

ATAERKİL KÜLTÜRÜN VE TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTSİZLİĞİNİN BİR SONUCU: CAM UÇURUM

Fidan ALHAS*

ÖZET

İşletmelerde çalışan kadın yöneticiler günümüzde çok farklı ve değişik problemlerle karşılaşmaktadırlar. Kadın yöneticilerin karşılaştıkları engellerin büyük bir çoğunluğu kadınların cinsiyetinden kaynaklanmaktadır. Bu yüzden de kadınları sadece cinsiyetinden ötürü yargılamak için çeşitli suçlama mekanizmaları geliştirilmiştir. Çalışmanın amacı ataerkil kültür ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği bağlamında kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen yeni ve değişik kariyer engellerinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu araştırma literatüre dayalı bir derleme çalışması olarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sorunsalı ise kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedefledikçe hangi değişik ve farklı engellerle karşılaşp karşılaşacakları olmuştur. Bu çalışma cam uçurumun ne zaman ve neden ortaya çıkabileceğini belirleme konusunda literatüre katkıda bulunmaktadır. Literatür incelendiğinde ataerkil kültür, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kariyer engelleri ve cam uçurum kavramlarını birlikte ele alan ve ataerkil kültür, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kariyer engellerinin cam uçurumla olan ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda çalışma özgün nitelik taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Ataerkil Kültür, Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği, Kariyer Engelleri, Cam Uçurum.

JEL Kodu: M1, M10, M12


A CONSEQUENCE OF PATRIARCHAL CULTURE AND GENDER INEQUALITY: THE GLASS CLIFF

ABSTRACT

Female managers working in enterprises face very different and various problems today. The vast majority of barriers faced by female managers are due to the gender of women. For this reason, various accusation mechanisms have been developed to judge women only because of their gender. The aim of the study is to identify whether there are new and different career barriers that prevent women from achieving senior management positions in the context of patriarchal culture and gender inequality. This research was carried out as a compilation study based on literature. The problem with the study was what different and different obstacles women would face as they targeted senior management positions. This work contributes to the literature on determining when and why the glass cliff may occur. A study that examines the concepts of patriarchal culture, gender inequality, career barriers and the glass cliff together and examines the relationship of patriarchal culture, gender inequality, and career barriers to the glass cliff has not been found. In this context, the work is original.

Keywords: Patriarchal Culture, Gender Inequality, Career Barriers, The Glass Cliff.

Jel Code: M1, M10, M12

*  İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Öğrencisi, fdalhas@gmail.com

GİRİŞ

Toplumların sahip olduğu örf, kültür, gelenek, görenek, adet vb. gibi unsurlar bireylerin yaşam tarzları üzerinde önemli düzeyde etkiye sahiptir. Bireyin içinde bulunduğu toplumda kurallar sert ve katı ise bu durum daha da önemli hale gelmektedir. Çünkü katı ve sert kültür yapısına sahip olan toplumlarda bireylere yüklenen roller daha keskindir. Bu yüzdende bireyin bir rol kalıbından diğerine geçmesi oldukça zor görünmektedir. Kadın veya erkeğin bu belirlenen rollerin dışına çıkması da toplum tarafından olumlu karşılanan bir durum değildir. Öte yandan erkeğin yerine getirmesi gereken rollerin kadınlar tarafından yerine getirilmesi de erkekler tarafından olumlu karşılanmamaktadır. Bu durum nedeni ise erkeklerin kendi hakimiyeti ve gücünü kaybedeceği düşüncesidir. Kendilerine ait olan gücü ve hakimiyeti kaybetmek istemeyen bireyler toplumun ve kadınların eleştiri oklarını da çekmek istememektedirler. Bu yüzdende hem toplum tarafından eleştirilmemek hem de hem de mevcut pozisyonlarını kaybetmemek için erkek yöneticiler birtakım görünmeyen ve bilinmeyen kariyer engelleri geliştirmektedirler. Bu geliştirilen ve çok fazla bilinmeyen engellerden biri de cam uçurumdur. “Cam uçurum” orta düzeye kadar gelen kadın yöneticilerin daha üst düzey pozisyonlara ulaşmaması için erkek yöneticiler tarafından geliştirilen, bilinmeyen ve bir hileye dayanan, aynı zamanda işletmenin krizde bulunduğu bir dönemde erkek yöneticilerden daha çok kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına atandıkları bir kariyer engelidir. “Cam uçurum” normal şartlarda üst düzey yöneticilik pozisyonlarına kadar gelebilecek kadın yöneticilerin işletmede tersine giden bir olay olduğu zamanlarda kadın yöneticileri sırf cinsiyetinden dolayı yargılamak ve işletmenin iflasa sürüklenmesinin suçlusu olarak göstermek için erkeklerin aday olmak istemedikleri üst düzey yöneticilik pozisyonlarına yönetici olarak atanmaları olarak ifade edilebilir. Bu kariyer engeline bilinen olayların tam tersi durumlar yaşanmaktadır. Eskiden üst düzey yöneticilik pozisyonuna aday seçilmek istendiğinde erkekler tarafından yukarıya doğru bir göç olurdu. Günümüzde ise üst düzey yöneticilik pozisyonuna aday seçilmek istendiğinde kadın adayların yukarıya doğru göç ettikleri görülmektedir. Çalışmanın amacı ataerki kültür ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği bağlamında kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarını önleyen yeni ve değişik kariyer engellerinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Çalışmanın sorunsalı ise kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedefledikçe ne kadar değişik ve farklı engelle karşılaşacakları olmuştur. Bu çalışma cam uçurumun ne zaman ve neden ortaya çıkabileceğini belirleme konusunda literatüre katkıda bulunmaktadır.

