



Araştırma Makalesi

Bir Kadının Topuk Sesleri: Cam Tavan Sendromu Yönüyle Bir Film Analizi

Heel Sounds of a Woman: A Film Analysis from the Perspective of Glass Ceiling Syndrome

Selin Çavuşoğlu^a

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Cam Tavan Sendromu,
Kadın Çalışanlar,
Nitel Araştırma,
Film Analizi,
Gunjan Saxena: The Kargil Girl

Tarihler:
Geliş 7 Şubat 2021
Kabul 30 Nisan 2021

ARTICLE INFO

Keywords:
Glass Ceiling Syndrome,
Women Workers,
Qualitative Research,
Film Analysis,
Gunjan Saxena: The Kargil Girl

Article history:
Received 7 February 2021
Accepted 30 April 2021

ÖZ

Kadınlar, tarihsel döngünün ilk zamanlarından beri, gerek toplumsal yaşamda gerek çalışma yaşamında bir takım engellerle ve ayrımcılıklarla karşılaşmaktadırlar. Bu çalışmada, kadınların çalışma hayatında kariyer basamaklarında ilerlemesini görünmez bariyerlerle bilinçli bir şekilde engellemek olarak kavramlaştırılan cam tavan sendromu incelenmiştir. Araştırmanın çerçevesini çizen temel disiplin, örgütsel davranıştır. Farklı bir şekilde ifade etmek gerekirse, araştırmada örgütsel davranış disiplininin çalışma alanına giren, kadınların çalışma yaşamı içerisindeki durumu ve karşılaştıkları engeller değerlendirilerek yorumlanmıştır. Araştırma kapsamında çalışılan konu nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman incelemesiyle analiz edilmiştir. Görsel doküman kapsamında film analizi tekniği kullanılmıştır. Bu bağlamda Gunjan Saxena: The Kargil Girl filmi seçilmiş ve bir kadının çalışma yaşamında karşılaştığı engeller ile mücadele etme biçimleri, cam tavan sendromu yönüyle analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

ABSTRACT

Women have been faced with a number of obstacles and discriminations in both social and working life since the early times of the historical cycle. In this study, the glass ceiling syndrome, which is conceptualized as preventing women from advancing their career steps in working life, with invisible barriers, was analyzed. The main discipline that draws the framework of the research is organizational behavior. To put it differently, within the scope of the organizational behavior discipline, in research the situation of women in working life and the obstacles they face are evaluated and interpreted. The subject studied within the scope of the research was analyzed by document analysis, which is one of the qualitative research methods. Film analysis technique was used within the scope of the visual document. In this context, Gunjan Saxena: The Kargil Girl movie was chosen and the ways of struggling with the obstacles faced by a woman in her working life were analyzed and interpreted in terms of glass ceiling syndrome.

^a Sorumlu Yazar, Öğr. Gör. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Kula Meslek Yüksekokulu, Manisa, Türkiye, selin.cavusoglu@cbu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1952-8265

1. GİRİŞ

Uzun yıllardır üzerinde çalışılan bir konu olarak günümüze kadar gelmiş olan çalışma yaşamında kadın konusu hala önemini korumaktadır. Çok konuşulan ve onaylanmayan bir durum gibi görülse de günümüz modern dünyasında hala kadınların iş yaşamına girişi, buna keza kariyer basamaklarında yükselişi görünmez bariyerler ile engellenmektedir. Özellikle belirtmekte de fayda bulunmaktadır ki, geçmiş ile mukayese edildiğinde kadınların çalışma yaşamında varlığı hissedilir biçimde artmış olsa da kariyerlerinde üst basamaklara çıkışı hala görülmez bir el yardımıyla zorlanmakta ve hatta engellenmektedir.

Kadın çalışanların, çalıştıkları örgütlerde üst düzey yönetime yükselmelerini engelleyen nedenlerden en dikkat çekenini, görünmemesine rağmen etkisini hissettiren, aslında yapay bir engel olan ve sinsi bir güç olarak ifade edilen **“Cam Tavan Sendromu”** dur (Erdirencelebi & Karakuş, 2018; Weiler & Bernasek, 2001; Wirth, 2001; Wrigley, 2002).

Son yıllarda cinsiyet eşitsizliği ve kadın hakları konusunda çok tartışmalar olmaktadır. Bu tartışmalar, yetersiz temsil ve kadınların yükselme şansının düşük olmasıyla ilişkilidir (Gallardo, 2021). Kadınların çalışma hayatında yaşadığı sorunlara bakıldığında; eğitim ve mesleki eğitimde eşitsizlik, iş bulma ve yükseltme de eşitsizlik, ücretlendirmede eşitsizlik, sosyal haklardan yararlanmada eşitsizlik, cinsel taciz, mobbing gibi olgularla karşılaştıkları göze çarpmaktadır.

Toplum tarafından belirlenen klişeler, kadın ve erkek rollerini ikiye bölmektedir. Kadınların özellikle evlerindeki sorumlulukları birincil kariyeri olarak görülmekte ve iş hayatı ile aile hayatını dengelemek zorlanmaktadır. Özellikle erkek egemen bir toplum tarafından yönlendirilen bu ayrımcılıkla, erkeklere lider olabilmek için uygun olduklarını kanıtlamak ve işyerinde de bir takım sorunlarla baş etmek zorunda kalmaktadırlar (Alobaid, Gosling, Mckenna & Willims, 2020).

Görsel materyallere olan ilgi gün geçtikçe artmaktadır. Film ve materyaller antropolojide 20. Yüzyıla ilk giriş dönemlerinden beri kullanılmaktadır. 1999-2001 arasında insani ve sosyal bilimler alanında yeni yayınlar, görsel araştırma metodları disiplinler arası bir ilginin ortaya çıkmasına imkan tanımıştır. Filmlerin güçlü ve zayıf yönleri bulunmaktadır. Zayıf bir yön olarak, filmler ile alınabilecek bilgilerin kameranın çektiği ile sınırlı kaldığı söylenebilir (Turan &

Özen, 2013). Filmler, basılı materyallerden çok daha etkileyici ve ilgi çekici olabilirler (Champoux, 1999). Filmler ile yüz ifadeleri, duygular ve işaretler gibi sözsüz davranış ve iletişime dair veriler toplanabilmektedir. Ayrıca filmler, araştırmacılara kuramsal çalışma imkanının yanında görsel çalışma imkanı da sağlamaktadır (Tofur, 2018). Bunların yanında, araştırmacılar tarafından farklı zamanlarda tekrar tekrar izlenme imkanı vermesi sebebiyle de nitel araştırmalarda sorun olarak görülebilen araştırmanın tekrar edilebilirliği de sağlanmış olmaktadır (Yıldırım & Şimşek 2013).

Mağara duvarlarına çizilen resimlerden beridir ki çeşitli sanatsal temsiller ile insanların çalışma konusuna verdikleri anlamlar ortaya çıkmaktadır. Sanatsal temsiller; yazılı, görsel ve işitsel temsillerle bulunduğu çağın bir yansımasıdır. Sanatsal temsiller ile farklı araştırma metodları ile ulaşılamayan, toplumlara ait gerçeklere ulaşabilmektedir (Yıldız, Gündoğmuş, Yener Aydın, & Atalay, 2020). Bu araştırmada da cam tavan sendromunun sinema filmindeki bir temsilinin incelenmesi ile anlamlı çıkarımlar yapmak amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Carol Hymowitz ve Timothy D. Schellhardt 1986 yılında kadınların işlerinde onları engelleyen görünmez bariyerleri neden kıramıyor konusunu Wall Street Journal’ daki yazmış oldukları makalelerinde ilk kez cam tavan sendromundan bahsetmişler ve konuya yeni bir bakış açısı sunmuşlardır (Hymowitz & Schellhardt, 1986). Cam tavan sendromu, kadın çalışanların örgütte bir üst yönetim kademesine geçişini engelleyen *“davranışsal ve örgütsel önyargılardan oluşan görünmeyen engeller”* olarak tanımlanmaktadır (Öğüt, 2006).

Cam tavan sendromu, kadınların yetenek ve başarılarının görmezden gelinmek suretiyle belli bir kademeye geldikten sonra üst ya da tepe yönetime terfilerinin, tam olarak adlandırılmayan sebepler ve önyargılar nedeniyle bilinçli bir şekilde engellenmesi ve kadınların yönetim kadrolarından uzak tutulması olarak özetlenebilmektedir (Öztürk, 2017).

Cam tavan konusu, kadınların kariyer basamaklarında üst düzey pozisyonlara çıkmasını engelleyen önemli bir sorundur ancak cam benzetmesinden de anlaşılacağı üzere saydam, görünmeyen yani üstü örtülü bir benzetme olarak bilinmektedir (Yıldız, Alhas, Sakal & Yıldız, 2016). Singh & Malhotra (2017)’ ya göre tavan, yukarı

doğru ilerlemenin önündeki bir engeldir; cam, görünmeyen bariyerleri veya görünmeyen engelleri ifade etmektedir.

Aslında cam tavan olarak ifade edilen engeller kadınlar açısından sadece üstlerindeki tavanları ile ilgili olmayıp her yerlerini sarıp sarmalamaktadır. Bu engelleri tanımlamak için tavan, duvar, taban terimleri kullanılmaktadır. Cam tavan, hiyerarşik olarak ilerleme engelini yanında, gelir dağılımındaki adaletsizliği, uygulama, denetim ve inisiyatif kullanımındaki eşitsizlikleri de kapsamaktadır (Derin, 2020).

Kadınlar pek çok alanda olduğu gibi çalışma alanında da erkekler ile kıyaslandığında dezavantajlı durumdadır. Yapılan araştırmalar son dönemlerde kadınların zaman zaman cam tavan olarak ifade edilen engelleri kırmaya başladığını göstermektedir. Ancak yine kariyer basamaklarında üst kademelere çıkabilen kadınların daha fazla ve yakından bir nezaret sistemine tabi tutuldukları da görülmektedir (Bendl & Schmidt, 2010).

Yapılan araştırmalara göre pek çok neden, kadınların çalışma hayatına girmesini ve hatta girdikten sonra dahi kariyer basamaklarında ilerlemesini sekteye uğratmaktadır (Derin, 2020). Cam tavana ilişkin engeller bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olarak ifade edilebilmektedir. *Bireysel faktörlerden* kaynaklanan engeller arasında çoklu rol üstlenme ve kişisel tercihler ile algılar, *örgütsel faktörlerden* kaynaklanan engeller arasında örgüt kültürü, örgütsel politikalar, mentor eksikliği ve informal iletişim ağlarına katılmama gibi faktörler ve nihayetinde *toplumsal faktörlerden* kaynaklanan engeller arasında ise mesleki ayırım, cinsiyetle bağdaştırılan kalıp yargılar yer almaktadır.

Bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller arasında sayılan *çoklu rol üstlenme*, kadının öncelikli görevleri arasında evi, ailesi ve çocuklarının yer alması gerektiği fikrinin hakim olmasıdır. Bu durum kadının yerinin evi olduğu ve erkeğin görevinin ise aileyi geçindirmek olduğu inancı ile desteklenmektedir. Bu inanışlar çerçevesinde kadına biçilen rollerin etrafında şekillenen aile ve sosyal ortam kadının işgücüne katılımını etkilemektedir (Önder, 2013). Bir diğer bireysel faktör ise *kişisel tercihlerdir*. Aslında çoklu rol üstlenmeye dayalı olarak kadın, işi ve evi arasındaki rollerini yürütmekte zorlanmakta, karşısına çıkan problem ve engeller ile mücadele gücü de azalmaktadır. Böylece aile düzeninin bozulmasından iş hayatında geride kalmayı tercih edebilmektedir.

Örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller arasında örgüt kültürü, örgütsel politikalar, mentor eksikliği ve informal iletişim ağlarına katılmama gibi faktörler yer almaktadır. *Örgüt kültürü*, örgütü bir arada tutan, herkes tarafından paylaşılan, örgütün işleyişinde belirleyici olan yapıyı ifade etmektedir. Nasıl ki her bireyin farklı kişilik özellikleri bulunuyorsa her bir örgütünde kendine has özellikleri yani kültürü bulunmaktadır. Bazı durumlarda örgüt kültürünün kadınların ilerleyişine müsaade edici bir ortam yaratmaması bu konuda önemli bir engeli oluşturmaktadır. Ayrıca *örgütsel politikalarda* örgütsel kültürle bağlantılı olarak kadın ve erkek çalışanlar arasında fırsat eşitliği sunmaması sebebiyle bir engel teşkil edebilmektedir. Yol gösterici, danışman, koç gibi anlamalara gelen *mentorluk* günümüzde önemli bir yere sahip olmaya başlamıştır. Ancak görülmektedir ki çalışan kadınlara rehberlik edecek ve yönlerini bulmalarında yardımcı olacak dahası rol model olabilecek kişilerin yetersiz olması kadın çalışanların kariyer planlamalarını sağlıklı bir şekilde yapamamalarına dolayısıyla da daha baştan engellenmiş olmalarına neden olmaktadır. *İnformel iletişim*, örgütlerde formal iletişim kadar önemli kabul edilmektedir. Bir taraftan formal kanallardan edinilemeyen bilgileri sağlamada etkili olabilirken diğer taraftan da çalışanların örgüt ile bütünleşmelerine ve bağlanmalarında etkili olabilmektedir. Ancak kadın çalışanlar, erkek çalışanların informal iletişim kanallarına girme konusunda da zorlanmaktadır. Ya yanlış anlaşılma korkusuyla ya da kadınların erkeklerden daha naif olmaları sebepleriyle ortak bir noktada buluşma konusunda sıkıntılar yaşanabilmektedir. Bazen de sırf kadın olduklarından dolayı gruplara alınmamaktadırlar.

Toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller arasında ise mesleki ayırım, cinsiyetle bağdaştırılan kalıp yargılar yer almaktadır. Kadınlar yaşadığı toplumda kendine uygun *meslek seçerken* toplumdaki etkilenmekte ve kendine yönelik oluşturduğu *önyargılar* sebebi ile mesleklerinde yükselmelerinde kendi engellerini kendileri de oluşturmaktadırlar (Kaloğlu, 2017). Cinsiyetin bu konudaki rolü eğitimin başlangıcında dahi hissedilmektedir. Kadınları sadece kadınlarla özdeşleşen mesleklere (öğretmenlik, hemşirelik gibi) yönlendirmek ailede başlamaktadır. Böyle bir yönlendirmenin altında yatan sebeplere bakıldığında yetenek veya başarı durumuyla bir ilgisi bulunmayıp tamamen algı ile ilgili olduğu söylenebilmektedir. Pek tabii pek çok kadın erkeklere özgü meslekleri de icra etmekte çokta başarılı kariyer öyküleri çizmektedirler.

Cam tavan konusunda yapılan pek çok araştırmadan biri olan Connell (2006)'ın Avustralya bağlamında

on kamu sektörü üzerinde yaptığı çalışmanın bulgularında üç önemli noktaya vurgu yapılmaktadır. İlki; kadınlar örgütlerde ayrımcılık, klişeler ve önyargılar yaşamaktadırlar. İkincisi, bazı örgütlerdeki özellikle hiçbir mantığa dayanmayan ayrımcılık nedeniyle, kadınların yeteneklerini kullanma kapasitesinde kayıplar yaşanmaktadır ve yönetimle de çatışmalar yaşanmaktadır. Son olarak da, cam tavanı aşmak, her iki cinsiyetin de önyargılarını ortadan kaldırmasını ve fırsat eşitliğini sağlamasını gerekli kılmaktadır.

“Kadınların işgücüne katılım kararı almaları, çalışma hayatına girmeleri, iş gücü piyasasında emeklerini ortaya koymaları ve işletme yönetiminde yükselmeleri sürecinde karşılaşılan pek çok engelin temelinde toplumsal cinsiyet ayrımcılığı yer almaktadır. Kadınlar özellikle toplumsal cinsiyet algısıyla şekillenen önyargılar sebebiyle, işe kabul edilmesinden, ücretlendirmeye, eğitim ve gelişme programlarına katılmadan, yükselmeye kadar pek çok süreçte cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmaktadırlar” (Sağır, 2020).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma, hem yazılı hem de görsel dokümanlardan yararlanılarak nitel araştırma yöntemleri içerisinde yer alan doküman analizi ile yapılmıştır. Doküman analizi, hedeflenen olgu ve olaylar hakkında bilgi içeren yazılı kaynaklar, film, video ve fotoğraflar gibi görsel materyallerin kullanıldığı bir analiz türüdür (Yıldırım & Şimşek, 2013). Dokümanlar farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır: (1) Kamu kayıtları, (2) Kişisel Belgeler, (3) Popüler Kültür Dokümanları, (4) Görsel Dokümanlar (film, video ve resimler) (Turan & Özen, 2013). Araştırmada görsel doküman kapsamında film analizi tekniği kullanılmıştır. Bu çerçevede çalışmada, Dharma Productions ve Zee Studios’ ın yapıcısı olduğu, Sharan Sharma tarafından yönetilen ve başrollerini Janhvi Kapoor, Pankaj Tripathi ve Angad Bedi’ nin paylaştığı 2020 yapımı Hint biyografik drama filmi olan “Gunjan Saxena: The Kargil Girl” filmi incelenerek Cam Tavan Sendromu açısından değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

Nitel araştırmalarda doğrudan gözlem ve görüşmenin yapılmasına uygun olunmayan durumlarda ya da araştırmanın geçerliliğini artırmak amacıyla araştırma konusuyla ilgili görsel materyal ve malzemeler de araştırmaya dahil edilebilmektedir. Doküman incelemesi veya analizi tek başına araştırma kaynağı olabildiği gibi diğer

araştırma yöntemlerine destek olmak amacıyla da kullanılabilir (Yıldırım & Şimşek, 2013).

Nitel araştırma yöntemlerinde örneklem seçiminde olasılığa dayanmayan amaçlı örnekleme yönteminin kullanılmasındaki asıl amaç, araştırmanın derinlemesine incelenebilmesi için bilgi açısından daha zengin durumların seçilmesine imkan tanımasıdır. Bilgi açısından daha zengin olan durumlar, örneklem sayısından etkilenmezler ve örneklemden edinilen bilgiler araştırma amacına daha uygundur. Amaçlı örnekleme yönteminde araştırmacı evrendeki çeşitlilik içerisinde araştırma konusu ile ilgili olan bir tanesini seçer ve bu çeşitlilik içerisinde en iyi temsil edeceğini düşündüğü bir örneklem belirler (Baltacı, 2018). Araştırmaya dahil edilen analiz birimi Gunjan Saxena: The Kargil Girl filmidir. Filmde araştırma konusu ile ilgili temsiller bulunduğundan film, amaçlı örnekleme metodu ile seçilmiştir. Yaşanmış gerçek bir olaydan uyarlanan film konu ile ilgili incelenmiştir. Film tekrar tekrar izlenerek araştırma konusu sahnelerle odaklanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik en çok tartışılan konular olmuştur. Nicel araştırmalardan farklı olarak, nitel araştırmalarda inanılırlığın artırılması öne çıkmaktadır. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik kapsamında özellikle vurgulanan; inanılırlık, sonuçların doğruluğu ve araştırmacının yetkinliği olmaktadır. Nitel araştırmalarda inandırıcılığı artırmak için kullanılan yöntemler: (1) *İnanılırlık*: sonuçların inandırıcı olması, (2) *Aktarılabirlik*: sonuçların diğer kişi ve kurumlara aktarılabir olması, (3) *Güvenilebilirlik*: çalışma benzer koşullarda benzer katılımcı ve örneklem grubuyla tekrarlandığında benzer sonuçların ortaya çıkabiliyor olması, (4) *Onaylanabilirlik*: Önyargıların azaltılarak objektifliğin artırılabilmesidir (Başkale, 2016).

Araştırma sonuçları gerçek yaşamdan kesitlerle desteklendiği için inanılır olduğu söylenebilir, analiz sonuçları bu çalışma ile aktarılabilmektedir, benzer konulara sahip farklı filmler de analiz edildiğinde benzer sonuçların ortaya çıkacağı tahmin edildiğinden güvenilebilir olduğu düşünülmektedir. Ayrıca incelenen filmin senaryosunun gerçek yaşamdan alınmış ve uyarlanmış olması araştırmanın güvenilirliğini güçlendirmektedir.

3.3. İşlem

Analizi yapılan filmin incelenmesi için öncelikle ilgili yazın taraması yapılmıştır. Konu ile ilgili temsilleri barındıran filmler araştırılmıştır. Belirlenen filmler arasından en fazla temsil gücüne

sahip olması, 2020 yılında yayınlanmaya başlamış olması ve eril kültüre sahip Hint kültürü ile ilişkisi bulunması gibi gerekçelerle analiz edilecek film seçilmiştir. Filme ulaşılmış ve araştırmacı tarafından tekrar tekrar izlenmiştir. Filmin alt yazısına erişilerek konu ile ilgili sahnelerin ve diyalogların dökümü yapılmıştır. Dökümü yapılan sahneler yazındaki bilgiler ışığında yorumlanmış ve değerlendirilmiştir.

3.4. Filmin Konusu

Gunjan Saxena: The Kargil Girl filmi, Mayıs-Temmuz 1999 tarihlerinde Pakistan ve Hindistan arasında yaşanan Kargil Savaşı'nda bir kadın hava subayının aslında kabul görmeyen kariyer hikayesini başarıya nasıl taşıdığını ve kadınların da en az erkekler kadar, her alanda başarı sağlayabileceğini gözler önüne seren Hint biyografik drama filmidir. Film HV. TGM. Gunjan Saxena'nın hayat hikayesinden uyarlanmıştır.

Bu filmde çocukluktan beri pilot olmayı hayal eden bir kadının sırf kadın olduğu için mesleğe girişte, eğitimlerde ve çalışma hayatında maruz kaldığı durumlar, donanım ve yetenek açısından hiçbir eksikliği olmadığı halde aile bireyleri, çalışma arkadaşları ve üstleri tarafından önüne konulan engeller işlenmektedir.

4. BULGULAR

Filmde hemen hemen her sahnede pilot ve hava subayı olmak isteyen bir kadının önüne konulan engeller yer almaktadır. Filmde cam tavan sendromuna ilişkin engellerin neredeyse hemen hepsi işlenmiştir. Bu sebeple konuyu daha iyi vurgulayabilmek için, film sahneler itibarıyla bölümlendirilmiş ve zaman zaman da etkisini gösterebilmek için sahneler içerisinde geçen diyaloglardan aynen aktarımlar yapılmıştır.

Sahne 1. Film, 1999 yılındaki Kargil Savaşı sahneleriyle başlamaktadır. Bir grup Hint askerinin Kargil Vadisi'nde düşman kuvvetleri tarafından bozguna uğratılması neticesinde ilkyardım ve takviye güce ihtiyaç duyulmuştur ve alana helikopter ile ulaşılabilecektir. Ancak kadın pilot olan Gunjan Saxena birlikte bulunmasına rağmen "Bütün pilotlar görevde, kim gidecek?" sorusu işitilmektedir. Henüz ilk sahnede göreve gidebilecek bir hava subayı olduğu halde kadın olması sebebiyle bir pilotun kabul görmediği gözler önüne serilmektedir.

