Ampirik Araştırma / Original Empirical Research

www.yuksekogretim.org

TÜBA-HER Yükseköğretim Dergisi
TÜBA Higher Education Research/Review

Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

The Queen Bee Syndrome Scale: Validity and Reliability Analysis

Fulya Mısırdalı Yangil[1], Meltem Dil Şahin[2], Nuran Öztürk Başpınar[3]

[1] Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, Kütahya, Türkiye
[2] Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, Kütahya, Türkiye
[3] Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Meslek Yüksekokulu, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Programı, Eskişehir, Türkiye

Özet

Bu çalışmada kadınların mesleki gelişimini engelleyen ve komuta pozisyonundaki kadınlarda görülen Kraliçe Arı Sendromunu belirlemek için Grangeiro ve ark. (2022) tarafından geliştirilen Kraliçe Arı Ölçeği'nin Türkçe uyarlamasının yapılması amaçlanmaktadır. Araştırmada yükseköğretimde görev yapan 396 kadın akademisyen çalışma grubunu oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın ilk aşamasında Kraliçe Arı Ölçeği Türkçeye çevrilmiş ve dil geçerliliği sağlanmıştır. Ölçeğin dil geçerliğinin sağlanmasının ardından 7`li Likert tipi ölçek kullanılarak anket yöntemiyle ölçek 415 katılımcıya uygulanmış ve 19 anket eksik veya boş cevaplandığından araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Elde edilen veriler ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi amacıyla SPSS 18.0 ve AMOS 26.0 istatistik paket programlarında analize tabi tutularak Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Analizler sonucunda ölçeğin güvenirlik katsayısı yüksek çıkmış ve yapı geçerliliğine de sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kraliçe Arı Sendromu, Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği, Türkçe`ye Uyarlama.

Abstract

This study aims to adapt the Queen Bee Scale, developed by Grangeiro (2022), into Turkish in order to identify Queen Bee Syndrome—an obstacle to women's professional advancement, often observed among women in leadership positions. The study group consisted of 396 female academics working in higher education. In the first phase, the scale was translated into Turkish and its linguistic validity was confirmed. Following this, the scale was administered to 415 participants using a 7-point Likert-type format; however, 19 incomplete or blank responses were excluded from the analysis. The data were analyzed using SPSS 18.0 and AMOS 26.0 to assess the construct validity of the scale through Exploratory and Confirmatory Factor Analyses. The results indicated that the scale demonstrated high reliability and confirmed construct validity.

Keywords: Queen Bee Syndrome, Queen Bee Syndrome Scale, Turkish Adaptation

Geçmişten bugüne kadının toplumsal konumu önemli bir değişim süreci içindedir. Ancak halen birçok kültürde, sektörde ve örgütte yetki, otorite ve güç sadece erkeklere ve onların özellik ve yeteneklerine tanımlandığından toplumsal cinsiyet eşitsizliği görülmekte, kadınlar farklı iş kollarına girmiş olsa bile iş hayatı özellikle yönetim düzeyinde klişeleşmiş eril norm ve değerlerce etkilenmektedir (Özen Kutanis & Ulu, 2016, s. 363). Eğitimde fırsat eşitliği sağlanmasıyla kalıp yargılar zamanla değişim göstermeye başlasa da pek çok ülkede olduğu gibi bizim ülkemizde de toplum tarafından kadına yüklenen en önemli görevin anne ve eş olmak olduğu görülmektedir (Utma, 2019, s. 47). Bu nedenle kadınlar iş gücü piyasasının her alanında daha belirgin olarak yer almaya başlamış olsa da bu durum kadınların iş gücü piyasasında ve örgütlerde yaşadıkları sorunları azaltamamıştır. Toplumun kadına atfettiği görev ve sorumluluklar iş hayatında kadının cinsiyet ayrımcılığı mağduru olmasına yol açmaktadır (Sivrikaya & Wolff, 2021, s. 67).

Cinsiyet ayrımcılığı, bir kişinin niteliklerine veya yeteneğine bakılmaksızın kadına yalnızca kadın olduğu için bir erkekten farklı davranılması olarak tanımlanabilir. Cinsiyet ayrımcılığı; kadınların birçok alanda var olamamasına, erkeklerle eşit fırsatları yakalayamamasına, yaşamlarını eş koşullarda sürdürememelerine yol açarken kadınların sosyal davranışlarını da şekillendirmektedir (Terzioğlu & Aksöz, 2022, s. 273). Bu olgu zaman içerisinde bireyler

İletişim / Correspondence:
Prof. Dr. Fulya Mısırdalı Yangil
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, Kütahya, Türkiye
e-posta: fulya.myangil@dpu.edu.tr

Yükseköğretim Dergisi / TÜBA Higher Education Research/Review (TÜBA-HER), 15(1), 95-110. © 2025 TÜBA
Geliş tarihi / Received: Ocak / January 23, 2024; **Kabul tarihi / Accepted:** Haziran / June 16, 2024
Bu makalenin atıf künyesi / How to cite this article: Mısırdalı Yangil, F., Dil Şahin, M. & Öztürk Başpınar, N. (2025). Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Analizi. *Yükseköğretim Dergisi, 15*(1), 95-110. https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1424370

ORCID: F. Mısırdalı Yangil: 0000-0002-5746-3458; M. Dil Şahin: 0000-0003-0716-1301; N. Öztürk Başpınar: 0000-0002-0913-4350

arasında eşitsizliğe neden olmaktadır. Oluşan bu toplumsal eşitsizlik ortamı ise kadınların işgücüne eksik katılımına yol açmaktadır (Demirgöz Bal, 2014, s. 15). Örneğin; T.C. Anayasası ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda akademik yaşama ilişkin kadın–erkek eşitsizliğine neden olacak herhangi bir hukuki düzenleme bulunmamaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde akademik ve idari alanlarda kadın istihdamı ve kadın yöneticilerin göreve gelmesinde hukuki bir engel bulunmamaktadır. Ancak UNESCO Latin Amerika ve Karayipler Uluslararası Yükseköğretim Enstitüsü (UNESCO - IESALC, 2021) toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin yükseköğretimin global sorunu olmayı sürdürdüğünü ortaya koymuştur, Türkiye'de bu durumdadır (Terzi & Deniz, 2022, s. 120). Kadınlar, hukuki mevzuattan bağımsız olarak, yönetici konumlarına ulaşıncaya dek pek çok ayrımcılıkla karşılaşmakta ve o konumlara erişebilmek için erkeklere oranla daha fazla çaba sarf etmektedir. Başarılı kadınların birçoğunun özgeçmişlerine yansıyan kariyer öykülerinde cinsiyetleri nedeniyle deneyimledikleri mağduriyetler yansımaktadır (Baykal, 2018, s. 162). Diğer sektörlerde olduğu gibi akademilerde de bu durum devam etmektedir.

Çalışan kadınların kariyerlerinde erkekler tarafından konulan engellerin yanı sıra hemcinslerince konulan engeller de bulunmaktadır. Söz konusu engellerin bir kısmının kökeni diğer kadınlara yabancılaşmak suretiyle kraliçe arı sendromu yaşayan kadın yöneticilerdir. Kraliçe arı sendromu esasen erkeklerin dominant olduğu yapılanmalarda üst düzey pozisyonlara ulaşan kadınların, diğer kadınların ilerlemesine karşı çıkma ve genç kadınların saflarda ilerlemesini engelleme olasılığının yüksek olduğunu varsayımı ile ortaya çıkan bir metafordur (Achhnani & Gupta, 2022, s. 63). Bu bağlamda, kraliçe arı davranışı sadece cinsiyet ayrımcılığının nedeni değil aynı zamanda bu ayrımcılığın bir sonucudur (Vachon, 2014, s. 289).

Uygulamada benzer süreçleri geçirmiş kadın çalışanların bir kısmının diğer kadınlara karşı anlayışla ve arkalayan biçimde yaklaştıklarına, bir kısmının ise kendileri gibi çalışkan ve gayretli diğer kadınlara kendilerini kapatarak onlardan biri değilmiş gibi davrandıklarına ve onların bir kadın olarak gösterdikleri başarma azimlerini veya zorluklara dayanmaya çabalarını görmezden geldiklerine tanık olunmaktadır. Cinsiyetlerinden dolayı uğramış oldukları ayrımcılık bazı kadınların sendrom geliştirmelerine neden olmaktadır. Şöyle ki eril iş kültürüne uyum gösteren kadın çalışanlar tıpkı kadınları kendilerine eşit bulmayan erkek çalışanlar gibi davranarak astları veya rakipleri olan diğer kadın çalışanlara iş yaşamını çekilmez kılmaktadır. Bir başka anlatımla iş yaşamında kendine yer bulan ve üst kademelere ilerlemede erkeklerle rekabet durumunun yanı sıra kadınlarla da yoğun rekabete giren kadınlar kraliçe arıya dönüşebilmektedir. Böylelikle elde ettikleri gücü korumak için savaşmakta ve diğer kadınların ilerlemesini engellemektedirler.

Örneğin; Korkmaz'a (2014) göre üst yönetime gelebilmek için kadınlar kadın olmalarından kaynaklanan bazı engelleri aşmak zorunda kalmaktadır. Bu engeller arasında ataerkilliğin kadına yüklediği kanıksanmış roller, cinsiyet ayrımcılığı, ekonomik bağımsızlığın yararına yönelik inanışlar, özgüven eksikliği ya da olumsuz zihinsel tutumlar, yalnız kalma endişesi, kraliçe arı sendromu veya eşsizlik arzusu bulunmaktadır. Ayoğul ve Baraz'ın (2020, s. 25) araştırmasında kadınların diğer kadınlara karşı olumsuz tutum içinde oldukları bulgulanmıştır. Araştırma kapsamındaki kadınların, üst düzey yönetici konumlarına yerleştikçe feminen davranışlara ve kadın yöneticilere ilişkin tutumlarının olumsuza dönmesinin kadınların başlıca kariyer engellerinin gene kadınlar olduğunu göstermiştir. Ancak Bural (2021, s. 67) çalışmasında kadınların bambaşka nedenlerle ve kraliçe arı sendromunda olduğu gibi ast üst ilişkisine bağlı olmadan hemcinslerine ilişkin olumsuzluk içeren düşünceleri olduğuna da dikkat çekmektedir. Şengül ve ark. ise (2019, s. 911) kadınların önemli bir bölümünün birden çok kadın yöneticinin örgütte rekabete ve çatışmaya yol açabileceğini düşündüğünü özellikle benzerlik gösteren konumlardaki kadın yöneticilerde bu düşüncenin daha çok görüldüğünü ortaya koymuştur.