1. ATAERKİL KÜLTÜR

“Ataerki kültür”, aile içindeki kadınlar ve çocuklar üzerindeki erkek egemenliğinin tezahürü ve kurumsallaşması ve genel olarak toplumdaki kadınlar üzerindeki erkek egemenliğinin genişletilmesi anlamına gelir (Sultana, 2010:3). Burada bahsedilen egemenlik bireylere verilen ayrıcalıklarla ilgilidir. Erkeklerin daha fazla güce sahip olduğu toplumlarda kadınların gücü daha azdır. Bu yüzden de, ataerki kültürde erkekler, kadınların sahip olmadığı ayrıcalıklı haklara sahiptir (Liu ve Zao, 2018). Ataerkillik oluşturulan siyasi ilişkiler, ilişkili ve yakından birbirine bağlı farklı kurumlar tarafından kadın ve kadının rollerine daha az değer vermeye dayanır öte yandan cinsiyet tabanlı olan, kademeli kurumsallaşma üreten, toplumun bünyesinde barındırdığı zihinsel, sosyal, ruhsal, ekonomik ve siyasi örgütlenme veya yapılanma şeklindedir (Facio, 2013:2).

Genel anlamda bu kavram; devlet, aile, miras hukuku ve sosyal düzenin erkeklere dayandığı bir toplumsal modeli ifade eder. Erkek egemenliğinin yeni kadın hareketi ve feminist çalışmalara kadar binlerce yıl boyunca kesintisiz devam ettiğini de açıklamaktadır. Bu hakimiyet ekonomik, yasal ve kültürel alanlarda erkek egemenliği kavramına dayanmaktadır (Mora, 2014:132). Öte yandan ataerkillik oluşturulan kurumlar; yalnızca erkeklerin kadınlar üzerindeki hakimiyet yapılarını güçlendirmek için değil, aynı zamanda insanlar arasındaki gerçek veya algılanan farklılıklara dayanan diğer dışlama, baskı veya hakimiyet sistemleriyle de birbirine bağlanır. Ayrıca birkaç güçlü erkeğin

ihtiyacına ve çıkarına cevap veren devletler de yaratırlar (Facio, 2013). Ataerkil kültürde erkekler genellikle yüksek pozisyonlarda sınıflandırılırken, kadınlar daha alt pozisyonlarda sınırlanırlar. Ancak kadınların erkeklerin yaşamında büyük rolleri olduğu da göz ardı edilemez (Harders, 2011:137). Çünkü kadınlar toplumun kendilerine edindirdikleri bu kültürü gelecek nesillere de aktarma görevini üstlenirler ve kadınlar erkekler tarafından kendilerine bu baskı kurma ve erkek egemenliğe dayanışma biçimini kendi kızlarına da empoze ederler. Kadınlara evin yönetimi ve çocuklara kültür aktarımı gibi görevlerin verilmesi sadece ev içinde kadınların hakimiyetini artırır. Ancak yinede dış dünyada erkeklerin egemenliği söz konusu olur.

Ataerkil kültür aslında, kadınlar ve erkeklerin arasında bir pazarlığın ve uzlaşmanın olduğu veya gerçekleştiği bir oyun ve hileli alan olarak da kabul edilebilir. Bu oyun alanında kadınlar ve erkekler arasında bazen uzlaşmanın, bazen de çatışmanın yoğun olduğu görülür. Ancak burada karşılıklı bir uzlaşma sürecinin gerçekleştiği söylenebilir (Kandiyoti, 1997:114). Bunun nedeninin ise; ailede ya da aile-ev sisteminde kadınların emeğinin karşılığı olabilecek ücrete erişimini engelleyen erkeklerin kadınları kontrol etmesinden kaynaklandığı görülmektedir (Barrett, 1988).

Toplumların sahip oldukları aile kurumları aslında cinsiyetçi bir düşünce üzerine kurulurlar ve aile yapısını bu şekilde inşa ederler. Bu durum da cinsel olarak iş bölümünü kaçınılmaz kılmaktadır. Çünkü kadınların işte başarılı olmaları ev işlerini göz ardı edeceği düşüncesini beraberinde getirir (Freedman, 2001:49). Bu yüzden de kadınların ev işleri ve çocuk bakmaktan başka bir iş yapamayacaklarını düşünen erkekler kadınları bu noktada kısıtlamaktadırlar. Bu kısıtlama noktalarından biri de kadınların iş hayatına atılmalarıdır.

Geçmişten günümüze kadar sadece evde ev işlerini yapmaktan sorumlu tutulan kadınların iş hayatına atılmalarına erkekler ve toplum tarafından pek de olumlu gözle bakılmamaktaydı. Ancak toplumsal değişimlere ve dönüşümlere bağlı olarak toplumun kadınların iş hayatına atılmalarına daha fazla destek verdiği de görülmüştür. Erkek çalışanlar ve yöneticiler içinse böyle bir durum söz konusu değildi. Çünkü erkekler kadınların iş hayatına atılmalarına oldukça karşı çıkmaktadırlar. Toplumların kadınlara yönelik geliştirdiği pozitif ayrımcılık, erkeklerin kadınlara birtakım farklı tepkiler geliştirmesine neden olmuştur.