Sahne 2. Savaştan 15 yıl önce (1984) Gunjan ve ağabeyi bir uçakta seyahat ederlerken Gunjan'ın

pencereden bakmasına abisinin izin vermemesi sebebiyle üzüldüğünü gören hostesin, Gunjan'ın uçağın kokpitine götürmesiyle büyülenen Gunjan, hedefini belirler ve pilot olmaya karar verir. Yani Gunjan kariyer hedefini henüz çocuk yaşlarında belirlemiş olur. Dolayısıyla filmin ilerleyen sahnelerinde de Gunjan'ın bu hedefine yönelik isteğinin hiç değişmediği görülmektedir.

Sahne 3. Pilot olmayı küçük yaşlardan beri isteyen Gunjan'a ağabeyi hiç destek vermemektedir. Pilot olma hayali kuran küçük kıza ağabeyi (henüz kendisi de çocuk olmasına rağmen) alaycı bir ifade ile "Kızlar pilot olamaz. Ne mi olabilirler?" diyerek bir tencere gösterir ve gülerek "Al şunu tut ve sebzeli mi, etli mi de" der. Bu diyaloga şahit olan baba ise kızına destek olmakta ve oğluna karşı çıkmaktadır. Ağabey bu kez de babasına Gunjan'ı göstererek "Pilot olmak istiyor. Sanki kızlar pilot olabilir" der. Babası ise Gunjan'a "Sen ona bakma, bir uçağı uçuran kadın ya da erkek olabilir. İkisine de pilot denir" der. Ve oğluna dönerek "Kimin uçurduğunu için önemli değilken senin için neden önemli oluyor?" diyerek Gunjan'a destek olduğunu ifade eder. Nihayetinde baba, Gunjan'a "Ne istiyorsan olabilirsin ama önce eğitimini tamamla" der.

Bu sahnede cam tavan sendromunun toplumsal faktörlerden kaynaklanan engelleri arasında yer alan mesleki ayırım ve cinsiyetle bağdaştırılan kalıp yargılar çok net ifade edilmektedir. Özellikle kültürün ve aile yapılarının yönlendirmelerinin, kadınların meslek seçimlerinde ne kadar etkili olduğu anlaşılmaktadır. Daha hayal aşamasındayken bile bir kız çocuğuna meslek seçimin önündeki engelin cinsiyeti olduğu deklare edilmektedir. Aslında bu, hayatın içinde olan bir durumdur. Özellikle tüm aile bireyleri tarafından bu düşüncenin dillendirilmesi ile kadınlarda da bu konuda öğrenilmiş çaresizlik davranışı gelişmeye başlamaktadır. Ancak filmde vurgulanan en önemli nokta, aile bireylerinden en önemli etkiye sahip olan baba figürünün, diğer tüm aile bireylerinin aksine destekleyici bir davranış sergilemesidir. Bu destekleyici yaklaşım sayesinde, küçük bir kızın hayallerinden vazgeçmediğini gözler önüne sermektedir.

Sahne 4. Gunjan ve babası yüzmektedir. Gunjan yüksekten atlaması gereken bir yükseklikte tereddüt etmektedir. Babası ise ona "Yüksekten korkan bir pilot olamaz, haydi atla" diye seslenerek her fırsatta destek olduğunu göstermektedir.

Sahne 5. Tüm çocukluğu boyunca pilot olmanın hayalini kuran Gunjan, bir gün bir uçuş okulunun başvuru ilanı ile karşılaşır. Hayallerinin peşinden gitmek ister fakat bu durumu ailesine söylemeye

çekinir. Aslında çok başarılı bir öğrencidir ve aldığı yüksek notlarla 9. sınıftan mezun olmaktadır. Sınıf birincisi olduğu için ailesinin evlerinde kendisi için verdiği partiyi görünce şaşırır. Aklında başvuru ilanı olduğu için parti ile ilgilenemez. Aslında o, başvuru ilanını ailesine söylemek istemektedir. Partide önce ağabeyine üniversiteye gitmek istemediğini, okulu bırakıp Delhi' ye gidip pilot olmak istediğini haykırır. Ağabeyi ve annesi ise Gunjan' a üniversiteye odaklanması gerektiğini söyleyerek tepki gösterirler. Annesi de oğlu gibi Gunjan' ın pilot olma hayalini onaylamamaktadır. "Ailem fakir olduğu için beni üniversiteye gönderemedi. Sen ise fırsatları tepiyorsun" diyerek kızar. Ağabeyi ise "Delhi' de yalnız mı kalacaksın?" diyerek bir kadının tek başına kendini koruyamayacağını ifade eder. Gunjan ise ağabeyine "Dada, sen orduya katıldın, ben niye pilot olamıyorum?" diyerek itiraz eder. Bu tartışmanın ortasında kalan baba ise, oğlunu ve eşini odadan çıkartarak Gujan ile yalnız kalır. Konuşmaları bittiğinde tam kalabalık içerisine ilerleyeceklerken bir misafirin "Çocuklar bu kadar özgür bırakılmamalı, bunu kimse anlamıyor" diyerek durumu eleştirdiği esnada baba müdahale ederek kişiyi susturur.

Bu sahnede yine pek çok konuda olduğu gibi meslek seçiminde kadına yönelik tepkileri görmekteyiz.

Sahne 6. Gunjan, Delhi Uçuş Okulu' na gelmiş eğitim için başvuru yapmak istemektedir (1989). Dosyasını inceleyen görevli, dosyada 12. sınıf not ortalamasının olmadığını söyler. Gunjan, 12. Sınıf ortalamasının olmadığını fakat asgari giriş koşulunun 10. sınıf mezunu olmak olduğunu ifade eder. Görevli ise bu belgeyi de getirmesini ister ve artık asgari şartın 10. değil 12. sınıf mezunu olabilmek olduğunu söyler. Dolayısıyla Gunjan başvurusu yapamaz.

Sahne 7. Annesi Gunjan' ın uçuş okuluna başvurusunun kabul edilmediğine çok sevinir. Aradan vakit geçince Gunjan' ın her şeyi unutacağını ve üniversite okuyacağını söyleyince babası "Her koşulda pilot olacak" diyerek kızını desteklediğini bir kez daha vurgular.

Sahne 8. İki yıl sonra Gunjan, 12. sınıfı başarılı bir şekilde tamamlamış olarak başvuru için tekrar uçuş okuluna gider. Ancak şartların yine değiştiğini ve bu seferde üniversite diplomasının olması gerektiği bilgisini alır.

Sahne 9. Gunjan hayallerinin peşinden yılmadan koşmaktadır. Belirlediği hedefe ulaşabilmek için çaba sarf etmektedir. Sonunda üniversiteyi de bitirmiştir. Ve 3 yıl daha geçtikten sonra Gunjan,

yeniden başvuru yapmak için uçuş okuluna gider. Tüm belgeleri sunar. Görevli, başvuru formunu doldurmasını ve kurs ücreti olarak 10 lakh rupi (10 milyon rupi) yatırmasını söyler. Gunjan, eğitim ücretinin 5 lakh rupi olduğunu söyleyince, o 5 yıl önce öyleydi cevabını alır. Ayrıca 3 yıllık kursun neden 10 lakh rupi olduğunu sorunca da "bitirmesi 6-7 yıl sürüyor." yanıtıyla karşılaşır.

Sahne 10. Başvuruyu tamamlayamayan Gunjan' ın durumuna annesi yine çok sevinmiştir. Kurs ücretinin çok yüksek olduğu ile ilgili konuşur. "Önce 6 sene eğitim alıp sonra işe girecek. Peki ne zaman evlenecek bu?" diyerek yine kadının öncelikli görevinin evlenmek, aile kurmak gibi görevler olduğuna vurgu yapar.

Gunjan bir taraftan pilot olabilmek için gerekli şartları sağlamaya çalışırken bir taraftan da sistematik olarak anne ve ağabeyinden cinsiyet temelli ifadeleri barındıran tepkilere mazur kalmaktadır. En azından babasının Gunjan' a destek olması, Gunjan' ın hayalleri için yılmadan çalışmasına yardımcı olmaktadır. Ancak sadece kadın olması sebebiyle toplumsal açıdan kadınlara biçilen rollerin ve sahip olması gereken mesleklerin erkeklerden farklı olması hiçbir mantıklı gerekçe ile açıklanamazken Gunjan' ın omuzlarına duygusal açıdan bir yük yüklemektedir.

Sahne 11. Gunjan bir sabah uyandığında, babası tarafından başucuna bırakılmış bir gazete bulur. Babasına bunun ne olduğunu sorduğunda, babası ona gazetede ki ilanı gösterir. İlanda "Zaferle göklere Hint kuvvetlerine katıl. HHK' nin ilk kadın pilotlarından ol" yazmaktadır. Bu ilanı gördüğüne çok sevinen Gunjan annesine, "Anne ben pilot olmak istemiyorum" deyince annesi çok sevinir. Gunjan ise "Havacı olacağım" diyerek ilanı gösterir. Bu diyalogun arasına giren baba "İlk kez kızlara izin veriliyor" diyerek yine desteğini açıkça ifade eder. Ağabeyi de asker olan Gunjan' ın annesi yine de durumu hafife alır ve onaylamadığını belli eder. Babasının başvuru formunu doldurduğunu söyleyen Gunjan' a bu sefer de ağabeyi gülerken alaycı bir şekilde "Pilot olamadı diye Havva Kuvvetlerine girecek, o da olmazsa belki astronot olur. NASA' da onu almazsa o zamana süperman olabilir. O da olmazsa Ganju, kendini balon gibi şişirip uçarsın. Ne istiyorsan onu yap, çünkü burada seni durduracak kimse yok, değil mi?" der.

İlanda ilk kez kızlara izin veriliyor vurgusunun yapılması bile cinsiyet temelli ayrımcılığın bir göstergesidir. Bu durum; kadınların değil çalıştıkları kurumlarda kariyer basamaklarında yükselmede, daha ilk giriş aşamalarında bile zaman zaman zorluklar yaşadıkları ve bir takım engeller ile

karşılaştıklarına çok iyi bir örnek olarak düşünülebilir.

Sahne 12. Gunjan' ın baba ve ağabeyi yaşanan bu olayın ardından bahçede yalnız başına konuşmaktadırlar. Ağabey babasına; küçüklüğünden beri Ganju' yu hep şımarttığını, çevredeki diğer kızların aksine erkeklerle oynamasına izin verdiğini, geç saatte sinemaya gitmesine izin verdiğini söyler ve “Şimdi de havacı olmasına mı izin vereceksin? Orduda bulundun, ne kadar zor olduğunu biliyorsun. Onu seviyorum, mutlu olmasını istiyorum ama şuanda mutluluğu güvenliği kadar önemli değil. Anlaşılan onun güvenliğini düşünmüyorsun, tehlikeye atıyorsun” der. Baba ise cevap bile vermeden oğlunun yanından ayrılır.