Alanyazın Taraması

Alanyazın taraması kapsamında öncelikle kraliçe arı ve kraliçe arı sendromu kavramlarının gelişimi ve tanımlarına yer verilmektedir. Ardından kraliçe arı sendromunun belirtileri ile örgüte olan etkileri açıklanmakta ve araştırma örneklemi dikkate alınarak akademide kraliçe arı sendromuna yönelik bilgilere yer verilmektedir.

Kraliçe Arı ve Kraliçe Arı Sendromu Kavramları

Her kovanda bir adet bulunan kraliçe arılar diğer arılar tarafından belli bir süre için seçilen ve beslenen arılardır. Görevleri kovandaki arıların çoğalması ve verimli çalışmasını sağlamaktır. Kovanda yeni bir kraliçe arı doğduğunda eski kraliçe arı onu kovandan kovar ve kovulan yeni kraliçe arı kendi kovanını oluşturur. Arıların bu yaşam biçimi yönetim literatürüne 1974 yılında Staines ve arkadaşlarının (1974) öncül çalışmalarından sonra kraliçe arı sendromu şeklinde uyarlanmıştır (Kobal, 2021, s. 58; Özülke, 2016). Knight'a (1989) göre kraliçe arılar; üst konumlara sahip, iyi kazanan ve örgütte herhangi bir konumda bulunan erkeklerle etkin iletişim kurabilen kadın yöneticilerdir (akt. Kılıç, 2023, s. 2181). Kraliçe arılar deneyimsiz ve başarı gösteremeyen, feminen ve evcimen kadın kalıbından sıyrılamamış kadınlardan kendilerini uzaklaştırıp, örgütsel sosyal ilişkilerinde kendileri gibi kariyer basamaklarını tırmanan ve başarılı kadınlara yaklaşmakta ve onlara içtenlikle davranmaktadır (Baykal, 2018, s. 163). Bununla birlikte özellikle başarılı ve yetenekli kadın adayların örgüte katılımını engellemeye çalışmaktadırlar. Ancak erkeklerle çalışmayı ve erkeklerle daha sıkı ilişkide olmayı yeğlemekte öncelikle erkekleri ödüllendirme, katkıda bulunma ve yükseltme eğiliminde olmaktadırlar (Johnson & Mathur-Helm, 2011, s. 47).

Sosyal kimlik teorisi kapsamında değerlendirildiğinde kadın olmanın dezavantajlı olarak görüldüğü örgütlerde kadınlar bu durumu sosyal kimliklerine yönelik bir tehdit olarak algılamaktadır. Bunun sonucunda ya örgütteki kadın çalışanların durumunu iyileştirmek adına diğer kadınlarla iş birliği yapmakta ya da diğer kadınlarla arasına mesafe koyarak erkek çalışanlarla birlikte hareket edebilmektedir (Ece, 2022, s. 7). Bu düşünce kapsamında kraliçe arı sendromu; kadınların üst konumlarda yönetici oldukları gruplarda erilleşerek erkeklere daha ılımlı ve olumlu bir yönetim tarzı uygularken hemcinslerini kendilerine ve konumlarına karşı bir tehdit olarak algılayarak dışlamak ve orta düzey yönetim basamaklarına erişmelerinin önüne geçmek için istendik olarak kabullendikleri tutumlar toplamıdır (Kılıç, 2023, s. 2181). Diğer bir bakış açısına göre kraliçe arı sendromu, üst yönetimde rolü olan kadın yöneticilerin başarıyı yüceltme ihtiyacıyla ve tek kadın olmanın güçlü bir ayrıcalık ve başarı olduğu inancıyla temellenir ve kadınlar arası çekememezlik olarak da adlandırılabilir (Gökkaya, 2014, s. 378).

Kraliçe arı olarak nitelenen kadın yöneticiler yönetim basamaklarında tek kadın olma hırsı ile hemcinslerini desteklememekte, görmezden gelmekte ve erkek yöneticilerin kadın çalışanlara karşı davranış kalıplarını benimseyerek erkekler grubundanmış gibi davranmaktadır. Diğer kadınları desteklememe nedenleri "ben yönetim kademesine yardım almadan geldim tek başıma nasıl başarılı olduysam çok çalışarak tüm kadınlar başarılı olabilir' düşüncesidir (Aycan, 2004, akt. Ayoğul & Baraz, 2020, s. 17). Basmakalıp bir kraliçe arının, diğer kadınların kariyerlerinde ilerlemesini engelleyen bir zorba, benmerkezci, duygusuz ve doyumsuz hırslı biri olarak görüldüğü ifade edilmektedir (Achhnani & Gupta, 2022, s. 63).

Örgütlerde kendilerini diğer kadınlardan soyutlayarak ayakta kalabileceklerine inanan kadın yöneticiler aracılığıyla oluşan cinsiyet ayrımcılığının sonucu olarak tanımlanan bu sendrom üst yönetim pozisyonlarındaki kadınların, örgütte çalışan diğer kadınlar üzerinde sergiledikleri toksik davranışların bir bütünü olarak da kabul edilmektedir (Coşkun, 2021, s. 2055). Pembe taciz (Karakuş, 2014, s. 349) olarak da adlandırılan sendrom kadınların yeteneklerinin göz ardı edildiği eril toplumlarda kadınların ilerlemesinin engellenmesi sonucunda, kadınların hemcinslerine uyguladığı ayrımcılık olarak ortaya çıkmaktadır (Arıcı ve ark., 2023, s. 176).

Böyle bir toplumda üst yönetimde yer edinebilen kraliçe arılar kariyerlerinin engelleneceği düşüncesiyle diğer kadınlarla dayanışmadan uzaklaşarak onlara sistematik olarak ayrımcılık yapmakta ve kendi konumlarını korumaya yönelebilmektedir Zhao ve Foo (2016, s. 1). Kısacası cinsiyet eşitsizliğinden dolayı yönetim kademelerine yükselmeleri engellenen kadınlar tüm güçlüklere rağmen böyle bir pozisyon elde ettiklerinde bu pozisyonu kaybetmemek için diğer kadınların yükselmesini engellemeye çalışmaktadırlar. Dolayısıyla kraliçe arılar, erkeksi özelliklerini (örneğin, baskınlık, bağımsızlık) öne çıkararak ve benzersizliklerini teşvik ederek kendilerini diğer dişilerden ayırmaktadırlar. Kadınlara atfedilen kalıplaşmış inançların daha az cinsiyetçi algılanması olasılığı daha düşük olduğundan ve kadınların gerçek cinsiyet ayrımcılığını reddetmesi statükonun güçlü bir şekilde meşrulaştırılmasına hizmet ettiğinden, kraliçe arılara dönüşen kadınlar, kadın astlarının kariyer seçeneklerini sınırlandırmaktadırlar (Achhnani & Gupta, 2022, s. 64). Aynı zamanda diğer kadınlardan uzaklaşarak, erkekler gibi düşünüp hareket eden, cinsiyetçi söylemlerle anılmayan bir grubun içinde asimile olmaya çalışan kraliçe arılar genellikle eril örgüt yapısına ters düşmemek adına yönetim yanlısı davranışlar sergilemekte ve cinsiyet eşitsizliğine ilişkin saptamalarını kendilerine saklamaktadır (Bozkurt & Bozkurt, 2023, s. 6-7). Böylelikle örgütsel şartlarını kendi yararlarına çevirmeye yönelik taktikler uygulamaya çalışmaktadırlar. Bazı çalışmalarda ise kadın yöneticilerin kraliçe arı sendromuyla bağlantılı davranışlarda bulunmadıkları, demokratik ya da duruma göre bir yönetim tarzı tercih ettikleri ve kadın çalışanları destekledikleri tespit edilmiştir (Ece, 2022, s. 11).

Kraliçe Arı Sendromunun Belirtileri ve Örgütsel Etkileri

İş yaşamında kadınların önüne çıkan çeşitli engeller vardır: Kişilik gibi bireysel, bazı mesleklere kadınların uygun olmadığı gibi toplumsal ve kadının görev aldığı örgütten kaynaklanan örgütsel engeller. Bir örgütte kadınlara kadın yöneticilerce oluşturulan engeller kraliçe arı sendromu ile açıklanmaktadır. Cinsiyete dayalı örgüt kuramı atama ve istihdam koşullarının cinsiyet temelinde nasıl bölümlere ayrıldığına işaret etmektedir. Çalışma hayatında eşitsizliğin temel çıkmazlarından biri olarak toplumsal cinsiyete odaklanmakta ve cinsiyetin hayatın sosyal, politik, ekonomik ve teknolojik boyutlarıyla nasıl etkileşime girdiğine ve bunun örgütlerde nasıl harekete geçirildiğine, yeni ve yeniden formüle edilmiş cinsiyet eşitsizliklerinin örgütlerce nasıl beslendiğine ve bunlarla nasıl başa çıkıldığına dikkat etmektedir (Rodriguez & Guenther, 2022, s. 1).

Kraliçe arı sendromu çoğunlukla bir kadının bir örgütün veya birimin yöneticisi olduğu ve kendisine bağlı olarak çalışan kadınların olduğu ortamlarda gelişmektedir. Kraliçe arı sendromu yönetsel pozisyonlarda ya da güç sahibi bir kadının, çevresinde bulunan diğer kadınları kendisi için bir tehdit olarak algılayarak, bilinçli şekilde diğer kadınların gelişimini engellemek, gücünü kırmak için gösterdiği çabalar bütünüdür. Bu davranışın nedenleri; 1) kıskançlık; yaşa, görünüşe, güzelliğe ve kıyafete dayalı rekabetçilik gibi kötü bir kadın ilişkisi 2) iş deneyimi; 3) sosyal kimliğe yönelik bir tehdit; 4) cinsiyet kimliği eksikliği; 5) diğer kadınların terfi etmesi durumunda karşılaşacağı riske ilişkin endişe olabilir (Achhnani & Gupta, 2022, s. 65).

Kraliçe arı sendromunun belirtileri (Kılıç, 2023, s. 2182) kadın çalışanı rahatsız hissettirmek, aşağılayıcı bir dil kullanmak, soğuk bir tavır takınarak kendini izole etmek, iş ortamını sevimsizleştirmek vb. şekilde sıralanmıştır. Literatüre dayanılarak bunlara mesleki hedefleri olan diğer kadınlara

önemsiz görevler vermek, işlerin yapılış biçimine orantısız müdahale etmek, ilerlemelerini engelleyecek önlemler almak, rakip olabilecek kadınların verimliliğini düşürmek, onların etkinliklerini küçümsemek, onlarla sert, kaba biçimde davranmak ve eril tavırlar sergilemek de eklenebilir.