Geliştirilen bu tepkileri de aleni bir şekilde belli edemeyecek olan erkekler kadınları farklı şekilde cezalandırmıştır. Örneğin, kadınlar yöneticilik pozisyonlarında yetersiz temsil edilmektedirler. *Adamovic ve Meznaric* (2011), Zagreb şehrinde kültür kurumlarında kadınların sadece %30 kadarının yöneticilik pozisyonları olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca kültür kurumlarının yönetim kurullarının üyeleri içerisinde kadınların oranı ise sadece %37.7'dir. Afrika'nın geleneksel kabile kültürü olan "Shona" kültüründe, bir kız ergenliğe ulaştığında alacağı tüm öğretiler gelecekteki kocasını memnun etmenin yanı sıra nazik ve itaatkar bir eş olmaya yöneliktir. Cinsellik konusunda erkek cinsinin yararına nasıl kullanılacağı öğretildiği için kadın sadece bunu bilir. Ayrıca bu kültürel öğretiler bağımlılık sendromunu da beraberinde getirir. Bu yüzden çoğu Afrikalı kadın destek için kocalarına büyük ölçüde bağımlıdır. Sonuç olarak bir koca öldüğünde, kadın dayanacak başka bir destek ayağı bulmak için hızlı bir şekilde yeniden evlenir (Kambarami, 2006:2).

Literatürde ataerkil kültür ile ilgili yapılan çalışmalara baktığımızda *Sultana* (2010) tarafından yapılan çalışmada Bangladeş'te kırsal kadınların çoğunun kızının eğitimi ile ilgili geleneksel ideolojiyi takip etme eğiliminde olduğu ve kız çocuklarının okumaması yönünde eğilim ortaya konulduğu görülmüştür. *Medina* (2015) tarafından yapılan bir başka çalışmada yoksulluğun ataerkil bir zihniyetin sürdürülmesi üzerinde büyük etkisi olduğu sonucu ortaya konmuştur. Ayrıca okul, medya, kilise ve aile toplumu kız çocuklarının haklarını daha güvenli ve daha koruyucu bir şekilde dönüştürmede kilit oyuncular olarak tanımlanmıştır. *Adisa* (2019) tarafından yapılan bir diğer çalışmada kadınların iş-yaşam dengesine ulaşma özelemleri kültürde derinden kök salmış olan ataerkil normlar tarafından sık sık hayal kırıklığına uğramaktadır. Bu çalışmanın bulguları kadınların erkek egemenliği karşısında aşırı boyun eğme, içselleştirme, cinsiyete dayalı işbölümü ve erkekler arasındaki daha yüksek ataerkil

eğilimlerin ataerkil bir toplumun bileşenleri olduğunu ortaya koymaktadır. *Sathiparsad* ve beraberindekiler (2008) tarafından yapılan çalışmadan elde edilen bulgular ise ataerkil uygulamaların ve erkekliğin baskın yapılarının hem desteğini hem de itirazını ortaya koymuştur. Ayrıca elde edilen bulgular arasında; evdeki erkek ve kadınların belirleyici rolleri, kadınların boyun eğmesi ile şeklinde erkek ve kız çocuklarının farklı muamele görmesi konularında farklılık gösterdiği de yer almaktadır. *Asiyanbola* (2005) tarafından yapılan bir başka çalışmanın sonucu ise, erkek faaliyetleri veya rolleri ile sosyo-ekonomik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucunu ortaya konmuştur.

Sonuç olarak 2005 ve 2008 yılları arasında yapılan çalışmalarda ataerkil kültür üzerinde ekonominin ve gelişen sosyal hayatın hiçbir etkisi olmadığı görülmüştür. Öte yandan 2008 yılından 2019'a kadar olan çalışmalarda ise kız çocuklarının okumalarında ve kariyerlerinde ilerlemelerinde ekonominin ve sosyal hayatın kadınların sosyal hayattaki yerini önemli ölçüde etkilediği ve erkek baskısının ise halen devam ettiği görülmüştür.

2. TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTSİZLİĞİ

Toplumsal cinsiyet kavramı toplumun belirlediği normları içeren kadın ve erkek davranışlarına ilişkin birtakım sosyalleşme sürecine ilişkin ayrımlardır (Sezgin, 2015:155). Bu ayrımların en başında geleni ise kadın ve erkeklere farklı rol ve görevler yüklenmesi gelmektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği kadının ve erkeğin eşitliğine dayanan insani bir haktır. Bu eşitlik bireylerin var olduğu bütün alanlarda bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet eşitliği tüm cinsiyetlerden insanların eşit haklara, sorumluluklara ve fırsatlara sahip olduğu zaman gerçekleşir (Patel, 2018:1). Toplumsal cinsiyet eşitliğinin bulunmadığı durumlarda kadınlar ve kızlar çocuklara yönelik şiddet ortaya çıkmaktadır (Özaydınlık, 2014:105). Kadın ve kız çocuklarına karşı adil ve eşitlikçi yaklaşım geliştirilmesine toplumun ekonomik seviyesinin ilerlemesine de katkı bulunmaktadır (Özçatal, 2011:29). Öte yandan toplumsal cinsiyet eşitliği olduğu gibi toplumsal cinsiyet eşitsizliği de vardır. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği ise toplumsal cinsiyet eşitliğinin tam tersidir. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kadınların erkeklerle eşit oranda yararlanabileceği haklar olan ücret eşitsizliği, eğitim ve okuryazarlık, istihdam ve istihdam oranı, düşük/yüksek beceri mesleği ile mesleki cinsiyet ücret farkı, ekonomik eşitlik, sağlık eşitliği ve parlamentoda temsil edilme gibi alanlarda kadınların kısıtlanması veya kadınların bu haklardan mahrum bırakılması olarak ifade edilmektedir (Paksoy ve Kılıç, 2016:61). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğine göre kadınlar ve erkekler eşit değildirler (Topuz ve Erkanlı, 2016:304-305). Bu durum günlük yaşamda ve çalışma hayatında da geçerlidir. Bu yüzden de kadınlar ve erkekler farklı uygulamalara ve belirli normlara maruz kalmaktadırlar. Bu durum ise toplumun erkekleri ve kadınları doğa ve kültür gibi ikili karşıtlıklar bağlamında düşünmelerine neden olmaktadır (Çınar, 2015:53). Kadın veya erkek olmaktan kaynaklanan ayrımcı düşünce aslında bireyin içinde bulunduğu aileden başlamaktadır. Toplumun sahip olduğu toplumsal norm ve değer yargıları kadın ve erkekler için değişik şekillerde uygulanabilmektedir. Erkek ve kız çocuğunun doğmadan önce hangi görevleri üstleneceği önceden belirlenmiştir. Kız ve erkeklere doğdukları andan itibaren yüklenen roller, bireye içinde bulunduğu toplum tarafından biçilmektedir. Bu roller genellikle bireyin içinde bulunduğu durumu ve geleceğini etkileyecek hayati konuları kapsamaktadır (Kahraman, 2010:30).