Kadınlar sadece çalışma hayatında değil toplumsal hayatta da erkeklerden farklı bir yerde konumlandırılmaktadırlar. Sahnede de açıkça ifade edildiği gibi özellikle bazı kültürlerde daha küçüklükten itibaren erkek ve kız çocuklarına karşı yaklaşım farklılıkları bulunmaktadır. Pek tabii bu anlayış ile büyüyen kız ve erkek çocukları, yetişkinlik çağlarına geldiklerinde cinsiyet temelli düşünce kalıplarının etkisi altında kalmaktadırlar. Erkekler, kadınların daima güçsüz, kendi kendilerini koruyamayan ve illaki bir erkeğe ihtiyacı olan, bazı meslekleri yapamayacak olan, kadınların asıl işlerinin aile-ev-çocukları ile ilgilenmeleri olduğuna inanan bireylere dönüşürken; kadınlar ise baştan yapamayacaklarını kabullenen dolayısıyla hedeflerinden vazgeçen ya da hiç hedef belirlemeyen, çoklu rol üstlenmelerinden dolayı zamanlarını erkekler kadar işlerine konsantre olarak geçiremeyen böylece de çalışma hayatından uzaklaşan ya da maalesef yerinde sayan bireylere dönüşmektedirler.

Sahne 13. Gunjan, Hint Hava Kuvvetleri' ne kayıt yaptırmaya gelmiştir. Çok sayıda kadın kayıt yaptırmaktadır. Her biri hava kuvvetleri subayı olabilmek için zorlu sınav ve müsabakalara girmektedir. Eğitimci olan asker “Hava Kuvvetlerine girebilmek için önce asker olmalısınız. Yoksa mutfakta oturursunuz” der. Böylece kadınları küçümsediğini ve aslında yerlerinin mutfak olduğunu ifade eder.

Çok zorlu test, sınav ve mülakatlardan geçtikten sonra onlarca kadının arasından sadece Gunjan seçilir ve sağlık kontrolüne gitmesi gerektiği söylenir.

Sahne 14. Sağlık kontrolü sonrasında test sonuçlarına göre Gunjan' ın bir kalıcı bir de geçici maluliyetinin olduğu söylenir. Geçici maluliyet olarak 7 kg fazlası olduğu ve kalıcı maluliyet olarak

ta boyunun 1 cm kısa olduğu ifade edilir. Bu gerekçeler ile Gunjan' ı seçemeyecekleri ancak iki haftalık süre içerisinde itiraz edebileceği ama fazla umutlanmaması gerektiği çünkü kalıcı maluliyet itirazının kabul edilmesinin pek mümkün olmadığı söylenir.

Sahne 15. Gunjan hayalleri yıkıldığı için çok mutsuzdur ve umudunu yitirmiştir. Ancak baba Gunjan' ın umutsuzluğa düşmesini istememektedir. Onu kilo vermesi konusunda yüreklendirmeye çalışmaktadır. Gunjan ise boyunun da kısa olması sebebiyle umutsuzdur. Baba, Gunjan' ın bu umutsuzluğu karşısında “Biz kontrol edebildiklerimize odaklanalım, gerisi kısmet, tanrı çok çalışanları yüzüstü bırakmaz” diyerek kızını motive etmeye çalışmaktadır. Baba kız iki hafta boyunca çok sıkı bir tempoda spor ve diyetle kilo vermek için çaba harcamışlardır.

Psikolojik destek hemen her alanda bireyleri amaçlara ulaştırıcı yönde motive eden bir faktördür. Gunjan' ın da hayallerine ulaşabilmesinin ardındaki en önemli faktör, toplumsal kültürün etkisine rağmen babasından gördüğü destektir. Bireyler çaba gösterebilirler de gerekli desteği göremediklerinde hatta engeller ile karşılaştıklarında çaba göstermeyi bırakabilirler. Kadınların çalışma hayatındaki en önemli engellerinden birisi de mentor eksikliğidir. Gunjan' ın ileriki sahnelerde de işlendiği üzere kurumunda göremediği desteği başlangıçtan beri babasından görmesi hedefleri doğrultusunda üstün gayretleri göstermesine yardımcı olmaktadır. Sahnelere ilişkin bilgilerin verilmesinin ardından Gunjan' ın destek aldığı sahneler raporlanmıştır.

Sahne 16. İki haftanın sonunda Gunjan babasıyla birlikte askeriyeye gider. Görevli önce kilo kontrolünü yapar ve “Kilo vermişsin. Ama boyunu nasıl uzatacaksın?” der. Gunjan ise “Sadece 1 cm” yanıtını verdikten sonra görevli pilotluk için 1cm' in ne kadar önemli olduğunu bir simülasyon ile açıklamaya çalışır. Kokpite benzer bir düzenekte boyu ile ilgili denemeler yaptıktan sonra Gunjan' ın boyunun 1 cm kısa olmasına rağmen kol ve bacak boyunun olması gerekenden 1,5 cm daha uzun olduğu ortaya çıkar. Görevli “Tanrı onu uçak uçuşması için seçmişse engel olmak haddimize mi?” diyerek kabul edildiği bilgisini verir.

Sahne 17. Gunjan, Hava Kuvvetleri Akademisi' nde erkek pilot adayları arasında az sayıda kadın aday olarak eğitimlere başlar. Aslında erkek işi gibi görülen bu zorlu eğitimlerde hiç itiraz etmeden başarılı bir şekilde efor sarf eder. Bir atış eğitiminde tüfeği tutukluk yapınca komutanı ne olduğunu sorar. Komutanı, üzgünüm efendim cevabını veren Gunjan' ı “Savaşta üzüntü değil, mermi çalışır.

Tekrar!” diyerek tersler. Gunjan, eğitimleri başarıyla tamamlayarak akademiden mezun olur.

Sahne 18. Ağabeyi hala Gunjan’ ın pilot olduğunu kabullenememektedir. Mezuniyetten sonra eve döndüklerinde aralarında şöyle bir diyalog geçer:

Ağabey: “Sahiden pilot oldun ha Ganju?”
Gunjan: “Pilot değil, Hava Kuvvetleri Subayı.”
Hala Gunjan’ ın gideceğine inanamayan ağabeyi kesin gidiyor musun diye sorar ve hazırlığını tamamlamaya çalışan Gunjan’ ı evde kalması için ikna etmeye çalışır. Geçit töreninde çekilmiş bir resmi Gunjan’ a göstererek:

Ağabey: “Bu ne?”
Gunjan: “Geçit töreninde çekilmiş bir resim.”
Ağabey: “Burada ne görüyorsun?”
Gunjan: “Hava Kuvvetleri subaylarımı. Neden?”
Ağabey: “Kaç tane? Say.”
Gunjan: “11”
Ağabey: “On. On hava kuvvetleri subayı ve bir kız. Dünya böyle düşünür. Dünyanın düşünce şeklini değiştiremem ama sana anlatabilirim. Lütfen anlamaya çalış.”

Buraya kadarki sahnelerde Gunjan Saxena’ nın pilot olabilme hayallerini, bu hayallerini gerçekleştirebilmek için gösterdiği yoğun mücadeleyi, mücadele gösterirken babası dışındaki aile bireylerinden gördüğü cinsiyet temelli ayrımcılığı çok net görebilmekteyiz.

Bilindiği gibi dünya genelinde aslında mantıklı ve bilimsel bir gerekçesi olmadığı halde bazı meslekler erkeklerle, bazı meslekler ise kadınlarla özdeşleşmektedir. Özellikle askerlik mesleği erkekler tarafından daha fazla tercih edilmekte, zor çalışma koşullarında kadınların erkekler kadar başarılı olamayacağı düşünüldüğünden kadınlar tercih edilmemektedir. Pek tabii pek çok alanda olduğu gibi bu alanda da yavaş yavaş meslek ayrımcılığının önüne geçilmeye başlandıysa da hala işe alımdan, kariyer basamaklarında yükseltilmeye, sosyal haklardan yararlanmadan ücretlendirmeye kadar pek çok açıdan kadınlar ile erkekler farklı uygulamalara da maruz kalmaktadır.

Sahne 19. Gunjan, Udhampur Hava Kuvvetleri Üssü’ ne gider. Artık hayalleri gerçek olmuştur. Tamamı erkek olan hava kuvvetleri subayları kendi aralarında eğlenceli vakit geçirmektedirler. O sırada bir görevli duvarlarda asılı olan kadın posterlerini çıkartmaktadır. Komutanlardan biri “ne oluyor” diye sorar. Görevli ise “uçuş komutanına sorun” cevabını verir. O sırada uçuş komutanı odaya girer, “Rahat, subaylar hazır olun, Udhampur’ da büyük değişim olacak, daha önce hiç görmediğiniz bir değişim. Küfürlü konuşmalar sona eriyor,

tulumların önü her daim kapalı olacak, bar 21:00’ de kapanacak ve artık duvarlarda kadın posterleri de yok” der. İtirazlar yükseldi subaylar bu değişimin nedenini anlayamaz. O sırada WC’ den Gunjan’ ın çıkması ile sesleri duyarlar ve koridora çıkarlar. Birlikte bir kadın olduğunu gören herkes şok yaşamaktadır. O sırada uçuş komutanı “İşte bu, bayan değişim! Udhampur üssünün ilk kadın subayı, Gunjan Saxena” der.

Bir kadının asker olabilmesi tüm birliği şaşırtmıştır. Bunun altında yatan en önemli sebep kadınlara yönelik mesleki ayrımların olmasıdır. Gunjan, sadece kadın olduğu için böyle bir ayrımla olamayacağına olan inancı ile toplum tarafından kendine biçilen rolü oymayı reddetmiştir. Ancak daha ilk günden kabul görmemektedir.

Sahne 20. Gunjan, masa başındaki askere kendisini tanıtmaktadır. Kafasını masadan kaldırmayan görevli askerle arasında geçen diyalog şu şekildedir:

Gunjan: “Pilot Subay Saxena’ nın oda anahtarı lütfen.”
Asker: “Tamam, çağır onu.”
Gunjan: “Ben Pilot Subay Saxena.”
Şaşırın ve kafasını kaldırıp Gunjan’ a bakan asker: “Ama sen KADINSın.”

Bir kadının subay olması hem de hava subayı olması toplumun yazılı olmayan kurallarına hiç uygun değildir. Daha önceki örgütsel politikalar gereği kadınların subay olmalarına izin verilmemiş olması da bu durumun yaşanmasını desteklemektedir. Bu düşünce ile yoğrulmuş olan askerde şaşkınlığını gizleyememektedir. Ancak böyle örneklerin artması ile kadınlara yönelik yapılan ayrımcılığın önüne geçileceği de aşikardır.

Sahne 21. Gunjan uçuş komutanının odasındadır. Uçuş komutanı ile arasındaki diyalog şu şekildedir:

Uçuş Komutanı: “Çok olaylı bir giriş oldu. Erkekler tuvaletinde kıyamet koptu. Cesaretin için madalya ister misin?”
Gunjan: “Pardon efendim. Erkekler tuvaletine girmek istemedim ama acil bir durumdu. Kadınlar tuvaletini bulamadım.”
Uçuş Komutanı: “Çünkü kadınlar tuvaleti yok.”
Gunjan: “Neden efendim?”
Uçuş Komutanı: “Çünkü burası KADINLAR için yapılmadı. Başka bir sorun var mı?”

Uçuş komutanı, diğer subayların yöneticisi rolündedir. Daha başlangıçta bir kadını subay olarak kabul etmediğini ve bulunduğu yerin ona uygun olmadığını ima etmesi ona mentorluk etmeyeceğini de göstermektedir. Örgütlerde kadınların yükselmelerine neden olan engellerden biri de erkek

yöneticilerdir. Erkek yöneticiler, gelecekte kendi pozisyonunu kaybetme korkusu, kadınların çalışma hayatında başarılı olamayacaklarına olan inançları ve çeşitli önyargılar ile çalışma hayatında kadınların yükselmelerini genellikle desteklememektedirler.