Kraliçe arıların örgüt ortamına olumsuz birçok etkisi vardır. Kraliçe arılar üzerine yapılan araştırmalar genellikle kraliçe arıların hemcinsleri ve örgüt üzerindeki olumsuz etkilerine odaklanmıştır. Kraliçe arılar duyarsız bir çalışma ilişkisi geliştirerek kendisinden farklı kişileri öteki olarak sınıflandırırlar (Stets & Burke, 2000, s. 225). Bu durum ekip çalışmasını engelleyerek işlerin tamamlanmasını geciktirebilir ve toksik ilişkileri tetikleyebilir. Srivastava ve Sherman'a (2015) göre kraliçe arılar astlarının başarılarını ödüllendirmediklerinde performans değerleme süreçlerine yansıyan bu durum yanlış kişilerin ödüllendirilmesine ve örgütsel adalet algısının düşmesine neden olmaktadır (akt. Bozkurt & Bozkurt, 2023, s. 21) Mert (2022, s. 1100) kraliçe arı sendromunun kadın çalışanlarda motivasyon ve özgüvenin düşmesini etkilediğini, Baykal ve ark. (2020, s. 165) kadın çalışanlarda işten ayrılma niyetini artırdığını ve Akman ve Akman (2016, s. 757) kadın çalışanları destekleme yönünde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Aynı zamanda kadın yöneticilerin hemcinsleri üzerinde strese neden olduğu, takdir görme isteği, kıskançlık gibi nedenlerin sendromun temeli olduğunu öne sürmüşlerdir. Mengi'de (2010) kadın yöneticilere sahip kadın çalışanların, daha yüksek strese ve daha fazla depresyona meyilli olduğunu ileri sürmüştür.

Örgütlerde kraliçe arı sendromu davranışı gösterdiği halde bunu duyumsamayan kadınlar bulunmaktadır. Eğer bir kadın; diğer kadınları korkutuyorsa, sürekli kendi konumumu koruma düşüncesine odaklanıyorsa, genellikle diğer kadınların düzenlediği sosyal toplantılara çağırılmıyorsa, onların görüşlerine yeterince önem vermiyorsa, onlarla tartışırken ses tonuna ve şiddetine dikkat etmiyorsa, kadın iş arkadaşı hakkında dedikodular duyduğunda sessiz kalıyorsa hatta onların dedikodusunu yapıyorsa kendisinin kraliçe arı olduğundan şüphe etmeye başlayabilir. Bunlara ilaveten kraliçe arı sendromunda kadın, diğer kadınların onun davranışlarını nasıl gördüğü konusu ile ilgilenmemekte, onların kendilerini dışlanmış hissetmelerine neden olmakta, onlardan bir iltifat veya eleştiri geldiğinde olgunlukla karşılamayı bilmemekte ve hata yaptığına inansa da özür dilememeyi tercih etmektedir (Achhnani & Gupta, 2022, s. 64). Hussain ve arkadaşlarına (2022, s. 191) göre astlar kendilerini değersizleştirme eğiliminde olan kraliçe arı ile çalışmak yerine erkek yönetici ile çalışmayı yeğlemektedir. Bu durum kadın yöneticilerin/liderlerin kabulünü ve tercih edilmesini güçleştirmektedir.

Kraliçe arı mağduru olan kadınların ruhsal nedenlerle iş motivasyonlarının ve performanslarının daha düşük olması iş tatmini ve iş gören devir hızını da olumsuz yönde etkilemektedir (Permatasari, 2019, s. 43). Faniko ve arkadaşlarına (2017, s. 639) göre kraliçe arıların profesyonelliğe uygun olmayan tutum ve davranışlarından biri yetkiyi kendi çıkarına kullanarak, etik dışı yollarla astlarını sindirmeleridir. Bu durum örgüte katkı sağlayacak insan sermayesinin engellenmesi yoluyla örgütsel rekabet gücünü de azaltmaktadır. Sachdeva'ya göre (2022, s. 123) erkek yoğun sektörlerde kadınlar cinsiyet eşitsizliğine maruz kalmakta, yeterli mentor desteği alamamakta ve böyle bir ortam kraliçe arı sendromunun ortaya çıkmasını tetiklemektedir.

Şu açıktır ki kraliçe arı sendromu; iş yaşamında yönetim rolü üstlenen ya da kendi sahalarında eş düzey olduklarından daha yüksek statüye sahip kadın profesyonellerde görülmektedir. Söz konusu kadınlar, iş ortamındaki maskülen kültürün güçlüklerini göğüslemekte ve onlarla baş edebilmeyi öğrenmektedirler. Bununla birlikte bu kişiler kendilerini eşit görmeyen ve rakip olan kadınların işlerini güçleştirmekte ve diğer kadın çalışanlara moral çöküntüsü yaşatmaktadırlar. Baykal'ın (2018) araştırmasına göre kendilerini çalıştıkları grupla özleştiremeyen kadınlar gruptan kendilerine yönelik bir tehdit veya küçük görülme algıladıklarında kendilerini farklılaştırmak için kraliçe arı sendromu yaşayabilmektedirler. Bunun sonucunda gruplarındaki diğer kadınlardan daha çok çalışmaya başlamakta ve astlarını engellemektedirler. Daha çok eril özellikler sergilemeye, hemcinslerinin etkinliklerini küçümsemeye ve eleştirmeye başlamaktadırlar. Kadınların çalıştıkları grupla özdeşleşmeleri ve çevreden kariyer ilerlemelerine yönelik bir tehdit algılamadıkları durumda ise kraliçe arıya dönüşme eğilimleri düşük olmaktadır.

Karakuş (2014, s. 349) kraliçe arıların özelliklerini aşırı denetimci olan, iktidarını, gücünü ve neler yapabileceğini herkese gösterme telaşı öne çıkan, hırslarının profesyonelliğinin önüne geçmesine izin veren ve işleri değil insanları kontrol etme isteği olarak tanımlamaktadır. Diğer yandan kadın yöneticiler, duygularını işe karıştırabilen, özel hayat ve iş hayatı konusunda sınırları keskin çizemeyen bir şekilde de tanımlanmaktadır. Kraliçe arı sendromuna yakalanan kadın yöneticiler astlarınca kıskanç, kaprisli, ayrıntıcı, kindar ve acımasız olarak nitelendirilmektedir (Akman & Akman, 2016, s. 748).

Başka bir çalışma kraliçe arı sendromunu tetikleyen yapıların örgüt kültürü içinde mevcut olduğunu ortaya koymuştur (Strand & Stahl, 2022, s. 1). Bütün bunlarla beraber, bir örgütteki kadın yönetici azlığı, tek başına sadece kraliçe arı sendromu ile açıklanamaz. Örneğin Kobal (2021, s. 74), özel sektör üzerine yaptığı araştırmada kadın iş görenlerin kraliçe arı davranışıyla karşılaşmadıklarını, bu sebeple kraliçe arı sendromunu örgütlerde ortadan kaldırmaktan ziyade cam tavan sendromunu ortadan kaldıracak stratejilerin hayata geçirilmesini önermektedir. Son olarak belirtmek gerekir ki Apaydın ve arkadaşlarının (2021, s. 132) yaptığı araştırma kadın çalışanların birbirleriyle dayanışma içinde olmadıklarını, kraliçe arı ve cam tavan sendromu arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişki olduğunu göstermiştir. Baş (2020, s. 810) kraliçe arı sendromunun aynı zamanda cam tavan sendromunun temel nedenlerinden biri olduğunu belirtmiştir.

Akademide Kraliçe Arı Sendromu

Türk kadınları yükseköğretime girme hakkını Meşrutiyet Döneminde (1914) alsa da Cumhuriyet Dönemindeki yeni eğitim seferberliği sonrasında eğitim ve istihdam alanlarında erkeklerle eşit hak ve fırsatlara kavuşmuşlar, Cumhuriyet'in ilan edilmesiyle beraber ana söylemlerden biri kadınların eğitilmesi olmuştur (Hoştut, 2020, s. 258; Bural, 2021, s. 48). Böylelikle kadınlar akademik yaşama girebilmiş, akademik ilerleme gösterebilmiş ve akademilerde yönetici olabilmişlerdir. Bu durum genel olarak değerlendirildiğinde Cumhuriyet dönemi yükseköğretim düzenlemelerinin yetkin Türk kadınlarının erkek otoritesindeki bölümlere ve meslek yaşamına girişini desteklediği söylenebilir (Sağlamer ve ark., 2018, s. 34). Buna rağmen yaşanan gelişmeler yükseköğretimde cinsiyet eşitliği sağlanmasında yetersiz kalmıştır (Adak, 2018, s. 27). Bunun nedenlerinden biri bazı üniversitelerde kadın üst düzey yöneticilere yönelik örtülü cinsiyet ayırımcılığının sürdürülmesidir. Yükseköğretim kurumlarında yaşanan hızlı değişmelere rağmen toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin kalıplar değişmemiştir. Kadınlar hala akademilerde yönetim kadrolarında yeterince temsil edilmemektedir.

Türkiye'deki akademilerde dikey ayrışmanın[1] varlığını kanıtlayan pek çok araştırma bulunmaktadır Örneğin; ülkemizdeki devlet üniversitelerinde bulunan eğitim fakülteleri yönetim basamaklarında cinsiyete atfedilen rollerin irdelendiği araştırmada erkek dekan oranı %84 olarak tespit edilmiştir. Bu oran kadın dekan oranı ile kıyaslandığında %16 fark olduğu bulgulanmıştır (Terzi & Deniz, 2022, s. 124). Dekan yardımcılığı pozisyonlarında da erkekler %72 ile baskın durumdadır. Aynı araştırmada elde edilen sonuca göre kadın bölüm başkanı oranı %31 kadın ana bilim dalı başkanı oranı %36'dır.