Toplum tarafından birey için belirlenen bu roller hem erkeği hem de kadını bazı açılardan sınırlamaktadır. Özellikle geç çocukluk dönemini yaşayan çocuk bu yaşlarda kendinden büyük olan bireylerin görüşlerini oldukça önemsemektedir. Örneğin, bir kız çocuğu mühendis olmak istediğinde içinde bulunduğu aile buna karşı çıkacağı için bunu dile getiremez. Kızların bu tür meslekleri icra etmelerine olumsuz gözle bakacaklardır. Bu yüzden çocuk kendisine uygun olmadığı düşüncesiyle bu mesleği tercih edemeyecektir. Çünkü bu mesleği tercih ederse birey ve toplum tarafından kınanıp eleştirilecektir (Özdemir ve Alhas, 2018). Gelecekte bir yetişkin olduğunda bu mesleği seçtiği için sürekli bir şekilde iğneleyici ve eleştirici hakaret ve küfürlere maruz kalacağını düşünen çocuk, toplumun cinsiyetine göre uygun gördüğü mesleklerden birini seçmeye zorlanacaktır. Asıl istediği

mesleği ise cinsiyetinden dolayı seçemeyecektir (Brandt, 2011:1). Örneğin, kadınlar eğer ulusal bir seçim olacaksa en alt seviyede temsil edileceklerdir. Bu durum ise toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin bir yansımasıdır. Toplumsal cinsiyet ayrımı sadece iş yaşamında değil aynı zamanda iş-yaşam dengesinde de görülebilmektedir (Stoet ve Geary, 2019: 4).

Kadınlar özellikle aile ve çocuk bakımından sorumlu tutuldukları için işlerini değil ailelerini seçme gereği hissetmektedirler. Özellikle ilk çocuğun doğumundan hemen sonra kadınlar mesleki rütbeleri (kazanç veya ücret oranı seviyelerine göre sıralandıkları gibi) ve yönetici olma olasılıkları açısından erkeklerin gerisinde kalmaya başlarlar (Kleven vd., 2018: 2). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden dolayı erkeklerin kadınlardan çalışma hayatında daha fazla yer aldığını, kadınların ise ailedeki rollerine uygun olarak doğum ve çocuk bakmak gibi nedenlerle işlerine ara verdiğini, ayrıca işgücünün niteliği, genel ve mesleki açıdan erkeğinkine göre düşük olduğu için kadınların daha düşük ücret almalarının ve daha düşük statülü mesleklerde yoğunlaşmalarının normal olduğu ileri sürülmekte, işverenlerin de, kadınların iş yaşamlarının kesintiye uğradığı için erkekleri tercih etmelerinin doğal olduğu belirtilmektedir (Şenesen ve Pulhan, 2000:9).

Literatürde toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile ilgili yapılan çalışmalara baktığımızda *Klasen* (2000) tarafından yapılan çalışmada analizler, eğitimde cinsiyet eşitsizliğinin doğurganlık ve çocuk ölüm oranlarının azaltılmasında ilerlemeyi engellediğini ve böylece gelişmekte olan ülkelerde refahtaki ilerlemeyi tehlikeye attığını göstermektedir. *Arora* (2012) tarafından yapılan çalışmada ülkede bulunan bireylerin kişi başına düşen gelirlerinde cinsiyet eşitsizliği ile birlikte kadınların daha düşük bir gelire sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte bazı yüksek gelirli eyaletlerde cinsiyet eşitsizliğinin de çok yüksek olduğu ortaya konmuştur. *Dorius ve Firebaugh* (2010) tarafından yapılan çalışmada toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin neredeyse tüm büyük alanlarda azaldığı sonucu ortaya konmuştur. Bu düşüşün nedeninin ise çeşitli dini ve kültürel geleneklerde meydana gelen değişikliklerden kaynaklandığı görülmüştür ve nüfus artış hızının yavaşlamasının da bu duruma katkıda bulunduğu sonucu elde edilmiştir. Ayrıca nüfusun daha hızlı arttığı ve yoğun olduğu ülkelerde daha fazla toplumsal cinsiyet eşitsizliği görüldüğü verisi de yapılan çalışmanın başka bir sonucu olarak ortaya konmuştur. *Cerrato ve Cifre* (2018) tarafından yapılan çalışmada sonuçlar, geleneksel cinsiyet rollerinin erkeklerin ve kadınların iş ve aile etkileşimini yönetme şeklini hala etkilediğini göstermektedir. Ayrıca erkeklerin ev işlerine katılımı nedeniyle iş-aile çatışmasının arttığı sonucu da ortaya konmuştur. *Hakura ve beraberindekiler* (2016) tarafından yapılan çalışmadan elde edilen bulgular ise, düşük gelirli hanelerin ve düşük gelirli kadınların ekonomik faaliyetlere katılma fırsatlarını etkileyen politikaların var olduğunu ve bunun da kadınlara uygulanan toplumsal cinsiyet eşitliğini etkilediği sonucunu ortaya koymuştur. Sonuç olarak 2000 ve 2016 yılları arasında yapılan çalışmalarda toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin halen devam ettiği ve bu durumda bireylerin daha düşük gelir elde etmesine neden olduğu görülmüştür. Bu çalışmalardan farklı olarak 2010 yılında yapılan çalışmada ise cinsiyet eşitsizliğinin azaldığı ve bunun nedeninin ise toplumda görülen değişimler olduğu görülmüştür.