Sahne 22. Gunjan, daha rütbeli bir komutanla karşılaşır. Komutan Gunjan' a "İlk sortin bugün. 10 dakika sonra pistte ol" emrini verir. Uçuş tulumunu giymesi gereken Gunjan, bir türlü giyinecek yer bulamaz ve çok vakit kaybeder. Tam piste ulaştığında helikopterin havalandığını görür. Komutan daha sonra diğer tüm pilotların arasında üzgünüm diyen Gunjan' a "Üzgün müsün? Üzgün olman bir şey değiştirmez. Burası Hava Kuvvetleri, evin değil. Komutanın vaktinde geldi, sen geciktin." der. Gunjan "üzerimi değiştirmek için..." diye açıklamaya çalışırken komutan bağırarak "o zaman üzerini pistte değiştir. Bahane uydurma!" der.

Sahne 23. Erkek subaylar kendi aralarında eğlenmektedirler. Müzik eşliğinde sohbet edip keyifli vakit geçirmektedirler. Çalışma saatleri dışında bir araya geldikleri bu ortamda Gunjan' da aralarına girmeye çalışır fakat başarısız olur. Erkek subaylar, Gunjan' ı aralarına almazlar.

Örgütlerde formal ilişkilerin yanında formal olmayan yani informal ilişkiler de bulunur. En az formal ilişkiler kadar informal ilişkiler de çalışanların performans ve verimliliği üzerinde etkilidir. Çalışanlar bu ilişkiler sayesinde örgütleri ile ilgili bir takım kuralları, normları, iş görme biçimlerini kısaca örgütün kültürüne dair pek çok şeyi öğrenirler. Ayrıca çalışanların kendi aralarında doğal yollarla gelişen bu ilişkiler yine çalışanlar arasında ve çalışanların örgütle arasında bir bağ oluşturup örgütsel bağlılığı ve takım kültürünün yerleşmesini olumlu yönde etkiler. Ancak kadın olması sebebiyle Gunjan, örgütteki diğer subayların arasına girememektedir. Gunjan' ı kendi gruplarına almayan subayların bu davranışları yine cam tavan üzerinde etkisi bulunan örgütsel faktörlerden informal iletişim ağlarına katılmama kategorisinde değerlendirilmektedir.

Sahne 24. Ertesi gün Gunjan, üzerini değiştirebilecek yer bulamadığı için yine uçuşa geç kalır. Bu durumun önüne geçebilmek için ortak soyunma odasındaki giysi dolaplarını çekerek kendine bir giyinme alanı oluşturur. Bu sorunu da bu şekilde çözmüş olur.

Sahne 25. Erkek subaylar çeşitli bahanelerle sırf kadın olduğu için Gunjan ile olan sortilerinin yapılmamasını talep ederler. Ürettikleri bahaneler:

- Gunjan ile uçmaktan korkuyorum, ya acil bir durum olur da Gunjan ağlamaya başlarsa? Ona mı bakacağım yoksa helikoptere mi?
- Erkek lisesinde okudum. Yerde bile kadınlarla konuşmadım havada ne yapacağım?
- Eğitimde bir kız yüzünden ölmek istemem. Kurtarın!
- Sorun çıkacak lütfen anlayın, kızlar araba bile süremez. Helikopteri nasıl uçuracak?

Gunjan ile birlikte uçan bir subay ise, Gunjan' ın "Kumandayı alayım mı?" sorusuna "Hayır. Ben hallederim, rahatına bak" cevabını verir.

Gunjan üretilen bu keyfi engeller yüzünden bir türlü uçamaz. Sonunda hiçbir geçerli sebep olmamasına rağmen Gunjan uçuş programı dışında bırakılır. Gunjan "Geldiğimden beri aradayım zaten" diyerek tepkisini gösterir. Yemeklerini bile yalnız yemektir. Eğitim nasıl gidiyor diyen babasına "Benim dışımda herkes eğitimde baba" diyerek üzüntüsünü belli eder.

Filmin pek çok sahnesinde özellikle dikkat çekmektedir ki Gunjan' ın yetersiz veya yeteneksiz olduğu için değil kadın olduğu için pilotluk yapması engellenmektedir. Kadınların işe alınması ve terfi edilmelerinde sadece örgüt kültürünün değil, toplumsal ve kültürel değerlerin, sosyal kalıpların ve normların etkileri de önemli bir engel oluşturabilmektedir (Örücü, Kılıç & Kılıç, 2007). Bir toplumda, toplumsal kurumlarda ve örgütlerde gücün eşit olmayan ve adaletsiz bir şekilde dağılmış olmasının bireyler tarafından algılanma biçimi olan güç mesafesi (Hofstede, 1980) de cam tavan sendromu ile ilişkilidir (Can, Kaptanoğlu & Halo, 2018). Şöyle ki; Hindistan gibi güç mesafesinin yüksek olduğu bir ülkede de erkek subaylar çeşitli cinsiyet temelli ayrımcılıklar sebebiyle Gunjan' ın uçuşlarını engellemeye çalışmaktadırlar.

Sahne 26. Gunjan'a yapılan engellemeler ve mobbingler sürekli devam etmektedir. Hatta sırf onunla selamlaşmamak için erkek subaylar yollarını değiştirmektedir. Sürekli sortileri iptal edilen Gunjan uçuş komutanına itiraz edecekken komutan ona:

"Biliyorsun bu konaklamalı bir uçuş. Erkek pilotlarla oda paylaşmak ister misin? Sana özel oda mı yapalım?" diye çıkarır.

İnformel ağlara katılmamak kadınlar için önemli bir engel durumunu oluşturmaktadır. Ayrıca sırf kadın olması sebebiyle Gunjan' ın konaklamalı uçuşunun iptal edilmesi de kadına yönelik bir ayrımcılık örneği oluşturmaktadır. İlk kademe yöneticisi olarak uçuş komutanının kadın subaya diğer subaylara olduğu gibi mentor olarak yol

göstermesi gerekirken onun önünü kesmesi ve uçuşunu iptal etmesi yine bir ayrımcılık örneğidir.

Sahne 27. Belirli dönemlerde yapılan ve tüm subayların havada kaldıkları sürelerin bilgilerinin daha rütbeli bir komutana verildiği bir toplantı yapılmaktadır. Bu toplantıda en başarılı subayların havada kalma saatleri sunulmaktadır. Sonuncunun Gunjan olduğu ve havada kalma süresinin 11 saat olduğu söylenir. Üst rütbeli komutan, uçuş komutanı ve Gunjan arasında geçen diyalog şu şekildedir:

Komutan: “11 saat mi?”

Uçuş Komutanı: “Evet efendim.”

Komutan Gunjan Saxena’ ya dönerek: “Hasta mıydın?”

Gunjan: “Hayır efendim.”

Komutan: “İzinli miydin?”

Gunjan: “Hayır efendim.”

Komutan: “O halde niye havada değildin?”

Kısa süren sessizliğin ardından komutan Gunjan’a: “Kalıp kalmayacağın bugün belli olacak, 10 dakikaya pistte buluşalım der ve ayrılır.”

Örgütsel politika; örgütün içerisindeki bireylerin istenen sonuçlara ulaşabilmesi ve istemeyen sonuçlardan kaçabilmesi için uyguladıkları bireyler arası etkileme sürecidir (Yüksel & Bolat, 2016). Örgüt politikalarına uygun olarak yapılan bir performans değerlendirmede Gunjan’ ın cinsiyeti sebebiyle performansındaki düşüklük göze çarpmaktadır. Daha önceki sahnelerde erkek subayların Gunjan ile uçmamak için ortaya attıkları keyfi engeller gözler önüne serildiğinden, Gunjan’ın performans düşüklüğünün asıl sebebinin bireysel yeteneksizliği olmadığı söylenebilmektedir. Bu keyfi engellemeler neticesinde toplam uçuş süresi çok düşük seyreden Gunjan, daha üst yöneticisi gözünde kötü bir konuma düşmüştür.

Sahne 28. Birlikte sortiye çıkan komutan ve Gunjan arasında geçen diyaloglar ise şu şekildedir:

Komutan: “Hava kuvvetlerinde kötü pilotlara yer yok.”

Gunjan: “Ama efendim.”

Komutan: “Bahane bulmak istiyorsan eve gidebilirsin. Artık bahane yok.”

Gunjan: “Ben kötü pilot değilim.”

Komutan: “Görelim bakalım.”

Çeşitli talimatlar ve zorlu görevlerle Gunjan’ı test eden komutan karşısında Gunjan başarılı olmuştur. Yere indiklerinde komutan “Gayet iyi uçuyorsun. Uçuş saatlerin neden az?” diye sorar. Gunjan “Söylersem bahane uyduruyormuş gibi olurum” cevabını verir. Bunun üzerine komutan “Yarıdan

itibaren bir sorti bile kaçırmak yok, benimle uçaaksın” diyerek ayrılır.

Sonrasında birlikte defalarca uçarlar. Gunjan en zorlu şartlarda ve en zorlu talimatlarda bile başarılı uçuşlar yapar. Artık komutan, Gunjan’a güvenmektedir. Hatta zahiyat takviyesi görevine uçuş komutanı başka bir subayı göndermek isterken komutan Gunjan’ı göndermesini çünkü bölgeyi daha iyi tanıdığını söyler.

Kadınların çalışma hayatında kariyer basamaklarında yükselmelerinin önündeki bir diğer örgütsel engel, yeterli mentor desteğine ulaşamıyor olmalarıdır. Örgütte özellikle kadın olması gerekçesi ile çeşitli engellere maruz kalan Gunjan, komutanının desteğini görmeye başlamıştır. Şimdiye dek sadece babasından gördüğü destek ileriki sahnelerde komutanından gördüğü destek ile birleşecek ve Gunjan’ ın mücadele gücünü arttıracaktır.

Sahne 29. Yeni bir performans toplantısında havada kalma süresine göre (127 saat) en başarılı pilotun Gunjan olduğu ilan edilmiştir. Sonraki dönemde, uçuş talimleri ve yüksek irtifa brifinglerini Gunjan yönetecek bilgisi uçuş komutanı tarafından, üst rütbeli komutandan çekinmesi sebebiyle istemeye istemeye de olsa deklare edilmiştir.

Sahne 30. Gunjan savaşarak ve çalışarak kendini komutanına kabul ettirmiştir. Ancak bu yükseliş diğer subaylar tarafından hala kabul görmemektedir. Subaylar Gunjan’ ın komutan tarafından şımartıldığını düşünmektedirler. Yakında hanımdan emir alacağız diyen bir hava subayına uçuş komutanı alaycı bir ifade ile “Şimdilik benden emir al. Hatta tavuk getir, sıcak olsun. Eğer soğuk olursa yarın HANIMla sen uçarsın” diyerek olayı iyice hafifletmektedir.

Mesleklerin ayrışması olarak tanımlanan ‘kadın işi’ ve ‘erkek işi’ ayrıştırması; meslek seçiminden başlayarak, işe kabul edilme, terfi etme gibi çalışma yaşamındaki tüm durumları, hatta çalışma yaşamının kendisini olumsuz etkilemektedir (Kirişçi & Can, 2020). Bazı meslekler için özellikle kadınların tercih edildiği ancak bazı meslekler için ise yetenek ve donanımlarına bakılmaksızın özellikle kadınların tercih edilmediği bilinen bir gerçektir. Genellikle “kadın işi” düşük statülü ve ücretli, geçici, güvencesiz olan niteliksiz işlerden, buna keza “erkek işi” yetki ve sorumluluk gerektiren, yüksek ücretli, sürekli, güvenceli olan nitelikli işlerden oluşmaktadır (Parlaktuna, 2010). Bu sahnede de özellikle pilotluğun kadın işi olmadığına olan inanç sebebiyle, bir kadınla uçmanın ceza olduğu algısı yaratılmaktadır.