YÖK'ün 2022 verilerine göre ülkemiz akademilerinde kadın istihdamı 1940'lı yıllarda 0,13 civarında iken, 2020'lu yıllarda bu oran 0,45'in üzerine çıkmıştır. YÖK'ün 2022-2023 öğretim dönemine istatistiklerine göre akademideki 34.280 profesörün %33,9'u, 22.462 doçentin %40,08'i, 44.216 doktor öğretim üyesinin %46,6'sı kadındır. Bu durumda kadın ve erkek akademisyenler arasındaki oransal farkın akademinin ilk basamağında kabul edilebilir olduğu söylenebilir. Ancak akademik unvanlar yükseldikçe kadın akademisyen oranı ciddi bir kayba uğramaktadır. Öğretim elemanı kadrolarında kadın oranı yüksek olmasına rağmen doktor öğretim üyesi, doçent ve profesör kadrolarında ve yönetim kadrolarında erkek oranı yüksektir. Karakuş (2016, s. 535) kadın akademisyen oranının erkek akademisyen oranından az olma nedenlerinden birinin akademisyen kadınların daha sonra sistem dışına çıkmalarına bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Bu araştırmaya göre; kadınların sistem dışına çıkmasına neden olan faktörler ise kadınların konformist yaşam isteği, eşlere öncelik veren tutumları, geleneksel toplumsal rollerinin akademisyenlik rolünden baskın olması, kadınlarda yönetimde olma niyetinin gelişmemiş olması şeklindedir. Kadınlar bu nedenlere bağlı olarak tepe yönetim konularına ilgi göstermemekte ve motivasyonları düşmektedir. Söz konusu kayıplar üniversitelerde cinsiyet eşitliğinin sağlanamıyor oluşu ile de açıklanmaktadır (Kara & Kara, 2019, s. 1591). Aybek (2023, s. 26) kadın akademisyenlerin kraliçe arı sendromu bağlamında hemcinsleri olan diğer kadın akademisyenler tarafından kıskanıldıkları, engellendikleri ve yönetici konumlarına getirilmek istenmedikleri yönünde bulgular elde etmiştir.

Türkiye 2023 yılı verilerine göre profesör kadro unvanında kadın ve erkek akademisyenler arasında 0,26 oranında bir fark vardır (Esen, 2023, s. 171). TÜİK verilere göre ülkemizde son on yılda kadın profesör ve doçent sayısı artmıştır. Diğer taraftan öğretim görevlisi kadrosunda görev yapan kadınlar erkekler ile eşitliği yakalamış hatta geçmiştir. Kadın öğretim görevlilerinin oranı %50,8'dir (TUİK, 2023). Üniversitelerimizde kadın akademisyen sayısı her geçen gün artmasına rağmen aynı ivme üniversite yönetimlerinde kadınların daha çok temsil edilmesinde kendini gösterememektedir (Üste & Cem, 2023, s. 893). Bu durum akademisyenliğin cinsiyet ayrımcılığından muaf olmadığının belirtecidir (Yenilmez, 2016, s. 290). Aktaş (2020, s. 261) çalışmasında Türkiye'de akademilerde erkek egemen bir kültür olduğunu belirtmektedir. Her ne kadar kadınlar akademiye erkeklerle eşit konumda başlasalar da yönetim kadrolarında kayıplar yaşandığı konusunda uyarmaktadır.

YÖK'ün (2021) verilerine göre Türkiye genelindeki 10.000 kadın profesörlerin yalnızca 394'ü üst yönetim pozisyonunda bulunmaktadır. Yüksek Öğretim Kurulu üyelerinin başkan dâhil 0,125'i kadındır (YÖK, 2023). Tepe yönetimin karar verme süreçlerinde kadınların yetersiz temsili dikkat çekmektedir. Literatürdeki cinsiyet eşitliği genellikle yükseköğrenim kurumları dahil kadınların toplumsal kurum örgütlenmelerinde elde ettikleri güçlü pozisyon oranının, erkeklerinki ile eş düzey olması gerekliliğine odaklanmaktadır (O'Connor & Irvine, 2020, s. 2). YÖK bu bağlamda akademide cinsiyet eşitliğinin sağlanması amacıyla çeşitli çalışmalar gerçekleştirmektedir. Akademide Kadın Çalışmaları Birimi kurularak (2015) üniversitelerde kadın çalışmaları merkezlerinin aktifleştirilmesi, kadınların sosyal hayatta desteklenmelerinin sağlanması amacıyla Türk Yükseköğretiminde Kadın-Erkek Fırsat Eşitliğine Destek ve Eşitlikçi Bakış Açısı Geliştirme Üzerine Politika ilkeleri belirlenmiştir. Göker ve Polatdemir'in (2019, s. 16) çalışmasına göre bu bağlamda dikkat çeken çalışmalar yapılmış olunsa da henüz yolun başında olunduğu görüşü hâkimdir. Bununla birlikte TÜBİTAK Süreçlerinde Kadın Araştırmacı Sayılarının Arttırılması yönünde destekleyici çalışmalar gerçekleştirilmiştir (YÖK, 2023).

1 Yatay ayrışmanın varlığını kanıtlayan araştırmalarda bulunmaktadır. Örneğin; Adak (2018, s. 1) Türkiye'de kadın akademisyenlerin dil, edebiyat, sağlık bilimleri, sosyal bilimler, sanat ve uygulamalı sosyal bilimler alanında yoğunlaştığını, Hoştut (2020, s. 264) hemşirelik, eczacılık ve mimarlık fakültelerinde kadın akademisyenlerin sayıca fazla olduğunu bulgulamıştır. Ancak bu araştırmanın kapsamında olmadığından yatay ayrışma konusunda ayrıntıya girilmemiştir.

Aybek (2023, s. 24) araştırmasında kadın akademisyenlerin meslektaşlarıyla ilgili birçok sorun yaşadığını ortaya koymuştur. Özellikle yönetimde daha çok erkek akademisyenlerin olduğu ve karar verme sürecinde baskın olduklarını dolayısıyla son yıllarda üniversitelerimizde kadın yönetici sayısının artmasının yeterli olmadığını çünkü bu durumun kadın akademisyenleri karar verme sürecinde pasif hale getirdiğini ifade etmiştir. Ancak başka bir araştırmada ise erkeklerin kadın yöneticilere eğilimlerinin olumsuz olduğu ve kadın yöneticilerle çalışmanın onları memnun etmediği belirlenmiştir (Negiz & Yemen, 2011, s. 213).

Ayyıldız Ünnü ve arkadaşlarının (2014, s. 126) araştırmasında Türkiye'de kadınların akademik yaşamın yetki ve karar alma süreçlerine geniş çaplı ve anlamlı düzeyde katılamadıkları belirtilmiştir. Üstelik yönetim kadrolarına seçme ve yerleştirme süreçlerinin şeffaf olmadığı, üniversiteler de dahil genel olarak örgüt kültürlerinin eril değerler taşıdığı, mentorluk başta olmak üzere kadınları destekleyen mekanizmaların eksik olduğu, kadınların cinsiyetlerine nedeniyle uğradıkları basmakalıp davranışları içselleştirdikleri ve rol çatışmaları yaşadıkları sonucu elde edilmiştir. Ancak bazı durumlarda kadın yöneticilerin diğer kadın çalışanlara mentorluk sağlayarak desteklediği, üst yönetimin kadın yönetici ve kadın çalışanlara yönelik bakışını değiştirmeye yönelik çabalar sergileme eğiliminde olduğu da bilinmektedir (Ece, 2022, s. 14; Salazar, 2018, s. 591).

Araştırma Yöntemi

Kraliçe Arı Ölçeğinin geçerlik ve güvenirliğinin belirlenmesi için yapılan araştırmaya ait yöntem bilgileri aşağıda verilmektedir.

Araştırmanın Önemi ve Amacı

İnsan kaynaklarının etkin yönetiminde özellikle seçme ile yükseltme fonksiyonunda liyakat ve eşitlik ilkelerinin önemi yadsınamaz. Bu iki ilke, bireylerin yetkinliklerine odaklanılması gerekliliğini vurgulamaktadır. Yetkilere odaklanıldığında bireylerin önüne engel olarak çıkan her türlü bariyer ortadan kaldırılmış olmaktadır. Ancak kadın çalışanlar cinsiyet kaynaklı engeller yaşamakta ve bu engeller sendromlara dönüşmektedir. Bu bağlamda yetkinliklerinin ön plana çıkarılabilmesi için karşılaşılan engeller ve sendromlarla baş edilmesi gerekmektedir. Kraliçe arı sendromu da kadınların hemcinslerine karşı oluşturdukları bir engel olmakta ve bu yönüyle de diğer sendromlardan ayrılmaktadır. Kraliçe arı sendromu, yönetim basamaklarında kadın çalışan sayısının az olmasına ve kadınların kariyer gelişiminin sekteye uğramasına neden olmaktadır. Bu açıdan kraliçe arı sendromunun örgütlerde olup olmadığının belirlenmesi ve varlığı halinde gerekli önlemlerin alınması oldukça önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, Kraliçe Arı Sendromunu belirlemek için Grangeiro ve ark. (2022) tarafından geliştirilen Kraliçe Arı Ölçeğinin Türkçe uyarlamasının yapılmasıdır.

Araştırmanın Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Türkiye`deki üniversitelerde görev yapan kadın akademisyenlerden oluşmaktadır. Araştırmanın zaman ve mekân sınırlamaları dikkate alınarak Google Forms üzerinden anket oluşturulmuş ve Kütahya Dumlupınar Üniversitesi kurumsal iletişimi aracılığıyla hem ilgili üniversitede hem de diğer üniversitelerde görevli kadın akademisyenlere gönderilmiştir. Bu bağlamda isteyen kadın akademisyenlerin ankete katılmaları ve hızlı bir şekilde anketlerin geri dönüşünün sağlanması için araştırmada kolay örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Ankete ilişkin veriler Şubat-Aralık 2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Anket 415 kadın akademisyene uygulanmış olup, 19 anketin eksik ve boş olmasından dolayı araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Veri analizinde ise 396 anket kullanılmıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan'a (2004, s. 50) göre $\alpha = 0.05$ örneklem hatasında evrenin 50000'nin üzerinde olması durumunda örneklem büyüklüğü 381 olmalıdır. Bu açıdan çalışmanın örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu söylenebilir.

İşlem ve Veri Toplama Aracı

Grangeiro ve arkadaşlarının (2022) geliştirdiği Kraliçe Arı Ölçeği araştırma kapsamında öncelikle araştırmacılar tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ve Yabancı Diller Yüksekokulu'nda görev yapan bir öğretim görevlisinin yaptığı çeviri ile karşılaştırılmıştır. Sonrasında 25 kadın akademisyenle görüşülerek dilin anlaşılabilir olup olmadığı test edilmiş ve böylece dil geçerliliği sağlanmıştır.

Türkçe'ye uyarlanmış olan Kraliçe Arı Ölçeği 7'li Likert Tipi ve 24 maddelidir. Buna ek olarak hazırlanan 6 soru ile de katılımcıların demografik özelliklerini belirlenmiştir. Katılımcılardan elde edilen araştırma verileri SPSS 18 istatistik paket programı ile düzenlenmiş ve analize uygun duruma getirilmiştir. Öncelikle demografik özelliklere ilişkin betimleyici istatistikler hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirliği için SPSS 18 ve Amos 26 paket programlarında Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri yapılmıştır.