3. KARIYER ENGELLERİ

Geçmişten günümüze kadar toplumların var olduğu andan itibaren kadınlar ve erkekler arasında bir ayrımcılık söz konusu olmuştur. Erkekler toplayıcılık ve avcılıkla ilgilenmişken, kadınlar yemek yapma ve çocuk bakımı ile ilgilenmişlerdir. Bu yüzden de erkeklerin yaptıkları iş zorlu ve yorucu olarak görülmüşken, kadınların yaptıkları işler basit ve sıradan olarak görülmüştür. Bu durum da kadınların her zaman için ikinci planda kalmalarına neden olmuştur.

Erkeklerin kadınlardan sürekli olarak üstün oldukları erkek ve kız çocuklarına doğdukları andan itibaren empoze edilmeye başlanmıştır. Erkek ve kadınların eşit olmadığı düşüncesi kadınların arka planda kalmasına neden olmuştur. Erkeklerin her zaman için ön planda olma durumu günümüzde değişen ve dönüşen toplumlar sayesinde değişmeye başlamıştır. Bu değişimlerin başında da kadınların

iş hayatında yer almaları gelmektedir. İş hayatında yer edinmek ve yükselmek isteyen kadın yöneticilerin işletmelerde yer edinmelerini istemeyen erkek yöneticiler kadınlara birtakım görünmeyen ve bilinmeyen engeller koymaktadırlar. Bu engeller genellikle kadınların yükselmelerini ve işletmelerde var olmalarını istemeyen erkek yöneticiler tarafından geliştirilen engellerdir. Bu engeller ise şunlardır:

3.1. Cam Tavan: Kadın yöneticilerin orta düzey yöneticiliğe kadar ulaşmalarını engellemek için erkek yöneticiler tarafından geliştirilen ve bilinmeyen aynı zamanda görünmeyen engelleri ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Wesarat ve Mathew, 2017:22-23). “Eğer bir kadın cinsiyetine sahipseniz genellikle alt kesimlerde bulunmak zorundasınız” cümlesini sarf etmek için geliştirilen cinsiyetçi bir kariyer engelidir.

3.2. Ay Işığı Sorunu: Kadın yöneticilerin var olan işlerinin dışında başka bir işle daha ilgilenmeleri, içinde buldukları işletmeler tarafından olumlu karşılanmamaktadır (Aktaş, 2015:31). Kadınların mesai saatlerinde harcaması gereken enerji ve gücü başka işler için harcaması işletme tarafından olumlu karşılanmamaktadır. Bu durumda da kadın yöneticilerin işlerini yerine getirmekte zorlandıkları düşünülmektedir. Bu nedenle de “kadınlardan yönetici olmaz” düşüncesi hakim olmaktadır.

3.3. Çift Kariyerlilik: Kadın yöneticilerin aynı anda iki kariyer yapması olarak ifade edilebilir. Bireylerin aynı anda iki kariyer yapmaları işte bireyin verimliliğinin düşmesine ve tükenmişliğe neden olabileceği için işletmelerde pek de olumlu karşılanmamaktadır (Şimşek ve Öge, 2014:290). İşletmelerde aynı anda iki kariyer yapmak, işletmenin verdiği işlerin geciktirilmesine ve özensiz yapılmasına neden olmaktadır. Bu yüzden de çift kariyerli çalışanların işletmelerde istenmediği söylenebilir.

3.4. Çift Kariyerli Eşler: Evli eşlerin ikisinin de kariyerlerini aktif bir şekilde devam ettirmeleri olarak ifade edilmektedir. Bu eşler hem iş hem de özel yaşamlarını birlikte devam ettirmektedirler (Acar, 1994:21-25). Çalışma hayatında aynı anda iki işte çalışıyorsa en fazla fedakarlık yapacak olan kişi kadındır ya da toplum kadının fedakarlık yapmasını beklemektedir. Çünkü erkek evin reisidir. Evin idaresi erkeğe bakmaktadır. Kadının işini etkili ve verimli bir biçimde yerine getirmesi pek de önemsenmemektedir. Bu nedenle genellikle kadınlar yöneticilik işini yapacak kişiler olarak görülmezler.

3.5. Kariyer Düzleşmesi: Bireylerin kariyerlerinde görülen duraksamaları, gecikmeleri ve yavaşlamaları ifade eden bir kavramdır. Kariyer düzeleşmesine göre kadın yöneticiler bir süre kariyerlerinde ilerleyemezler ve durgunluk yaşarlar (Tunçer, 2012). Kadın yöneticiler kariyerlerinde istedikleri noktaya gelemeyeceklerini düşündükleri için bir süre mola vermektedirler. Bu nedenle kadınların bir süre daha aynı kariyer pozisyonlarında kaldıkları söylenebilir.

