken kadınlar için %30,2'dir (www.tuik.gov.tr, 15.02.2013). Bu oranlar, bir kariyer engeli olan cam tavan sendromu değerlendirilirken dikkate alınmalıdır.

Dolayısıyla cinsiyet ayrımcılığı olarak sayılabilecek bu kariyer engeli Türkiye'de çok önemli bir orandadır ve bunu ortadan kaldıracak düzeyde her kurumun koşullarına özgü bir "*kadın kotası uygulamasının*" koyulması önerilmektedir. Bu durum kadınların kariyer engellerinden birisi olarak sayılan "erkek yöneticilerden kaynaklanan engelleri" ortadan kaldırabilecektir.

Zorunlu veya gönüllü olabilecek bu kota uygulaması dikkate alınırken kadın ve erkeklerin istihdama katılma ve mezun olma oranları dikkate alınabilir. Örneğin Türkiye'deki kamu yönetimi mezunlarının %45'i kadın ise kaymakamlar içerisinde kadınların oranı da, "*liyakat vb gibi diğer koşullar sabitken*", %45'e yakın olmalıdır. Bu oran kaymakam düzeyinde eşitlenmeye başlanırsa Vali yardımcısı, Vali vb gibi üst pozisyonlarda da kadın oranı artacaktır.

Bu genelleme Türkiye'deki diğer kurumlar için de yapılabilir. Diğer bir örnek olarak Türkiye'deki Profesörlerin %28,5'i kadın ise rektörlerin veya YÖK üyelerinin de %28,5'e yakını kadın olmalıdır. Bir diğer örnek olarak meclisteki milletvekillerinin %14,4'ü kadın ise, aynı bilgi, beceri ve deneyim koşullarında, bakanların da %14,4'e yakını kadın olmalıdır.

Netice itibariyle öncelikli olarak kadınların istihdama katılma oranının artırılması yanında kadın çalışanların da kendine güvenmesi, sorumluluk alması ve kendini geliştirme noktasında istekli olması gerekmektedir. Kariyer engellerinden diğeri olan "kadınların kendi kendinden kaynaklanan engelleri" ortadan kaldırmak ve kadınların sorumluluk üstlenmelerini teşvik etmek için "*sıra uygulaması*" koyulmalıdır. Bu şekildeki zorunlu veya gönüllü olan sıra uygulaması ile kadınlar hedefledikleri üst kariyer pozisyonlarına ulaşabileceklerdir. Örneğin, bir

üniversitede bir önceki rektör erkek ise bir sonraki rektör kadın olmalıdır ilkesi yoluyla bu ayrımcılık ortadan kaldırılabilir.

Kurumlara göre sıra uygulamasında sayı farklılığı olabilir. Örneğin, bir bakanlıktaki (MEB) bakan veya müsteşar peş peşe en fazla 2 defa erkek olabilir, üçüncüsünde kadın olmalıdır, şeklinde bir ilke koyulabilir. Tabiki sıra uygulaması istikrar gibi bir sorunu da peşinde getirebilir.

Özellikle kamu kurumlarında bürokratik engelleri aşmak noktasında sorun yaşanması muhtemel olsa da *kota ve sıra uygulaması* ile kadınların kariyer engelleri az da olsa giderilebilir.

KAYNAKLAR

Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N., “*Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma*”, Akdeniz İİBF Dergisi, 15, 2008, 111-137.

Aycan, Z., “*Kadınların Kariyer Gelişimlerini Etkileyen Bireysel, Ailevi, Kurumsal ve Toplumsal Tutumlar ve Destek Mekanizmaları*”, 9.Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs, 2001, 173-186.

Broughton, A. & Miller, L., “*Women In Senior Management: Is The Glass Ceiling Still Intact?*”, İşgüç Dergisi, 11(5), 2009, 7-24.

Dimovski, V., Skerlajav, M. & Man, M.K., “*Comparative Analysis Of Mid-Level Women Manager’s Perception Of The Existence Of Glass Ceiling İn Singaporean And Malaysian Organizations*”, International Business&Economics Research Journal, 9(8), 2010, 61-77.

Jackson, J.C., “*Women Middle Manager’s Perception of the Glass Ceiling*”, Women in Management Review, 16(1), 2001, 30-41.

Jain, N. & Mukherji, S., “*The Perception of Glass Ceiling in Indian Organizations: An Explatory Study*”, *South Asian Journal of Management*, 17(1), 2010, 23-42.

KADER, *Kadın İstatistikleri 2012-2013*, 2013, İstanbul.

Lockwood, N. (2004), *The glass ceiling: domestic and international perspectives*”
<http://www.shrm.org/Research/Articles/Documents/040329Quarterly.pdf>,
(08.09.2013).

Öğüt, A., “*Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu*”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1, 2006, 55-77.

Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T., “*Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği*”, *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 2007: 117-135.

<http://www.anayasa.gov.tr/Hakkinda/Uyeler> (07.08.2013)

<http://www.basbakanlik.gov.tr/Forms/pPm.aspx> , (11.09.2013)

<https://www.e-icisleri.gov.tr> (17.05.2013)

<http://www.hsyk.gov.tr/>, (07.08.2013)

http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/2013/full_list/index.html?iid=F500_sp_full (20.05.2013).

<http://www.relbanks.com/top-us-banks/assets>, (30.05.2013)

<http://www.tbb.org.tr/tr/banka-ve-sektor-bilgileri/banka-bilgileri/yonetici-bilgileri/66>,(15.05.2013).

<http://www.tccb.gov.tr/sayfa/cumhurbaskanlarimiz/> (14.08.2013)

<http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/bakanlar.listesi> (01.05.2013)

http://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/milletvekillerimiz_sd.dagilim (02.01.2012)

<http://www.tbmm.gov.tr/biyog/tbmmbsk.htm>, (11.09.2013)

ORGANİZASYON VE YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ
Cilt 6, Sayı 1, 2014 ISSN: 1309 -8039 (Online)

<http://www.tuik.gov.tr> (15.02.2013).

<http://www.yerelnet.org.tr> (07.07.2013)

<http://www.yok.gov.tr/web/guest/yonetim> (07.09.2013).