Etik Kurul Onayı

Bu çalışma için gerekli olan etik kurul onayı, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 03.05.2023-165 tarih ve sayılı kararıyla alınmıştır.

Bulgular ve Yorum

Bu kısımda öncelikle ankete katılan kadın akademisyenlerin demografik özelliklerine yönelik betimleyici istatistik bulgularına yer verilmektedir. Sonra sırasıyla güvenirlik ve geçerlik analizleri bulguları, faktör analizleri bulguları ve demografik özelliklere yönelik karşılaştırma bulguları yer almaktadır.

Tablo 1
Katılımcıların Betimleyici İstatistiklerine Yönelik Bulgular

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde	Toplam
Medeni Durum	Bekar	107	27	396
	Evli	289	73	
Çocuk Sahibi	Var	273	68,9	
	Yok	123	31,1	
Doğum Yılı	Baby boomer	8	13,4	
	X kuşak	106	26,8	
	Y kuşak	282	71,2	
Toplam Çalışma Süresi	1-5 yıl	53	13,4	
	6-10 yıl	77	19,4	
	11-15 yıl	148	37,4	
	16 ve üstü	118	29,8	
İdari Görev	Var	105	26,5	
	Yok	291	73,5	
Unvan	Prof. Dr.	32	8,1	
	Doç. Dr.	71	17,9	
	Dr. Öğr.Üye	184	46,5	
	Arş.Gör.Dr. / Öğr.Gör. Dr	26	6,6	
	Arş.Gör./ Öğr.Gör.	83	21	

Tablo 1'e göre katılımcıların %27'si bekar, %73'ü evli olup, %68,9'u çocuk sahibiyken %31,1'inin çocuk sahibi olmadığı görülmektedir. Doğum yılına göre katılımcıların %13,4'ü baby boomer, %26,8'i X kuşağı ve %71,2'si ise Y kuşağı olmaktadır. Toplam çalışma süresi incelendiğinde katılımcıların %13,4'ü 1-5 yıl, %19,4'ü 6-10 yıl, %37,4'ü 11-15 yıl, %29,8'i ise 16- ve üstü çalışma süresine sahiptir. Katılımcıların %26,5'nin idari görevi bulunurken %73,5'nin idari görevinin olmadığı görülmektedir. Unvanlar açısından katılımcıların dağılımına bakıldığında ise %8,1'i Prof. Dr., %17,9'u Doç. Dr., %46,5'i Dr. Öğr. Üyesi, %6,6'sı Arş.Gör.Dr./ Öğr.Gör. Dr. ve %21'i Arş.Gör./ Öğr.Gör. unvanına sahiptir.

Kraliçe Arı Sendromu Ölçeğinin Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Çalışmada ölçeğin tümünün Cronbach Alfa katsayısı 0,72, ölçeğin boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları ise sırasıyla algılanan fedakarlık (AF) 0,82, ayrımcılığın reddi (AR) 0,81, cinsiyet kotalarına destek (CKD) 0,92, kariyer bağlılığı (KB) 0,87, meritokrasi (M) 0,63 ve erkek benlik tanımı ise (EB) 0,61 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin maddeleri, analize tabi tutularak toplam puanı yordama ve ayırt etme düzeyini belirleme açısından incelenmiştir. Madde analiz sonuçlarına bakıldığında ölçek alfa değerleri 0.25 ve üzerinde olan maddelerin ölçülecek özelliği ayırt etmek için yeterli olduğu kabul edilmektedir. Buna göre 2., 3.,4., 5., 6., ve 7. Tabloda verilen ölçek alt boyutlarına ilişkin madde-toplam korelasyonları tutarlı olarak değerlendirilmektedir.

Kraliçe Arı Sendromu Ölçeğinin Geçerliğine İlişkin Bulgular

Kraliçe Arı Ölçeğinin faktör yapısının tespit edilmesi için Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Veri setinin AFA'ya uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin testi ile Barlett'ın Küresellik Testi yapılmıştır.

Tablo 8'de görüldüğü gibi KMO 0.764 ve Bartlett Spherity testi ($p<0.005$) anlamlı çıkmış olup veri seti faktör analizine uygundur.

Tablo 9'a göre AFA sonucunda, öz değerleri 1'in üzerinde ve toplam varyansın %63.682'sini açıklayan altı boyutlu bir yapı bulunmuştur. Bu altı boyut orijinal ölçekle aynı dağılımı göstermektedir. Birinci faktör olan algılanan fedakarlık boyutunu ölçümleyen 5 maddenin faktör yükleri 0.580-0.824; ikinci faktör ayrımcılığın reddi boyutunu ölçümleyen 5 maddenin faktör yükleri 0.715-0.798; üçüncü faktör cinsiyet kotalarını destek boyutunu ölçümleyen 3 maddenin faktör yükleri 0.903-0.935, dördüncü faktör kariyer bağlılığı boyutunu ölçümleyen 3 maddenin faktör yükleri 0.814-0.854, beşinci faktör meritokrasi boyutunu ölçümleyen 5 maddenin faktör yükleri 0.531-0.741, ve altıncı faktör erkek benlik tanımı boyutunu ölçümleyen 3 maddenin faktör yükleri ise 0.509-0.858 arasında yer almaktadır. Bulgulara göre faktör yükleri 0,30'dan küçük olan madde olmadığı için ölçekteki tüm maddeler değerlendirilme kapsamına alınmıştır.

Tablo 2
Algılanan Fedakarlık (AF) Boyutunun Madde-Toplam Korelasyon Analizi

AF	Madde Çıkarıldığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıkarıldığında Ölçek Varyansı	Ölçek Alfası	Madde-Toplam Korelasyonu
K17	14,57	29,015	0,772	.669
K18	14,47	27,105	0,759	.698
K19	15,66	29,413	0,804	.537
K20	14,83	25,741	0,746	.731
K21	14,85	27,820	0,834	.473

Tablo 3
Ayrımcılığın Reddi (AR)Boyutunun Madde-Toplam Korelasyon Analizi

AR	Madde Çıkarıldığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıkarıldığında Ölçek Varyansı	Ölçek Alfası	Madde-Toplam Korelasyonu
K7	19,15	26,211	0,779	.594
K8	18,02	24,349	0,782	.593
K9	16,37	27,110	0,779	.597
K10	17,72	26,554	0,788	.563
K11	16,92	24,860	0,755	.675

Tablo 4
Cinsiyet Kotalarına Destek (CKD) Boyutunun Madde-Toplam Korelasyon Analizi

CKD	Madde Çıkarıldığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıkarıldığında Ölçek Varyansı	Ölçek Alfası	Madde-Toplam Korelasyonu
K22	7,79	11,447	.886	.828
K23	7,76	10,760	.838	.884
K24	7,51	12,570	.914	.793

Tablo 5
Kariyer Bağlılığı (KB) Boyutunun Madde-Toplam Korelasyon Analizi

KB	Madde Çıkarıldığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıkarıldığında Ölçek Varyansı	Ölçek Alfası	Madde-Toplam Korelasyonu
K1	8.68	6.101	.867	.705
K2	8.89	5.638	.772	.811
K3	9.48	5.764	.821	.757

Tablo 6
Meritokrasi (M) Boyutunun Madde-Toplam Korelasyon Analizi

M	Madde Çıkarıldığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıkarıldığında Ölçek Varyansı	Ölçek Alfası	Madde-Toplam Korelasyonu
K12	25.35	5.757	.581	.368
K13	24.82	6.909	.573	.462
K14	25.36	5.629	.512	.508
K15	25.53	5.744	.643	.276
K16	25.40	5.542	.557	411

Tablo 7
Erkek Benlik Tanımı (EB) Boyutunun Madde-Toplam Korelasyon Analizi

EB	Madde Çıkarıldığında Ölçek Ortalaması	Madde Çıkarıldığında Ölçek Varyansı	Ölçek Alfası	Madde-Toplam Korelasyonu
K4	10,14	4.989	.652	.335
K5	9.89	5.520	.488	.438
K6	10.04	4.951	.391	.501

Tablo 8
Kaiser Meyer Olkin ve Bartlett Spherity Testi Değerleri

Kaiser Meyer Olkin	0.764	
Bartlett Spherity Testi	Ki-kare değeri	4162.70
	S. Derecesi	276
	P	.000

Tablo 9
Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Madde	Faktör Yükleri	Açıklayıcı Varyans
Algılanan Fedakarlık	K17	.757	13.168
	K18	.824	
	K19	.700	
	K20	.815	
	K21	.580	
Ayrımcılığın Reddi	K7	.729	12.108
	K8	.752	
	K9	.748	
	K10	.715	
	K11	.798	
Cinsiyet Kotalarına Destek	K22	.906	10.967
	K23	.935	
	K24	.903	
Kariyer Bağlılığı	K1	.827	10.239
	K2	.854	
	K3	.814	
Meritokrasi	K12	.626	9.231
	K13	.707	
	K14	.741	
	K15	.531	
	K16	.620	
Erkek Benlik	K4	.509	7.969
	K5	.680	
	K6	.858	

Araştırmada ölçeğe ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılarak orijinal ölçek formunun faktör yapısının doğruluğu araştırılmıştır. DFA'ya ilişkin uyum indeksleri ve ölçümlenen değerler Tablo 10`da sunulmaktadır.

Araştırma modelinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Ki-Kare değerinin (X^2=564.8, p=.000) anlamlı olduğunu göstermektedir. Analiz ile hesaplanan X^2/sd oranı 2.456'dir. Bu değerin 3'ün altında olması kabul edilebilir bir uyum olduğunu göstermektedir. Tablo 10'daki uyum indeksi değerleri GFI=0.90, CFI=0.90, RMSEA=0.061, TLI=0.90, AGFI=0.87, IFI=0.92, PNFI=0.72, PGFI=0.70 olarak belirlenmiştir. Buna göre değerlerin kabul edilebilir aralıkta olduğu ve modelin de kabul edilebilir olduğu söylenebilir. Ayrıca yakınsak geçerlik için bileşik güvenilirlik (CR) ve çıkarılan ortalama varyans (AVE) değerleri hesaplanmıştır. Yakınsak geçerlikte AVE değerinin 0.50'den büyük ve CR değerinin de AVE değerinden büyük olması gerekir (Karaman, 2023, s. 56). CR ve AVE değerlerine ilişkin bulgular Tablo 11'de yer almaktadır. Tabloya göre yakınsak geçerliğin sağlandığı görülmektedir.