Sahne 31. Briefing yönetmeye hazırlanan Gunjan, diğer tüm subayların önünde uçuş komutanı tarafından engellenmekte ve yerine erkek olan başka bir subayın briefing vermesi istenmektedir. Gunjan duruma itiraz eder. Gunjan “Sorun mu var, hatam mı var, o halde benimle ne derdiniz var, önce sortilerim iptal oldu şimdi de briefingimi alıyorsunuz” dese de uçuş komutanı Gunjan’ı azarlayarak püskürtür. Duruma çok sinirlenen uçuş komutanı erkek bir subayla Gunjan’ın bilek güreşi yapmasını ister. Defalarca yenilen Gunjan ağlamaya başlayınca uçuş komutanı önüne bir mendil atıp “Sen zayıfsın. Savunmada zayıflığa yer yok. Gözyaşı yerinde kan dökmen gerekir. Masum bir yüz ve iri gözler düşmanı caydırmaz. Savaşmalısın. Görevimiz ülkeyi korumak, size eşitlik sağlamak değil. Anladın mı? Bir dahaki sefere sorun olursa bunu hatırla” diyerek Gunjan’ı konuşturamaz.

Bir işletmenin kültürü, o işletmenin kullandığı yönetim tekniklerine de yansımaktadır. Başka bir deyişle işletmelerdeki örgütsel davranış, örgüt kültürünün göstergesidir (Koçel, 2005). Örgüt kültürü, örgütte paylaşılan ve örgütü bir arada tutan her şeydir. Buradaki örgüt kültürü de geçmişten beri süregelen inanışlara paralel olarak fiziksel gücün önceliği ve erkek egemenliği üzerine inşaa edilmiştir. Dolayısıyla bir kadının briefing yönetmesine, performansı erkeklerden iyi olduğu halde izin verilmemektedir. Aslında beklenen davranış, uçuş komutanının kadın pilota mentorluk etmesi, yol göstermesi iken görevi ondan alıp bir erkeğe vermesi yine kadına yönelik bir engellemedir.

Sahne 32. Yaşadığı bu olaya epey üzülen Gunjan uyumaya çalışmakta fakat bardan gelen müzik seslerinden dolayı bir türlü uyuyamamaktadır. Bu duyguyla koşarak müzik sesinin geldiği yere yönelir ve hınçla müzik setini kucaklar. Buna kızan uçuş komutanı Gunjan’a “Delirdin mi?” diye bağırınca Gunjan haykırırçasına:

- “Evet delirdim. Hatta başından beri deliyim. Çok çalışıp iyi bir pilot olursam buraya ait olurum diye düşündüğüm için deliyim. Sadece ben değil babamda deli. Kokpitte cinsiyetin olmadığını, ikisinin de pilot olduğunu söyledim. Yalan bu! Babam delirmiş! Burada kendimi kanıtlamam için bilek güreşi yapmam gerektiğini bilemedi. Güreşçi olmak istemiyorum efendim, uçak taşımak değil, uçurmak istiyorum.”

Uçuş komutanı: “Yeter.”

Gunjan: “Hayır efendim. Bugün siz dinleyin. Sorunu anladım. Sorun benim zayıflığım değil sizin korkmanız. Korkuyorsunuz çünkü üstünüz olursam selam durmanız gerekecek. Değil mi? Buda erkekliğinizi bitirecek. Efendim, bana saygı göstermeniz sizi aşağı kılmaz. İnanın bana! Ya da

boş verin. Dar görüşlülüğünüzü, korkunuzu, bu partiyi ve boş erkeklik gururunuzu tebrik ederim” der ve selam verip odasına gider.

Sonunda Gunjan’da yorulmuştur ve pes etmiştir. Eşyalarını toplayıp eve dönmeye karar verir. O kadar kararlıdır ki sabahı bile bekleyemez.

Genellikle çalışma hayatında kadınların kariyer basamaklarına ilerleyememeleri konusunda üç engelden bahsedilmektedir: kişinin kendi kendine koyduğu engeller, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ve erkek yöneticiler tarafından konulan engeller. Ancak film analiz edildiğinde Gunjan’ın kendi kendine koyduğu bir engel bulunmamakta, hatta önüne konulan engelleri aşmak için üstün bir çaba sarf etmektedir. Gerek fiziksel mekan düzenlemeleri, gerekse çalışma arkadaşları ve yöneticilerinden gelen ilerlemesi konusundaki engellerin önüne geçmek için uğraş vermektedir. Kadına yönelik sayısız engelle karşılaşan Gunjan, her defasında kendini kabul ettirmek için çaba harcamıştır ancak bir türlü herhangi bir yetersizliği bulunmamasına rağmen kabul görmemiş ve ikinci plana itilmiştir. Çalışma arkadaşları ve erkek olan yönetici tarafından defalarca engellenen Gunjan, sonunda pes etmiş ve cam tavan konusunda bireysel engeller kapsamında değerlendirilen kişisel tercih ve algılar kapsamında bu yenilgiyi kabul etmiş ve vazgeçmiştir.

Sahne 33. Eve dönmesine ailesi de özellikle babası çok üzülmüştür. Gunjan hayal kırıklığı yaşamaktadır. Üzgün bir şekilde günleri geçirir ve bir gün babasına “Hava kuvvetlerini bırakıp yuva kurmayı düşünüyorum” der. Babası “Evet kızım evlenmelisin, benim kıyafetim hazır. Zamanını söyle yeter, seni vermeye hazır olurum” der. (Tepkili)

Gunjan babasına “Neden böyle konuşuyorsun?” deyince baba “Hayır, mutlu oldum. Kızım kariyerinden vazgeçip börek yapmak istiyor. Gel canım, haydi börek yapalım” diyerek Gunjan’ı mutfaka götürür. Onunla dalga geçer edasıyla malzemeleri gösterir. Gunjan şaşırır ve “Baba ne diyorsun?” der. Baba ise “Dünyanın kızlardan beklediği şeyi yapmak üzeresin. Hayallerinden vazgeçip yuva kurmak. Annene de söylemişim ama hep gördüğü ve bildiği şeyi yaptı. Bu yüzden sana gelişimini engelleyici şeyler öğretmedik. Ağabeyin ne düşünür? Dünyanın kadınlar için ne zor olduğunu bilmediğimi mi? Çözüm kendini kafese kapatmak değil, kafesten kurtulup uçmak. Kızımın uçuşmasına kimsenin engel olamayacağına daima inandım. Ama şimdi kanatlarını kesmemi istiyor. Evlenmek istiyor. Evlenmek istemen, sırf senin değil ikimizin de kaybetmesi demek” der. Bu konuşma üzerine Gunjan Hava Kuvvetlerinden

gelen mektuba bakar. Kararından vazgeçer, hazırlanıp birliğe döner.

Dünyanın pek çok yerinde kadınlara biçilen öncelikli rolün aile kurmak, ev ve çocuklarıyla ilgilenmek olduğu sıklıkla dile getirilmektedir. Burada da verdiği mücadelelerden sonuç alamayan Gunjan, duruma inanmaya başlamış ve kendi kişisel tercih ve algısını da istemeye istemeye değiştirmiştir. Gerçek hayatta da pek çok kadın tıpkı sahnede görüldüğü gibi çalışma hayatında yaşadığı bu türlü olumsuzluklar neticesinde öğrenilmiş çaresizlik duygusuyla ya işlerini bırakmakta ya da ilerleme hedeflerinden vazgeçmektedirler.

Sahne 34. Gunjan birliğe geri dönmüştür. Vazgeçmeme kararı almıştır. Kendisi ile uçuşlar yapan komutanın karşısına geçer.

Gunjan: “Özür dilerim efendim. Öyle çekip gitmemeliydim.”

Komutan: “Kargil’ e gidiyorsun. Savaşta. Hava kuvvetleri devrede. Yarından itibaren Srinagar üssünde olacaksın. Ülkenin en iyi pilotlarına ihtiyacı var”. (Mentorluk)

Gunjan gideceğini ailesine haber vermek için babasını arar ve “Birkaç günlüğüne bir yere gidiyorum. Nereye gittiğimi söyleyemem. Söylemek istediğim tek bir şey var. Kaybetmene asla izin vermem” diyerek telefonu kapatır.

Zaman zaman kendisine destek veren komutan burada yine Gunjan’a “ülkenin en iyi pilotlarına ihtiyacı var” diyerek onun iyi bir pilot olduğunu düşündüğü mesajını vermiştir. Pek çok engelle karşılaşan kadınlar örgütlerinde özellikle yöneticilerinden gerekli mentorluk desteğini göremediklerinde daha da olumsuz bir durumun içerisine düşmektedir. Ancak burada komutan Gunjan’ a destek olarak onu gerçek bir savaşın içerisine yollamaktan hiç çekinmediğini çok net ifade etmektedir.

Sahne 35. Gunjan, Srinagar Hava Kuvvetleri Üssü’ ne yani savaş alanına gider. 28 yıl sonra Hindistan ve Pakistan savaşmaktadır. Gunjan’ın ailesi, televizyondan ordunun hava kuvvetleriyle işbirliği yaptığını öğrenir. Ağabey ve Gunjan aynı savaş alanındadırlar. Ve yine ısrarla ağabey, Gunjan’ ı tehlikede olduğunu söyleyerek geri dönmesi için ikna etmeye çalışır. “Sadece görevimi yapıyorum” diyen Gunjan’ a ağabeyi “Peki ya anne –babam?” diye sorar. Ganju giderken bir patlama olur ve ağabey Gunjan’ ı kurtarır. Bunu üzerine ağabey Gunjan’ a “Her zaman seni kurtaramam” der.

Cam tavan sendromunun önündeki bireysel engeller arasında değerlendirilen çoklu rol üstlenme durumu ile ilgili bir örnek oluşturan bu sahne dikkati çekmektedir. Kadınlar genellikle sadece işleri ile ilgilenmek yerine evde bekar ise anne-babaları, evli ise de eşi ve çocukları, ev ile ilgili işlerle daha yoğun ilgilenmek durumunda kalmaktadırlar. Bu da yine cinsiyet ayrımcılığının bir sonucu olarak ortaya çıkan öğrenilmiş bir davranış şekli olarak değerlendirilebilir. Ev ile ilgili yükümlülükler adil olarak paylaşılmadığı için kadınların sırtına ayrıca bir yük olarak binen bu alandaki sorumluluklar, kadınların mevcut profesyonel işleri ile daha az ilgilenmesine ve performans düşüklüğüne neden olabilmektedir.

Sahne 36. Gunjan savaş alanında görevini yaparken televizyonda savaş ile bilgilerin aktarıldığı esnada iki helikopterden birinin düşürüldüğü, diğerinin de bir kadın pilot tarafından uçurulduğu bilgisi verilmektedir. Haberde ayrıca:

- Kadın pilot roketten kaçmasaydı ne olacaktı?
- Ya kadın pilot savaş esiri olsaydı?
- Düşmanın savaş esirlerine nasıl davrandığını hepimiz biliyoruz. Hindistan’ın bir kızına işkence edilmesini istemiyoruz.
- Erkek sayımız az mı ki kadınları alıyoruz?
- Hint ordusu ülkeyi gururlandırmak istemiyor mu? gibi söylemler yer almaktadır.