4. CAM UÇURUM

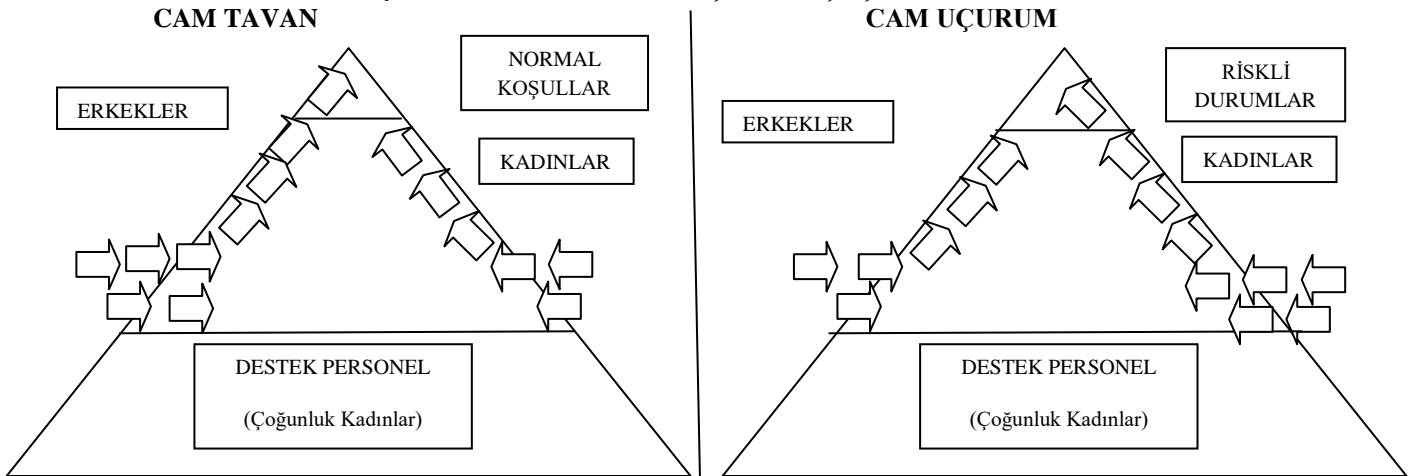
Ataerkil toplumlarda kadınlar ve erkekler arasında iş bölümü her zaman için yapılmıştır. Buna göre toplumların oluştuğu ilk andan itibaren kadınlar evde ev işleri ve çocuk bakımı ile ilgilenirken, erkekler eve para getirmek ve evin geçimini sağlamakla görevlendirilmişlerdir. Kadınların ve erkeklerin her birinin yapacakları işler sahip oldukları cinsiyete göre sınıflandırılmıştır. Bu durumda toplum erkeklerin yapabilecekleri işleri kadınların yapmaması için belli toplumsal ve cinsiyetçi baskı mekanizmaları geliştirmiştir. Bu mekanizmaların başında erkek çocuklarının kız çocuklarından üstün olarak yetiştirilmeleri gelmektedir. Erkek çocukları kız çocuklarından üstün olarak yetiştirildikleri için erkekler kadınların kendileriyle eşit veya kendilerinden üstün olmalarına pek de olumlu gözle bakmamaktadırlar. Eğer erkekler kadınların kendileriyle eşit düzeyde olmalarına izin verirseler bu kez de kendilerinin toplum baskıyla karşılaşacaklarını bilmektedirler. Bu yüzden de erkekler işletmelerde kadın yöneticilerin kendileriyle eşit veya kendilerinden daha üst pozisyonlara yükselmelerine izin vermeyeceklerdir. Bu nedenle de erkekler kadınların sırf cinsiyetinden ötürü daha üst düzey

pozisyonlara ulaşmalarına izin vermemek için birtakım görünmeyen ve bilinmeyen engeller geliştirmektedirler. Bu engeller daha önceden bilinen engellerden oldukça farklıdır. Son yıllarda bilinmeyen ve erkek yöneticiler tarafından geliştirilen bir engel daha vardır. Bu engel cam uçurumdur. Kadınların eski dönemlerdeki durumlardan farklı olarak giderek daha fazla liderlik pozisyonlarını zorladıkları bilinmektedir. Ancak çoğu şirkette üst düzey yönetici olarak erkek yöneticiler halen ağırlıklarının devam ettirmektedirler.

Çok az istisna dışında liderlik tarihi boyunca çoğu organizasyonda erkekler yönetici olmuştur. Bir cam uçurumun ortaya çıkmasının erkek egemen yöneticilik bağlamında daha muhtemel olmasının (en azından) iki nedeni vardır (Bruckmüller ve Branscombe, 2010:435). Birincisi işletmelerde kötü bir durum yaşandığında ya da işletme krizde olduğu dönemlerde kadın yöneticiler erkek yöneticilerden daha fazla üst düzey yöneticilik pozisyonuna atanacaklardır. İkincisi ise, kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına atanmasının nedeni işletmenin performansıdır. Yani işletmede bir olumsuz durum varsa kadın yönetici üst düzey yöneticilik pozisyonuna atanacaktır. İşletmede olumsuz bir durum yoksa kadın yöneticiler üst düzey yöneticilik pozisyonuna atanmayacaklardır (Oelbaum, 2016:10).