Kraliçe Arı olgusunun bağlı olduğu psikolojik mekanizmalar şu şekilde ifade edilmektedir. (1) Kişinin kariyerini desteklemek için yaptığı fedakarlıkların algılanması, (2) Kişinin örgütsel ortamda cinsiyet ayrımcılığını reddetmesi, (3) Niceliksel cinsiyet eşitliği için olumlu eylem politikalarına çok az destek verilmesi, (4) Kişinin kariyerine güçlü bağlılığı, (5) Meritokratik söyleme bağlılık ve (6) Erkek benlik tanımı. Buna göre ölçeğin betimleyici istatistikleri incelendiğinde katılımcıların meritokratik söyleme bağlılıkları yüksek ortalamaya sahipken diğer boyutların ortalaması ise erkek benlik tanımı, kariyer bağlılığı, ayrımcılığın reddi, cinsiyet kotalarına destek ve algılanan fedakârlık olarak sıralanmaktadır. Tablo 12'deki ölçek toplam puanına bakıldığında ise, ortalamanın üzerinde bir sonuç elde edilmiş olup, kadın akademisyenlerin kısmen kraliçe arı sendromu gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 10
Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Ölçümlenen Değerler
GFI	0,95<GFI<1,00	0,90<GFI<0,95	0,90
CFI	0,95<CFI<1,00	0,90<CFI<0,95	0,90
RMSEA	0,00<RMSEA<0,05	0,05<RMSEA<0,10	0,061
TLI	0,95<TLI<1,00	0,90<TLI<0,95	0,90
AGFI	0,90<AGFI<1,00	0,85<AGFI<0,90	0,87
IFI	0,95<IFI<1,00	0,90<IFI<0,95	0,92
PNFI	0,95<PNFI<1,00	0,50<PNFI<1,00	0,72
PGFI	0,95<PGFI<1,00	0,50<PGFI<1,00	0,70
X^2/sd=2.456			

Tablo 11
CR ve AVE Değeri Sonuçları

Boyut	AVE Değeri	CR Değeri	Sonuç
AF	0.55	0.86	AVE 0.50 Üstü- Benzeşme geçerliği sağlandı CR 0.70 Üstü- Kompozit güvenirlik sağlandı
AR	0.56	0.86	AVE 0.50 Üstü- Benzeşme geçerliği sağlandı CR 0.70 Üstü- Kompozit güvenirlik sağlandı
CKD	0.84	0.94	AVE 0.50 Üstü- Benzeşme geçerliği sağlandı CR 0.70 Üstü- Kompozit güvenirlik sağlandı
KB	0.69	0.87	AVE 0.50 Üstü- Benzeşme geçerliği sağlandı CR 0.70 Üstü- Kompozit güvenirlik sağlandı
M	0.42	0.78	AVE 0.50 Altı olmasına rağmen CR>AVE olduğu için geçerlik açısından yeterli kabul edilebilir. CR 0.70 Üstü- Kompozit güvenirlik sağlandı
EB	0.49	0.73	AVE 0.50 Altı olmasına rağmen CR>AVE olduğu için geçerlik açısından yeterli kabul edilebilir. CR 0.70 Üstü- Kompozit güvenirlik sağlandı
AVE ve CR değerleri https://fuataydogdu.com/avecr/index.php adresinden yararlanılarak hesaplanmıştır.			

Tablo 12
Ölçeğin Betimleyici İstatistiğine Yönelik Bulgular

	AF	AR	CKD	KB	M	EB	Ölçek Toplam
Ortalama	3.72	4.40	3.84	4.50	6.32	5.01	4,68

Tablo 13
Kraliçe Arı Boyutlarına Yönelik İkili Karşılaştırma Sonuçları

		AF	AR	CKD	KB	M	EB	Toplam
Medeni durum	p	.000	.005	.032	.000	.003	.000	.002
Çocuk Sahibi Olma	p	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000
İdari Görev	p	.001	.000	.001	.000	.058	.027	.013
$p < 0,05$								

Demografik Özelliklere İlişkin Karşılaştırmalar

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri ile Kraliçe Arı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığının belirlenmesi amacıyla t testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır.

Tablo 13'e göre medeni durum ve çocuk sahibi değişkenine göre ölçeğin tamamı ve boyutları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. İdari görevi bulunması değişkenine göre ise meritokrasi boyutu dışında ölçeğin tamamı ve diğer boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır.

Kraliçe Arı Ölçeği ve ölçeğin boyutlarıyla demografik özelliklerden doğum yılı, çalışma süresi ve unvan arasındaki farklılığın anlamlı olup olmadığı ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Tablo 14'de göre doğum yılı ile Algılanan Fedakârlık, Kariyer Bağlılığı, Meritokrasi boyutları ve Toplam Değer arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Algılanan Fedakârlık ve Kariyer Bağlılığı boyutları ve Toplam Değer Tukey çoklu karşılaştırma sonuçlarına göre bu fark Y kuşak ve X kuşak arasındaki farktan, Meritokrasi boyutunda ise bu fark Baby boomer kuşağından kaynaklanmaktadır.

Çalışma süresi değişkeniyle Algılanan Fedakârlık, Kariyer Bağlılığı boyutları ve Toplam Değer arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Algılanan Fedakârlık ve Kariyer Bağlılığı boyutları Tukey çoklu karşılaştırma sonuçlarına göre bu fark 16 ve üstü çalışma süresinden, Toplam Değer Tukey çoklu karşılaştırma sonuçlarına göre bu fark 16 üstü ve 1-5 yıl arasında çalışma süresinden kaynaklanmaktadır.

Unvan değişkeniyle Erkek Benlik Tanımı boyutu arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tukey çoklu karşılaştırma sonuçlarına göre bu fark Prof. Dr. ile Arş. Gör. Dr / Öğr. Gör. Dr. arasındaki farktan kaynaklanmaktadır.

Tablo 14
Kraliçe Arı Boyutlarına Yönelik Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

		AF	AR	CKD	KB	M	EB	Toplam
Doğum Yılı	F	9.486	1.046	.998	12.630	6.441	.582	3.220
	χ^2	15.130	.677	2.777	16.362	2.120	.626	.950
	p	.000	.0509	.370	.000	.002	.559	.041
Çalışma Süresi	F	7.033	1.661	2.2445	6.798	.743	.558	3.428
	χ^2	11.188	2.548	6.731	8.933	.252	.603	1.004
	p	.000	.175	.64	.000	.527	.643	.017
Unvan	F	1.195	1.364	1.208	.141	1.843	2.528	1.146
	χ^2	1.984	2.094	3.355	.196	.618	2.683	.341
	p	.312	.246	.307	.667	.120	.040	.335
p < 0,05								

Sonuç ve Tartışma

Kadınların kariyer gelişiminde ilerleyebilmeleri için öncelikle örgüt içinde kraliçe arı sendromuna sahip olup olmadıklarının tespit edilmesi gerekmektedir. Bu amaçla Grangeiro ve ark. (2022) tarafından geliştirilen Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenirliği ölçümlenmiştir. Buna göre ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,72, ölçek boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları ise sırasıyla algılanan fedakarlık 0,82, ayrımcılığın reddi 0,81, cinsiyet kotalarına destek 0,92, kariyer bağlılığı 0,87, meritokrasi 0,63 ve erkek benlik tanımı ise 0,61 olarak bulunmuştur. Ayrıca ölçeğe Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmış ve uyum indeksi değerleri GFI=0.90, CFI=0.90, RMSEA=0.061, TLI=0.90, AGFI=0.87, IFI=0.92, PNFI=0.72, PGFI=0.70 olarak belirlenmiş ve ölçümlenen model kabul edilebilir bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle Kraliçe Arı Sendromu Ölçeğinin dil ve yapı geçerliğine ilişkin elde edilen bulgular sonucunda ölçeğin kadın akademisyenlerin Kraliçe Arı Sendromunu düzeyini belirlemeye yönelik geçerli bir ölçek olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca yapılan Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçlarına göre de Grageiro ve arkadaşlarının orijinal çalışmasında yer alan boyutlar tutarlılık göstermektedir. Buna göre bu çalışmada da orijinal çalışmadaki gibi algılanan fedakârlık, ayrımcılığın reddi, cinsiyet kotalarına destek, kariyer bağlılığı, meritokrasi ve erkek benlik tanımı olmak üzere altı boyut yer almaktadır. Dolayısıyla Grageiro ve ark. (2022) tarafından geliştirilen Kraliçe Arı Sendromu *Ölçeğinin Türkiye'de yapılacak olan gelecekteki çalışmalarda araştırmacılar tarafından* kullanılabilecek bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Buna ek olarak yapılan analiz sonucunda kadın akademisyen katılımcıların kraliçe arı sendrom *düzeylerinin genel olarak ortalamanın üzerinde olduğu söylenebilmektedir.*

Sonuç olarak herhangi bir örgütün amaçlarına ulaşmasının insan kaynaklarının etkili kullanımı ile mümkün olduğu açıktır. İnsan kaynakları yalnızca erkeklere yoğunlaşıyorsa bu durumda bir problem olduğu çıkarsanabilir. Kraliçe arı metaforu tehdit algılayan bir kadın yöneticinin diğer kadın çalışanlara zarar verebilen bir cadı olarak kavramsallaştırılırken, örgüt içerisinde erkek yöneticileri olumsuz olarak değerlendiren böyle bir metafor olmaması örgütlerin cinsiyetçi yapısını göstermektedir (Mavin, 2008, s. 79).

Kadının üst yönetimde temsili, liderlik rollerinde karar alma ve yetkiyi elde etme sürecinde var olmasını ifade etmektedir (Alp, 2023, s. 203). Bu bağlamda toplumsal cinsiyet ayrımcılığından arınmış bir gelecek inşası için yüksek eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü kurumlarda görev alan kadınların üst yönetimde daha çok yer alması önemlidir. Üniversitelerde kadın yöneticilerin sınır belirleme gücünün yüksek olması, genç kadın akademisyenler ve kız öğrenciler için kariyer yolunda rol model olmaları üst makamlarda temsil edilmelerinin sağlanması ile daha görünür bir şekilde gerçekleşecektir (Üstün & Gümüşeli, 2017, s. 130).