Zaten baştan beri mobbing uygulayan uçuş komutanı “Güvenliğin ülke çapında haber oldu. Önceliğimiz ülkeyi korumak, seni değil. Daha fazla baskıya ihtiyacımız yok. Dönüyorsun” talimatını verir. Gitmeye hazırlanan Gunjan ağabeyi ile vedalaşırken ki aralarında geçen diyalog ise şu şekildedir:

Ağabey: “Hoşuna gitmediğini biliyorum Ganju ama herkes baskı altında, anlamaya çalış”. Ganjan: “Neyi anlayayım Dada? Tek bildiğim kabiliyetimden dolayı burada olduğum. Kalıp kalmayacağımı da belirleyecek olan kabiliyetim değil mi?”

Ağabey: “O senin fikrin Ganju dünyanın değil. Dünyanın düşünce biçimi değişmeyecek.”

Gunjan: “Dünyayı boşver Dada. Kendini değiştir. Belki dünyaya ilham verirsin. Ben gidiyorum.”

Hemen her sahnede kadının bir asker olarak görev yapamayacağına olan inanç vurgulanmakta ve keyfi bir şekilde kadının çalışması engellenmektedir. Cinsiyet ayrımcılığın en yoğun yaşandığı savunma sektöründe de kadına yönelik yoğun bir baskı mevcuttur. Askeri birlikteki örgütsel uygulamaların yanında toplumsal açıdan tüm topluma yönlendirilen bu düşünce ve duygu akışı yine

kadının önündeki önemli bir engel olarak hissedilmektedir.

Sahne 37. Gunjan gitme hazırlığındayken düşman kuvvetleri sahadaki Hint askerlerine saldırır. Acil tahliye durumu gerekmektedir. Tahliye için ise helikopterin havalanması gerekmektedir. Fakat Gunjan dışındaki tüm pilotlar görevdedir. Tabur çekilmeye hazırdır ama durumu ağır bir asker bulunmaktadır. Tek seçenek Gunjan' dır. Zorlu göreve Gunjan gider. Birlikte sürekli iletişim halinde olan Gunjan' ın uçurduğu helikopter riskli bir durumla karşılaşır. Birlik geri çekilmesini, birliğe dönmesini istediği halde Gunjan bu emire itaat etmez ve tahliyeye gider. Telsizden “başaramazsın, geri dön” ısrarı sürdüğü sırada Gunjan bilek güreşi sırasında uçuş komutanından duyduğu “zayıfsın” laflarını hatırlar ve tüm yaşadıklarını aklından geçirerek göreve devam eder. Kendisine sırf kadın olduğu için düşmanca davranan subaylardan biri ile birlikte diğer yaralıları da kurtararak tahliyeyi gerçekleştirir ve birliğe geri döner.

Sahne 38. Gunjan, birliğe yaralı olarak getirilen pilotun, kendisine erkek bir pilot ile bilek güreşi yaptırıp zayıf ve güçsüz olduğunu kanıtlamaya çalışan pilot olduğunu görür. Sedyede yatan bu pilot Gunjan' a elini uzatır ve Gunjan' ın kazandığını gösterir bir şekilde hareket yapar. Artık onun zayıf olmadığını kabul etmiştir. Birlikteki herkes Gunjan'ı alkışlar. En son ağabeyi ile karşılaşan Gunjan'a ağabeyi “Her zaman seni kurtaramam dememiş miydim? Ama ne zaman ihtiyacım olursa senin beni kurtaracağımı biliyorum” diyerek onu artık bir subay olarak kabul ettiğinin mesajını ve selamını verir.

Kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları engeller; bireysel, örgütsel ve toplumsal engeller olarak gruplandırılmaktadır. Film sahneler itibariyle

detaylı incelendiğinde cam tavana ilişkin sayılan tüm engellere ilişkin örneklerin olduğu görülmektedir. Ancak en fazla toplumsal faktörlerden kaynaklanan engellerden kadınlara ait önyargılara ve en az bireysel faktörlerden kaynaklanan engellerden çoklu rol üstlenme konusuna vurgu yapıldığı söylenebilir.

Gerek toplumsal hayatta gerekse de çalışma hayatında kadınların önüne konulan keyfi engeller bulunmaktadır. Bu engeller özellikle çalışma hayatında cam tavan olarak kavramlaştırılmaktadır. Kadınların bir kısmı bu görünmez bariyerlerle mücadelede başarısız olmakta ve istendiği gibi erkeklerin gerisinde kalmaktadır. Ancak filmde özellikle bir kadının isterse kendini zorda olsa kabul ettirebileceğini, kadın ve erkek meslekleri olarak ayrımlaştırılan ve en belirgin şekilde kendini bulan bir sektör olan savunma sektöründe dahi başarılı olabileceğini vurgulamaktadır. Pek tabii her kadın bu kadar şanslı olamayabilir. Ancak gerçek bir hayat hikayesinden uyarlanan bu film bize, bir kadının isterse erkekler için uygun olduğu düşünülen bir alanda da başarılı bir kariyer öyküsü yazabileceğini göstermektedir.

Filmde toplam 38 sahne tespit edilmiş ve analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre hangi sahnelerin hangi tür engelleri içerdiği Tablo 1' de gösterilmektedir.

Ayrıca bir kadının gördüğü destek ile nasıl hayallerinden vazgeçmeden çalışabileceği ve kabul göreceği de filmin vurguladığı diğer bir konudur. Sahneler bakıldığında 3, 4, 5, 7, 11, 15 ve 33. sahnelerde aile bireylerinden olan babanın desteği ile 28. ve 34. sahnelerde örgütsel hiyerarşide üstünden gördüğü destek açıkça görülmektedir. Bunlara ilave olarak filmin farklı sahnelerinde (2., 6., 8., 9., 14., 16. ve 29.) engellemelere ilişkin temalar bulunmazken Gunjan'ın hedefine

Tablo 1: Film Sahnelerinin Cam Tavan Engelleri Kapsamında Gruplandırılması

Engeller	Sahneler	
Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Çoklu Rol Üstlenme	35
	Kişisel Tercih ve Algılar	32,33
Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Örgüt Kültürü	17,19,22,31
	Örgüt Politikaları	1,20,21,26,27,31,36,37
	Mentor Eksikliği	26,31
	İnformal İletişim Ağlarına Katılmama	23,25,26,30,32
Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Mesleki Ayrım	5,12,13,18
	Toplumsal Önyargılar	3,5,10,11,12,13,18, 19,20,21,25,30,32,33,36

ulaşabilmek için gösterdiği çabalar yer almaktadır. Ayrıca pek çok sahnede izlerini gördüğümüz, kadının çalışma hayatında karşılaştığı engellerle mücadeleleri 24. ve 37. sahnelerde daha fazla göze çarpmaktadır. Nihayetinde bir kadının çalışma yaşamında diğer tüm erkek çalışanlar (aynı kademe ve üstler) tarafından kabul edilmesini işleyen, bir kadının önündeki engellere rağmen isterse kariyer basamaklarında ilerleyebileceği filmin son sahnesi olan 38. sahne ile vurgulanmaktadır.

Filmin Son Notu: Saxena, Kargil savaşı boyunca görevini sürdürmüştür. Kargil Savaşında 40 görevi tamamlayarak Hindistan'ın zaferine katkı sağlamıştır. Yaralı tahliyesinde görev almış, Hint birliklerine erzak taşımış ve Kargil Vadisi'nde Pakistan mevzilerini tespit etmiştir. Henüz 24 yaşındayken bu savaşta görev almıştır. Yüzbaşı Gunjan Saxena zaferle göklere dokunmuş ve göklerde EŞİTLİĞİN yolunu açmıştır. Şuan Hint Hava Kuvvetlerinde 1625 kadın subay görev almaktadır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bireyler yaşadıkları toplumlardan etkilenmekte zaman zamanda bu toplumlara etkileyebilmektedirler. Sosyal öğrenme ile bağlantılı olarak kültürün de etkisiyle topluma özgü değerleri ve normları da öğrenmekte ve içselleştirmektedirler. Kadınlar ve erkekler arasındaki farklılıkların toplumsal düzlemdeki yansımaları olan toplumsal cinsiyet kavramı da biyolojik çeşitlilikle açıklanamamakta sosyal sınıf, ataerkillik yapı, siyaset ve toplumdaki üretim biçimleri ile daha ilişkili olmaktadır. Özellikle kadına biçilen roller sebebiyle toplumsal cinsiyet ayrımcılığı olarak kendine yer bulan bu durum, kadının toplum içerisinde ikinci planda kalmasına sebep olmakta, asıl işinin evlenip çocuk doğurmak ve evi-çocukları ile ilgilenmek olarak belirlendiği bir yaşamı sürdürmesi beklenmektedir. Dünyanın birçok ülkesinde de, kadınlar toplumsal ve çalışma yaşamlarında cinsiyet temelli ayrımcılığa maruz kalmaktadır (Parlaktuna, 2010).

Tarihten beri süregelen bir konu olan kadın erkek eşitliği/eşitsizliği konusu her zaman kanayan bir yara olmuştur. Ancak unutulmamalıdır ki biyolojik farklılıklarına rağmen kadın ve erkek eşit haklara sahiptirler. Eskiden beri kadınların kendilerine biçilen rolleri oynadıkları olgusu artık yıkılmaya ve kadınların seslerini yükseltmeye başladıkları da görülmektedir. Bu konuda rol model olan dünya genelinde pek çok kadın bulunmaktadır. Artık tüm toplumların cinsiyet rol modelleri ekseninde zihinsel anlamda bir dönüşüme ihtiyacı hala

bulunmaktadır. Çünkü konuya ilişkin yeterli temsilin olmadığı görülmektedir. Gerek toplumsal yaşamda gerekse de çalışma yaşamında kadın ve erkeğin ayrı ve farklı olduğu düşüncesinden uzaklaşılması ile birlikte daha güçlü olunabileceğinin kavranması gerekmektedir.

Cam tavan, kadınların çalışma hayatında kariyer basamaklarında yükselmelerine engel olan görünmez bir bariyer oluşturmaktadır. Bu bariyer, insanlar arasında cinsiyete ve hiyerarşiye dayalı farklılaşmanın da etkisiyle gücü elinde bulunduranlar, güce sahip olmayanları kendilerinden bir basamak aşağıda görmeleriyle daha da güçlenmektedir (Can vd., 2018).

Günümüz rekabet ortamında örgütlerin işe uygun özellikler gösteren çalışanları bulup örgüte çekmesi, ardından da elde tutması örgütlerin amaçlarına ulaşması konusunda çok önemlidir. Özellikle yetenekli çalışanların kariyer planlamalarının etkin bir şekilde yapılması uzun vadede örgütler için en önemli kaynak olarak kabul edilen insan kaynağından daha fazla yararlanabilmenin önünü açacaktır. Gerçekten yetenekli, tecrübeli ve istenen özelliklere uygun olan çalışanların kadın/erkek veya farklı bir kritere bakılmaksızın, örgüt içerisinde tutulabilmesi sürdürülebilir rekabet açısından önemli olmasının yanında bir zorunluluk olarak ta kabul edilmektedir. Ancak buna rağmen yine de örgütlerde önemli görevlere getirilen kişiler için keyfi bir takım uygulamaların ve seçim kriterlerinin olduğu da bilinmektedir.

Kadınlar ve erkekler arasında iş verimliliği açısından çok büyük bir farklılık bulunmamaktadır. Kadın ve erkek arasında problem çözme, analitik düşünebilme, mücadele edebilme, motivasyon, sosyalleşme ve öğrenme becerileri açılarından ciddi farklılıkların olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Geçtiğimiz 40 yıl boyunca iş hayatına kadınların katılımının artarak devam ettiğini ve iş hayatında kadın erkek rollerini göz önünde bulundurduğumuzda, özellikle performans açısından ciddi bir fark olmadığı söylenebilir. Ne yazık ki, cinsiyetler algıları etkileyebilmektedir. Örnek vermek gerekirse, erkek egemen iş alanlarında başarılı olan kadınlar, yönetici olarak pek sevimli görülmemekte ve daha saldırgan olarak kabul edilmektedirler (Erdost Çolak, 2013).