“Cam uçurum” normal şartlarda kadın yöneticilerin yükselmeyeceği pozisyonlara işletmenin krizli, riskli ve finansal açıdan zor durumda olduğu zamanlarda erkek yöneticilerden daha çok kadın yöneticilerin atanması olarak ifade edilmektedir (Ryan ve Haslam, 2005). Başka bir deyişle işletmede ya da firmada olumsuz ve istenilmeyen bir durum varsa günah keçisi olarak ilk akla gelecek olan kişi kadın yöneticilerdir. Bu, kadınların başarısız veya yetersiz olmalarından kaynaklanmamaktadır. Bu, kadınların cinsiyetinden kaynaklanan ve ataerkil kültür sisteminin öğretilerinden biri olan bir suçlama mekanizmasıdır. Bu suçlama mekanizmasına dayanarak erkek yöneticiler kadın yöneticilerin yöneticilik tarihlerinde ilk kez üst düzey yöneticilik pozisyonlarına göç etmeleri için bir fırsat tanımaktadırlar. Tanınan bu fırsat kadınların daha iyi pozisyonlara gelmesine aslında yardımcı olmamaktadır. Aksine kadın yöneticilerin eski pozisyonlarından daha kötü bir pozisyona gelmelerine ya da daha ileri bir seviye olarak işten atılmalarına neden olmaktadır. Normal şartlarda kadın yöneticilerin orta düzey yöneticiliğe kadar gelmelerine izin vermeyen erkek yöneticiler, kadınların üst düzey yöneticiliğe kadar gelmelerine bir tek şartla izin vermektedirler; işletmenin içinde bulunduğu durum kötü olduğu zamanlarda.

Şekil 1: Cam Tavan ve Cam Uçurum Karşılaştırılması



Kaynak: (Alhas, 2016:27).

Şeklin sol tarafında işletmenin normal zamanlardaki yöneticilik pozisyonları ve kadınların işletmedeki durumları tasvir edilmektedir. Şekil 1.'de kadın yöneticilerin kariyer engellerini aşıp üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşabilmeleri normal şartlarda pek de mümkün görünmemektedir. Kadınlar iyi birer yönetici olmadıkları için işletmelerde üst düzey yöneticilik pozisyonlarına layık yöneticiler olarak görülememektedirler. Buna göre kadınlar en alt düzey yöneticilik pozisyonlarında kalmalıdır.

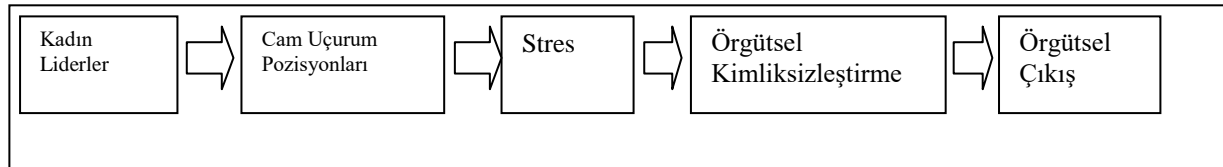
Kadın yöneticiler eğer daha üst düzey yöneticilik pozisyonları için bir seçim olduğunda aday olmak isterseler, erkekler tarafından oluşturulmuş birtakım bilinmeyen ve görünmeyen engellere çarpacaklardır ve böylece ilk pozisyonları olan alt düzey yöneticilik pozisyonlarına geri döneceklerdir. Çünkü bu aşamada kadınların karşılaşacakları kariyer engelleri çok güçlü ve sert olacaktır. Bu yüzden de kadın yöneticiler bir üst düzey yöneticilik pozisyonlarına çıkamayacaklardır.

Şeklin sağ tarafında ise sol tarafından farklı bir durum yaşanmaktadır. Normal şartlarda kadın yöneticiler üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmak istediklerinde birtakım görünmeyen ve bilinmeyen engellerle karşılaşacaklardır. Bu nedenle de üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşamayacaklardır. Ancak şeklin sağ tarafından kadın yöneticiler üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmak istediklerinde daha önceden bahsedilen ve bilinmeyen engellere çarpmadan çok kolay bir şekilde bu pozisyonlara ulaşacaklardır.

Bu durumda kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlara ulaşmaları için kapılar otomatik olarak açılacaktır. Bu noktada işletmelerde bir tersine göç başlamaktadır. İşletmelerin krizli, riskli ve finansal açıdan zor durumda olduğu dönemlerde kadın yöneticiler erkek yöneticiler daha fazla üst düzey yöneticilik pozisyonlarına atanmaktadır. Normal şartlarda erkek yöneticiler tarafından bu üst düzey yöneticilik için göç başlarken, işletmenin kötü ve olumsuz olduğu durumlarda kadınlar tarafından bir göç başlamaktadır. Kadınlar işletmenin içinde bulunduğu durumdan habersiz olarak bu pozisyonlara atanmak istemektedirler. İşletmelerde kadın yöneticilere bir fırsat verildiğini düşünen kadınlar kendilerine oynanan bu oyundan habersiz olarak hileli olan üst düzey yöneticilik pozisyonları için göç etmeye başlamaktadırlar.

Hileli olan bu pozisyonlara gelen kadın yöneticiler ilk kez bu pozisyonlara gelmenin haklı gururunu yaşamaktadırlar. Batan bir işletmenin yöneticiliğini ve bütün sorumluluğunu aldıklarından habersiz olan kadınlar üst düzey yöneticilik pozisyonunu ele geçirmenin mutluluğunu daha yaşayamadan, bu kez de kendilerine normal gidişatında olarak gösterilen işletmenin aslında iflasın eşiğinde olduğu gerçeğiyle yüzleşmektedir. Daha önce bu pozisyona kadar gelemeyen kadın yöneticilere ilk kez fırsat verildiği, kadın yöneticilerin de bu durumu kötüye kullandığı ve işletmeyi iflasa sürüklediği düşüncesi erkek yöneticiler tarafından topluma empoze edilmeye başlanmaktadır (Brückmüller vd., 2014). Erkeklerin aslında kendileri tarafından iflasın eşiğine sürüklenen işletmeyi kadınların batırdıklarını topluma sürekli olarak ifade etmeleri, kadınların hem kendilerine hem topluma hem de erkeklere karşı küçük düşmelerine neden olmaktadır.