Faniko ve ark. (2020, s. 639), akademide kraliçe arı sendromunun hala var olup olmadığını ölçtükleri araştırmalarında sorunun kadınlarda olduğunu ve bir şekilde "düzeltilmesi" gerektiğini öne sürdüğü için terimin revizyona ihtiyacı olduğunu ve sorunu bu şekilde isimlendirmenin kadınların yıllardır elde ettiği kazanımlara zarar verdiğini savunmaktadır. Bickford (2011) kraliçe arı sendromunun önemini yitirmiş cinsiyet ayrımcılığından kaynaklı bir kanıdan oluştuğunu ileri sürmektedir. Üst yönetimde kadınların yeterince temsil edilememesi yalnızca kraliçe arı sendromuyla açıklanamaz. Kadınlar doğru yönlendirildiklerinde, uygun rol modeller sunulduğunda ve nitelikli bir eğitim sağlandığında kariyerlerinde sağlam adımlarla ilerleyebilirler (Er & Adıgüzel, 2015, s. 165).

Extended Abstract

The Queen Bee Syndrome Scale: Validity and Reliability Analysis

Female employees face gender-related barriers, which often evolve into syndromes. In this context, overcoming these barriers and syndromes is essential to highlight the competencies of female employees. The Queen Bee Syndrome (QBS) represents a unique challenge, as it involves women creating obstacles for other women. This syndrome contributes to the underrepresentation of women in managerial positions and hinders their career advancement. Therefore, identifying the presence of Queen Bee Syndrome in organizations and implementing necessary measures is crucial. In this context, the study aims to adapt the Queen Bee Syndrome Scale, developed by Grangeiro et al. (2022), into Turkish.

Literature Review

Queen Bee Syndrome is defined as a consequence of gender discrimination in organizations, manifested through female managers who isolate themselves from other women to maintain their positions. This syndrome is also recognized as a set of toxic behaviors exhibited by women in senior management positions towards other female employees (Coşkun, 2021, p. 2055). According to Korkmaz (2014), women must overcome specific barriers stemming from their gender to attain executive positions. These barriers include traditional gender roles imposed by patriarchy, gender discrimination, beliefs regarding the economic benefits of independence, lack of self-confidence, negative mental attitudes, fear of isolation, Queen Bee Syndrome, or a desire for uniqueness. Ayoğul and Baraz (2020, p. 25) found that women exhibit negative attitudes towards other women. Their research revealed that as women ascend to senior management positions, their attitudes towards femininity and female colleagues become increasingly negative, suggesting that women themselves represent a primary career obstacle for other women. However, Bural (2021, p. 67) highlighted that women hold negative perceptions of their female colleagues for reasons unrelated to the hierarchical superior-subordinate relationship, as described in the Queen Bee Syndrome. Furthermore, Şengül et al. (2019, p. 911) found that a significant number of women believe that having multiple female managers in an organization can lead to competition and conflict, particularly among those in similar roles. The presence of Queen Bee Syndrome in an organization affects female employees' job performance. Thus, determining the existence of this syndrome and taking necessary precautions are essential. This study contributes to Turkish literature by providing a scale to measure the Queen Bee Syndrome levels among female academics.

Methodology

The study sample consists of female academics working at universities in Türkiye. Considering the time and spatial constraints of the study, a survey was created via Google Forms and distributed to female academics. Convenience sampling was employed. The survey was administered to 415 female academics, with 396 responses included in the data analysis. Initially, the Queen Bee Syndrome Scale developed by Grangeiro et al. (2022) was translated into Turkish by the researchers and compared with a translation performed by a lecturer from the School of Foreign Languages. Subsequently, 25 female academics were consulted to assess the comprehensibility of the language, ensuring linguistic validity. The Queen Bee Syndrome Scale comprises 24 items using a 7-point Likert scale. Additionally, six questions were included to gather demographic information. The collected data were processed using SPSS 18 and prepared for analysis. Exploratory and Confirmatory Factor Analyses were conducted using SPSS 18 and AMOS 26 to assess the scale's validity and reliability.

Findings

The validity and reliability of the Queen Bee Syndrome Scale, originally developed by Grangeiro et al. (2022), were assessed following its adaptation into Turkish. The Cronbach's Alpha coefficient for the overall scale was 0.72, while the coefficients for its dimensions were as follows: Perceived Sacrifice (0.82), Rejection of Discrimination (0.81), Support for Gender Quotas (0.92), Career Commitment (0.87), Meritocracy (0.63), and Male Self-Identification (0.61). Confirmatory Factor Analysis yielded model fit indices as follows: GFI=0.90, CFI=0.90, RMSEA=0.061, TLI=0.90, AGFI=0.87, IFI=0.92, PNFI=0.72, and PGFI=0.70. These findings indicate that the model is acceptable. In other words, the results confirm that the Queen Bee Syndrome Scale is a valid instrument for measuring Queen Bee Syndrome levels among female academics.

Discussion

The study results align with the original dimensions established in the research by Grangeiro et al. (2022). As in the original study, the present research identifies six dimensions: Perceived Sacrifice, Rejection of Discrimination, Support for Gender Quotas, Career Commitment, Meritocracy, and Male Self-Identification. The consistency of findings with the original study supports the validity of the scale. However, a limitation of the study is that data collection was conducted between February and December 2023.

Conclusion and Recommendations

The representation of women in senior management signifies their involvement in decision-making and authority within leadership roles (Alp, 2023, p. 203). In this regard, increasing the presence of women in senior management positions within higher education institutions is crucial for constructing a future free from gender discrimination. The high boundary-setting power of female administrators in universities, serving as role models for young female academics and female students, will enhance their visibility and facilitate their representation in higher positions (Üstün & Gümüşeli, 2017, p. 130). Faniko et al. (2020, p. 639) argue that the term "Queen Bee Syndrome" requires revision, as their research on its persistence in academia suggests that the problem lies with women and requires "correction." They contend that labeling the issue as such undermines the progress women have achieved over the years. Similarly, Bickford (2011) posits that Queen Bee Syndrome is an outdated notion stemming from gender-based biases. When women receive appropriate guidance, are provided with suitable role models, and are given quality education, they can progress confidently in their careers (Er & Adıgüzel, 2015, p. 165).

Kaynakça

Achhnani, B. & Gupta, B. (2022). Queen bee: The culprit or the victim of sexism in the organisation?. *Manager-The British Journal of Administrative Management*, *58*, 63-70.

Adak, N. (2018). Akademide kadınlar: Yükseköğrenime giriş ve kariyerde ilerleme. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, *1*(1), 23-38.

Akman, G. İ. & Akman, Y. (2016). Kraliçe arı sendromu bağlamında kadın öğretmenlerin kadın yöneticilere ilişkin görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 748-763.

Aktaş, Z. (2020). Yükseköğretimde kadın akademik yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri. *Çalışma ve Toplum*, *1*(64), 269-300.

Alhas, F. (2021). Geçmişten günümüze kadar kadın yöneticilere konulan kariyer engelleri. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *8*(2), 62-77.

Alp, H. (2023). Toplumsal cinsiyet rolleri açısından siyasal hayatta kadın temsiliyeti ve 14 Mayıs 2023 milletvekili seçimleri üzerine bir değerlendirme. *Anlambilim MTÜ Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, *3*(1), 203-211.

Apaydın, Ç., Gökgül, M., Aydıner, A. A. & Oktay, E. (2021). The relationship between queen bee syndrome, glass ceiling and resilience: Female teachers. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, *4*(2), 130-153.

Arıcı, E., Batman, O. & Gökçe, A. (2023). Kraliçe arı sendromu (KA-S). Y. Gülbahar (Ed.), *Örgütsel davranış güncel konular* (s. 169-190) içinde. Özgür Yayıncılık.

AVECR 1.0 (2023). *CR ve AVE değerleri hesaplama*. https://fuataydogdu.com/avecr/index.php adresinden 15 Kasım 2023 tarihinde alınmıştır.

Aybek, B. (2023). Üniversitede çalışan kadın akademisyenlerin yaşadığı sorunlara ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Türk Dünyası Kadın Araştırmaları Dergisi*, *2*(1), 20-27.

Aycan, Z. (2004). Key success factors for women in management in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, *3*(53), 453-477.

Ayoğul, H. & Baraz, A. B. (2020). Kadın çalışanların kariyer engelleri: Eskişehir'de bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *44*, 13-27.

Ayyıldız Ünnü, N. A., Baybars, M. & Kesken, J. (2014). Türkiye'de kadınların üniversiteler bağlamında yetki ve karar verme mekanizmalarına katılımı. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *42*, 121-134.

Baş, M. T. (2020). Kraliçe arı sendromu ve hemşirelik mesleği. *Turkish Studies*, *15*(1), 807-815.

Baykal, E. (2018). Sosyal kimlik teorisi perspektifiyle kraliçe arı sendromu. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, *8*(16), 159- 175.

Baykal, E., Soyalp, E. & Yeşil, R. (2020). Queen bee syndrome: A modern dilemma of working women and its effects on turnover intentions. H. Dinçer & S. Yüksel (Ed.), *Strategic Outlook for Innovative Work Behaviours. Contributions to Management Science* (s. 165- 178) içinde. Springer

Bickford, N. (2011, Ekim, 11). Queen bees-an evolving species or an office myth? *Financial Times*. https://www.ft.com/content/9bc76152-f3f9-11e0-b221-00144feab49a

Bozkurt, Ö. & Bozkurt, İ. (2023). Kraliçe arı sendromu. H. Kaygın, E. Topçuoğlu & B. Turan Torun (Ed.), *Yönetim ve organizasyon sendromları 1* (s. 5-21) içinde. Eğitim Yayınevi.

Bural, F. (2021). *Akademide kadın olmak: Kariyer deneyimleri bağlamında bir araştırma* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Alaaddin Keykubat Üniversitesi.

Coşkun, Ö. F. (2021). Kadınların kariyer yolculuklarındaki engellere metaforik bir bakış, *Nevşehir Hacı Bektaş Üniversitesi SBE Dergisi*, *11*(4), 2048-2062.

Çağlayan, K. (2015). Üniversitede kadın akademisyenlik. *Türkiye Tohumcular Birliği Dergisi*, *16*, 22-24.

Demirgöz Bal, M. (2014). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğine genel bakış. *Kasbed*, *1*(1), 15-28.

Ece, S. (2022). Kadın yöneticinin ataerkil iş yaşamında varlığını sürdürme çabası: Kraliçe arı sendromu. İ. Ege (Ed.), *İşletme yönetiminde güncel yaklaşım ve tartışmalar* (s.1-18) içinde. Gazi Yayınevi.

Esen, D.(2023). Bilim insanı olarak akademide kadın: Türkiye-İngiltere karşılaştırması. Ç. Demir & N. Çetiner (Ed.), *İş hayatında kadın çalışanlar: Türkiye-İngiltere karşılaştırması* (s.151-177) içinde. Eğitim Yayınevi.