Kadınlar, üzerinde ister konuşulsun ister konuşulmasın bu gibi sorunları çalışma hayatlarında maalesef ki sıklıkla yaşamaktadırlar. Bazıları bu durum ile mücadele edebilme gücünü kendisinde bulabilmektedir. Ancak bu mücadele davranışını sergileyen kadınların yeterli sayıda olmadığı da tahmin edilmektedir. Özellikle erillik kültürü baskın ülkelerde böyle bir mücadeleye girmek pek kolay

olmamaktadır. Sayıları az da olsa bu mücadelelerin verilebildiğinin geniş kitlelere duyurulması örnek olabilmesi açısından önemlidir.

Eski zamanlar ile kıyaslandığında durumun değişmeye başladığını söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle son 50 yılda kadınlar, kariyer seçiminde cinsiyet engellerini kırarak çalışma hayatında önemli başarılar ve kazançlar elde etmişlerdir. Küresel olarak, kadınların eğitim seviyesi artmaktadır ve işyerine de aktif olarak katılmaktadır, ancak kadın ve erkek arasındaki cinsiyet eşitsizliği birçok meslekte hala görülmektedir (Alobaid vd., 2020). Günümüzde daha fazla genç kadın, mühendislik ve teknoloji gibi geleneksel olarak erkeklerin hakim olduğu alanlarda kariyer seçmekte ve siyasi makamlar için aday olan kadınların sayısı da gün geçtikçe dünya çapında artmaktadır. Ancak bu kazanımlara rağmen, işyerinde cinsiyet eşitsizliği kritik bir konu olmaya devam etmektedir. Bu eşitsizlikleri ortadan kaldırma çabalarına rağmen, ücretler ve terfideki cinsiyet eşitsizliği ve cinsiyete dayalı ayrımcılık hala kadın işgücünü etkilemektedir.

Sanat insan tarafından insan ile ilişkili durumları, duyguları ifade etme açısından önemli bir araçtır. Sanat dalları içerisinde de özellikle sinema, geniş kitlelere ulaşabilme özelliği ile çalışma yaşamının bilinmedik yönlerini görsel gücüyle aktarabilme konusunda çok etkilidir (Doğan, 2019). Sinema toplum hayatından bağımsız ve kopuk düşünülemez. Sinemanın ele aldığı konular, konuların ele alınış biçimi ve sunum şekilleri ile birlikte toplumsal gerçekler kurgusal bir ifade ile sunulmaktadır. Daha açık bir ifadeyle sinema ve toplum karşılıklı bir etkileşim içindedir. Bu etkileşimde bazen sinema toplumdakini göstermekte bazen de toplum sinemada gördüğünü yapmaktadır (Yurdigül, 2014). Ancak sinemada araştırılan olguya yeterince değinilmemesi de eleştirilmesi gereken bir konudur. Çünkü toplum bu konuya ilişkin ne kadar fazla uyarı tarafından uyarılırsa bir değişim ve gelişim geçekleşebilecektir.

Bazı zamanlarda anket gibi nicel yöntemler kullanıldığında gözden kaçabilecek hususları önlemeye çalışmak amacıyla araştırmada nitel yöntem kullanılmıştır. Kavramların somut ve soyut yönlerinin daha iyi kavranabilmesi için film, belgesel, resim röportaj, kitap gibi eserlerin kullanılması bazı zamanlarda avantaj sağlayabilmektedir. Film analizleri özellikle yabancı yazında sıklıkla kullanılmaktadır. Film, dizi, roman gibi kültürel izler de taşıyan unsurlar yerli yazında da daha fazla tercih edilebilir (Özdemir & Ardic, 2020).

Araştırmada cam tavan sendromuna ilişkin bilgiler filmin görsel ve işitsel yönleri ile birlikte ortaya konulmaktadır. Ayrıca bu çalışma ile cam tavan sendromu ile ilgili çalışanların konuyu daha iyi kavramalarına ve mevcut bilgilerini de değerlendirmelerine imkan vereceği tahmin edilmektedir. Çalışmanın gelecekte yapılabilecek film analizi ve cam tavan sendromu ile ilgili çalışmalarına katkı sağlayabileceği ve örnek teşkil edebileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu tarz bir filmin varlığından haberdar olunmasını sağlamak ve konunun hangi yönleriyle işlendiğini tespit etmedeki amaçlardan biri, ilgililerine materyal sağlanması ve bu film üzerinden cam tavan kavramını gözler önüne sermektir. Gelecekteki araştırmalar için farklı kültürlerle ait sinema yapıtlarının incelenmesinin iyi örnekler oluşturması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

ETİK BEYANATI

Destek Bilgisi: Bu çalışma, kamu, ticari veya kar amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

Etik Onay: Bu çalışmanın araştırma yöntemi film analizi olduğundan insan katılımcılarını içermemektedir.

Bilgilendirilmiş Onam Formu: Bu çalışma, insan katılımcılarını içermediğinden çalışmada bilgilendirilmiş onam formu kullanılmamıştır.

KAYNAKÇA

- Alobaid, A.M; Gosling, C.; Mckenna, L. & Williams, B. (2020). Gendered organizational theory and glass ceiling: Application to female Saudi paramedics in the workplace. *Saudi J Health Sci.*, 9(3), 177-182. doi: 10.4103/sjhs.sjhs_56_20
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örnekleme büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Bendl, R. & Schmidt, A. (2010). From 'glass ceilings' to 'firewalls'- different metaphors for describing discrimination, gender. *Work and Organization*, 17(5), 612-634. doi: 10.1111/j.1468-0432.2010.00520.x
- Can, E.; Kaptanoğlu, S. & Halo, L.M. (2018). Akademisyenlerde cam tavan sendromunun güç mesafesi ile ilişkisi. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 13(50), 52-64. doi: 10.14783/maruoneri.v13i38778.383151
- Champoux, J. E. (1999). Film as a teaching resource. *Journal of Management Inquiry*, 8(2), 206-217. doi: 10.1177/105649269982016
- Connell R. (2006). Glass ceilings or gendered institutions? Mapping the gender regimes of public sector worksites. *Public Administration Review*, 66(6), 837-849. doi: 10.1111/j.1540-6210.2006.00652.x
- Derin, N. (2020). Dünyadan ve Türkiye'den örneklerle cam tavan sendromu. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (2), 137-154. doi: 10.20493/birtop.814149
- Doğan, E. T. (2019). Güvencesiz çalışma ve mücadele biçimleri açısından José Luis Valle'nın Workers (işçiler) filminin değerlendirilmesi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 21 (2), 111-127. doi: 10.4026/iscug.544917
- Erdirencelebi, M. & Karakuş, G. (2018). Kadın çalışanların cam tavan sendromu algılarının iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 95-119. doi: 10.20491/isarder.2018.465
- Erdost Çolak, H.E. (2013). Örgütlerde çeşitlilik. İçinde İ. Erdem (Ed). *Örgütsel davranış* (ss. 38-70). Ankara: Beta Yayınları.
- Gallardo, M. (2021). Does maternity affect women's careers? Perceptions of working mothers in academia. *Educación XXI*, 24(1), 405-428. doi: 10.5944/educXXI.26714
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership and organisation: do American theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, 9 (1), 42-62.
- Hymowitz, C. & Schellhardt, T. D. (1986). The glass ceiling: Why women can't seem to break the invisible barrier that blocks them from the top jobs. *The Wall Street Journal*, 24(1), 1573- 1592.
- Kaloğlu, N. (2017). *Banka çalışanlarının cam tavan sendromuna ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kirişçi, G. & Can, N. (2020). Eğitim ve okul yöneticilerinin cam tavan sendromuna ilişkin görüşleri. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 618-636. doi: 10.31592/aeusbed.736762
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Yayınevi.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye' de kadın girişimciliğin ve yöneticiliğin önündeki güçlükler cam tavan sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1), 56-78.
- Önder, N. (2013). Türkiye'de kadın işgücünün görünümü. *Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma Dünyası Dergisi*, 1(1), 35-61.
- Örücü, E.; Kılıç, R. & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller: Balıkesir ili örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(2), 117-135.
- Özdemir, S. & Ardıç, K. (2020). Tersine mentorluk üzerine bir değerlendirme: The Intern (Stajyer) filmi örneği. *İş ve İnsan Dergisi*, 7 (1), 137-146. doi: 10.18394/iid.596167
- Öztürk, Umut, C. (2017). Akademideki topuk sesleri: Cam tavan perspektifinde göller bölgesi üniversitelerinin betimsel analizi. *PESA Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(4), 202-213. doi: 10.25272/j.2149-8385.2017.3.4.17.
- Parlaktuna, İ. (2010), Türkiye'de cinsiyete dayalı mesleki ayrım analizi. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1217-1230. doi: 10.21121/eab.2010419607
- Singh, B.S.P. & Malhotra, M. (2017), Workplace spirituality, glass ceiling beliefs and subjective success. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(7), 863-876.
- Sağır, M. (2020). Cam tavan sendromunun bankacılık sektöründe çalışan kadınlarda işten ayrılma niyetine

- etkileri. *Strategic Public Management Journal*, 6 (11), 91-102. doi: 10.25069/spmj.634819
- Tofur, S. (2018). Sinematografik anlatıda Hersey-Blanchard durumsal liderlik modeli: Koro filmi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 11(4), 822-837. doi: 10.30831/akukeg.399319
- Turan, S. & Özen, H. (2013). Dokümanlardan verilerin toplanması. İçinde (S.B. Merriam; Turan, S. Çeviri Ed.). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber* (ss. 131-159). Ankara: Nobel.
- Weiler, S & Bernasek, A. (2001). Dodging the glass ceiling? Networks and the new wave of women entrepreneurs. *The Social Science Journal*, 38(1), 85 – 103. doi: 10.1016/S0362-3319(00)00111-7
- Wirth, L. (2001). *Breaking through the glass ceiling: Women in management*. Geneva, Switzerland: International Labour Office.
- Wrigley, B. J. (2002). Glass ceiling? What glass ceiling? A qualitative study of how women view the glass ceiling in public relations and communications management. *Journal of Public Relations Research*, 14(1), 27–55. doi: 10.1207/S1532754XJPRR1401_2
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, F. Z.; Gündoğmuş, E.; Yener Aydın, B. & Atalay, E. (2020). Sinemada insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranışın temsilleri: Örnek olay çalışması. *Turkish Studies - Social*, 15(3), 1681-1699. doi: 10.29228/TurkishStudies.42166
- Yıldız, S.; Alhas, F.; Sakal, Ö. & Yıldız, H. (2016). Cam uçurum: kadın yöneticiler cam tavanı ne zaman aşar? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 71(4) 1119 – 1146. doi: 10.1501/SBFder_0000002425
- Yurdigül, A. (2014). Eğitim olgusunun sinematografik anlatıdaki yeri üzerine bir yaklaşım denemesi ('Bal' filmi örneği). *Ekev Akademi Dergisi*, 18(60), 487-502.
- Yüksel, M. & Bolat, T. (2016). Örgütsel politika, Hofstede'in örgüt kültürü boyutları, iş tutumları ve iş çıktıları ilişkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi IIBF Dergisi*, 11(3), 173- 204. doi: 10.17153/oguiibf.272948