Er, O. & Adıgüzel, O. (2015). Cam tavan gölgesindeki kraliçe arılar: Kadınların kariyer ilerlemelerinde karşılaştıkları engeller ve etkili liderlik. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *1*(2), 163-175.

Faniko, K., Ellemers, N., Derk, B. & Cioldi, F. L. (2017). Nothing change really, why women who break through the glass ceiling end up reinforcing it. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *43* (5), 638-651.

Faniko, K., Ellemers, N. & Derks, B. (2020). The queen bee phenomenon in academia 15 years after: Does it still exist, and if so, why? *British Journal of Social Psychology*, *60*(2), 383-399. https://doi.org/10.1111/bjso.12408

Göker, Z. G. & Polatdemir, A. (2019). *Türkiye'de yükseköğretim kurumlarında toplumsal cinsiyet eşitliği mekanizmaları: Bir temel değerlendirme çalışması.* SU Gender & Research Worldwide. https://research.sabanciuniv.edu/37976/2/univ_toplumsal_cinsiyet_raporu_30nisan.pdf

Gökkaya, V. B. (2014). Cam tavan, kadın ve ekonomik şiddet. *International Journal of Social Science*, *26*, 371- 383. http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2385

Grangeiro, R. D. R., Rezende, A. T., Gomes Neto, M. B., Carneiro, J. S. & Esnard, C. (2022). Queen bee phenomenon scale: Psychometric evidence in the Brazilian context. *BAR-Brazilian Administration Review*, *19*, e210070.

Hoştut, S. (2020). Türkiye'de devlet üniversitelerinin yönetim kurullarında kadın temsili. *Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi*, *3*(2), 250-269. https://doi.org/10.33708/ktc.781912

Hussain, M., Hassan, B., Jamal, R., Zahid, S., & Wajiha, S. S. (2022). Development and validation of queen bee syndrome perception ınventory (QBSPI). *Webology*, *19*(4), 188-205.

Johnson, Z. & Mathur-Helm, B. (2011). Experiences with Queen Bees: A South African study exploring there luctance of women executives to promote other women in the workplace. *South African Journal of Business Management*, *42*(4), 47-55.

Kara, T. D. & Kara, M. (2019, Nisan). *Toplumsal cinsiyet ve Türkiye'de maden mühendisliği bölümlerinde kadın akademisyen olmak*. Türkiye 26. Uluslararası Madencilik Kongresi ve Sergisi (IMCET 2019), Antalya.

Karakuş, H. (2016). Delik boru: Türkiye'deki akademisyen kadınlar üzerine bir analiz. *The Journal of Academic Social Science Studies*, *53*(Winter II), 533-556.

Karakuş, H. (2014). Kraliçe arı sendromu-pembe taciz. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, *2*(1), 334-356.

Karaman, M. (2023). Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi: Kavramsal bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *9*(1), 47-63. https://doi.org/10.29131/uiibd.1279602

Kılıç, S. D. (2023). Kadın yöneticilere ilişkin kadın öğretmenlerin görüşleri: kraliçe arı sendromu kapsamında bir değerlendirme. *International Academic Social Resources Journal*, *8*(46), 2181-2190.

Knight, M. A. (1989). *The relationship task orientation and people orientation to the queen bee syndrome in selected groups of female nurses* [Doktora tezi, Adelphi University].

Kobal, H. Y. (2021). Kraliçe arı fenomeni bağlamında özel sektörde çalışan kadınlara yönelik nitel bir araştırma. *Kadem Kadın Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 53-78.

Korkmaz, H. (2014). Yönetim kademelerinde kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, *5*, 1-14. https://doi.org/10.16992/ASOS.264

Mavin, S. (2008). Queen bees, wannabees and afraid to bees: no more 'best enemies' for women in management?. *British Journal of Management*, *19*, 75–84. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00573.x

Mengi, Z. (2010). *Sizin sendromunuz hangisi?*. http://www.zeynepmengi.com/2010/08/sizin sendromunuz-hangisi?

Mert, P. (2022). Özel okullarda çalışan kadın öğretmenlerin kraliçe arı sendromu ile ilgili görüşleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, *23*(1), 1091-1118. https://doi.org/10.29299/kefad.929504

Negiz, N. & Yemen, A. (2011). Kamu örgütlerinde kadın yöneticiler: Yönetici ve çalışan açısından yönetimde kadın sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *24*, 195-214.

O'Connor, P. & Irvine, G. (2020). Multi-level state interventions and gender equality in higher education institutions: The Irish case. *Administrative Sciences*, *10*(4), 1-21. https://doi.org/10.3390/admsci10040098.

Özen Kutanis, R. & Ulu, S. (2016). İşgücü piyasalarında ayrımcılığın kaynakları, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *35*, 359-372.

Özülke, F. (2016). *İş yaşamında kadın savaşları: Kraliçe arı sendromu*. https://fusunozulke.com/kralice-ari-sendromu/

Permatasari, D. & Suharnomo, S. (2019). Investigating the "queen bee" phenomenon in Indonesia: A case study. *Diponegoro International Journal of Business*, *2*(1). 41-51.

Rodriguez, J. K., & Guenther, E. A. (2022). Gendered organization theory. *Oxford Research Encyclopaedias.* https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.53

Sachdeva, L. (2022). Gender realities in Indian railways. *In Women, Work and Transport*, *16*, 123-138. Emerald Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/S2044-994120220000016009

Sağlamer, G., Tan, M. G., Çebi, P. D., Çağlayan, H., Gümüşoğlu, N. K., Poyraz, B. & Kahraman, S. Ö. (2018). Gendered patterns of higher education in Turkey: Advances and challenges. *Women's Studies International Forum*, *66*, 33-47. https://doi.org/10.1016/J.WSIF.2017.11.002

Salazar, L. (2018). The queen bee syndrome: The need for mentorship in educational leadership. *The Chronicle of Mentoring & Coaching*, *2*(1), 591-593.

Sivrikaya, N. & Wolff, R. A. (2021). Kadın liderlik özelliklerinin değerlendirilmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın ve Aile Araştırmaları Dergisi*, *1*(2), 59-78.

Srivastava, S. B. & Sherman, E. L. (2015). Agents of change or cogs in the machine? Reexamining the ınfluence of female managers on the gender wage gap. *American Journal of Sociology*, *120*(6), 1778-1808. https://escholarship.org/uc/item/8s94154n

Stets, J. E. & Burke, P. J. (2000). Identity theory and social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, *63*(3), 224-237, https://doi.org/10.2307/2695870

Strand, P. & Ståhl, G. (2022). *The female organization? A qualitative survey study on female-dominated organizations* [Doktora tezi, Uppsala University].

Şengül, H., Çinar, F. & Bulut, A. (2019). The perception of queen bee phenomenon in nurses; qualitative study in health sector. *Nigerian Journal of Clinical Practice*, *22*(7), 906-912, July 2019. | https://doi.org/10.4103/njcp.njcp_308_18

Terzi, G. & Deniz, L. (2022). Eğitim fakülteleri yönetiminde kadın temsilinin incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, *23*(2), 116-132. https://doi.org/10.12984/egeefd.1063357

Terzioğlu, A. & Aksöz, F. (2022). Çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığı ve Türk iş hukukunda kadınları korumaya yönelik düzenlemeler. *Çalışma ve Toplum*, *1*(2), 267-298.

TÜİK–Türkiye İstatistik Kurumu (2022). İstatistiklerle Kadın, *TUİK Kurumsal Web Sayfası*, https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=%C4%B0statistiklerle-Kad%C4%B1n-2022-49668&dil=1

TÜİK–Türkiye İstatistik Kurumu (2023). https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2023/yuksekogretimde-yeni-istatistikler.aspx

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization-International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean [UNESCO-IESALC]. (2021, March 8). *Women in higher education: Has the female advantage put an end to gender inequalities?* https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf000037718.2

Utma, S. (2019). Kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, *11*(1), 44-58.

Üste, R. B. & Cem, S. (2023). 21. Yüzyılda dünyada kurumların yönetim kademelerindeki sorunsal: Cinsiyet ayrımcılığı. *Dokuz Eylul University Journal of Graduate School of Social Sciences*, *25*(2), 877-901.

Üstün, S. & Gümüşeli, A. İ. (2017). Many lives of women rectors at Turkish universities. *Journal of Educationand Training Studies*, *5*(8), 123-131.

Vachon, J. C. (2014). Tiaras, queen bees, imposters and the board room: lean in & women in corporate governance. *Journal of Business &Technology Law*, *9*(2), 279-292.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.

Yenilmez, M. İ. (2016). Women in academia in Turkey: Challenges and opportunities. *Journal of Administrative Sciences*, *14* (28), 289-311.

Zhao, S. & Foo, M. D. (2016). Queen bee syndrome. the real reason women do not promote women. *Center for Creative Leadership*. https://doi.org/10.14746/jgp.2018.9.005

YÖK–Yükseköğretim Kurulu (2023). *YÖK Üyeleri*. https://www.yok.gov.tr/kurumsal/yuksekogretim-kurulu-uyeleri

YÖK–Yükseköğretim Kurulu (2023). *Kadın Çalışmaları*. https://kadincalismalari.yok.gov.tr/

Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi. (2021). *Özet öğretim elemanı sayıları raporu*. https://istatistik.yok.gov.tr/

Bu makale Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) Lisansı standartlarında; kaynak olarak gösterilmesi koşuluyla, ticari kullanım amacı ve içerik değişikliği dışında kalan tüm kullanım (çevrimiçi bağlantı verme, kopyalama, baskı alma, herhangi bir fiziksel ortamda çoğaltma ve dağıtma vb.) haklarıyla açık erişim olarak yayımlanmaktadır. / *This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) License, which permits non-commercial reuse, distribution and reproduction in any medium, without any changing, provided the original work is properly cited.*

Yayıncı Notu: Yayıncı kuruluş olarak Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) bu makalede ortaya konan görüşlere katılmak zorunda değildir; olası ticari ürün, marka ya da kuruluşlarla ilgili ifadelerin içerikte bulunması yayıncının onayladığı ve güvence verdiği anlamına gelmez. Yayının bilimsel ve yasal sorumlulukları yazar(lar)ına aittir. TÜBA, yayınlanan haritalar ve yazarların kurumsal bağlantıları ile ilgili yargı yetkisine ilişkin iddialar konusunda tarafsızdır. / *Publisher's Note: The content of this publication does not necessarily reflect the views or policies of the publisher, nor does any mention of trade names, commercial products, or organizations imply endorsement by Turkish Academy of Sciences (TÜBA). Scientific and legal responsibilities of published manuscript belong to their author(s). TÜBA remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.*