Şekil 2: Cinsiyet-Stres-Kimliksizleştirme Modeli



Kaynak: (Ryan ve Haslam, 2006:46).

Daha sonra ise işlerini iyi yapmadıkları için işletmeyi iflasa götürdükleri düşüncesiyle strese maruz bırakılmaktadırlar. Kadın yöneticiler; strese maruz bırakıldıktan sonra da ruhsal açıdan bir kimliksizleştirme durumu yani bireysel kimliklerini kaybetmeye ve bilinmeyen bir şekilde bir gruba ait olmaya mecbur bırakıldıkları bir duyguyu yaşamaya itilmeye zorlanmaktadır. Son olarak da kadın yöneticilerin yöneticiliğinden memnun olmadıklarını ifade eden ve topluma karşı kötü yönetici olarak

gösteren erkeklerden dolayı kadın yöneticilerin işletmeden çıktıkları görülmektedir. Uçuruma kadar getirilen kadın yöneticiler uçurumdan aşağı itildikleri son noktaya kadar sürüklenmektedirler.

Literatürde cam uçurum ile ilgili yapılan çalışmalara baktığımızda *Ryan ve Haslam (2005)* tarafından yapılan çalışmada borsada genel bir düşünüş olduğunda yönetim kuruluna kadınların atanmalarının erkek yöneticilerin atanmalarından muhtemelen daha yüksek olduğu sonucu ortaya konmuştur. *Kulich ve beraberindekiler (2015)* tarafından yapılan çalışmada geleneksel olmayan yöneticiler olarak görülen kadınların geçmişte yöneticilik yapmış olan erkek yöneticilerin sorumlu olduğu krizden sorumlu tutulduğu sonucu ortaya konmuştur. *Yaghi (2017)* tarafından yapılan çalışmada işyerindeki adaletsizliğin aşırı basitleştirilmesi ve tek bir faktöre (cinsiyet) indirgenmesi nedeniyle literatürün hem kadınları sınırlayan hem de kadınların yetenekleri hakkında basmakalıp varsayımları yineleyen bir cam uçurum yarattığı sonucuna varılmıştır. *Ashby ve beraberindekiler (2007)* tarafından yapılan çalışmada sonuçlar bir erkek adayın düşük riskli bir vaka için baş danışman olarak seçilebilecek bir kadın kadar muhtemel olduğunu ancak yüksek riskli bir vaka için bir kadının daha güçlü bir tercih olduğunu göstermiştir. *Ece (2020)* tarafından yapılan çalışmada üst düzey yönetici olmak isteyen kadın katılımcıların cam uçurumun desteklenmesi yönünde erkeklerden ve alt ve orta düzey yönetici olmak isteyenlerden daha fazla karar alma olasılıklarının olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak 2007 ve 2017 yılları arasında yapılan çalışmalarda kadınların sırf cinsiyetinden dolayı krizli ve riskli pozisyonlara erkek yöneticilerden daha fazla atandıkları görülmüştür. Öte yandan 2020 yılında yapılan çalışmada ise diğer çalışmalardan farklı olarak kadınların riskli ve krizli pozisyonlara atanmasına erkeklerden daha çok kadın yöneticilerin destek verdiği görülmüştür.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Ataerkil kültür ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği bağlamında kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarını önleyen yeni ve değişik kariyer engellerinin olup olmadığını ortaya koymak amacı ile yapılan bu çalışmada bireylerin içinde bulunduğu toplumun kültürünün bireyin sahip olduğu cinsiyete göre birtakım rol ve görev belirlediği ve bu rol ve görevlerin ise toplumsal değişim ve dönüşümlere bağlı olarak değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca toplum ne kadar değişim ve dönüşüm geçirse bile erkeklerin konumlarını kaybetmemek için kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarına izin verilmeyecekleri de bulunmuştur. Türk kültüründe erillik ve dişillik yoğun olarak görülmesi sebebiyle (Erol vd., 2019) kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmaları cinsiyetlerinden dolayı mümkün görünmemektedir. Öte yandan bireyin içinde bulunduğu toplumun inanç ve değerlerine göre de yönetim şekli değişmektedir (Çağlar, 2001). Eğer toplum erkek yöneticilerin ön planda olmasını istiyorsa muhtemelen kadın yöneticiler ikinci plana bilinçli olarak itilecektirler. Türk kültürü sert ve katı bir yapıya sahip olduğu için kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarına izin verilse bile gerçekte hiçbir zaman üst düzey yöneticilik pozisyonuna layık görülmeyeceklerdir. Bu tamamen kadınları kandırmak için yapılan bir hiledir. Bu da cam uçurumun çarpıcı bir yönünü ortaya koymaktadır. Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde genellikle belirsizlik sevilmez (Öğüt ve Karabacak, 2008). Örneğin, işletme için bir kişi yönetici olarak seçilecekse bu daha önceden bellidir. Ayrıca herhangi bir sorun da oluştuğunda da panik olmamak adına genellikle kimin yönetici seçileceği ya da kimlerin sorunlu durumlarda yönetici olacağı yazılı olmayan kurullarla önceden belirlenmiştir. Seçilen kişilerde genellikle evin reisi ve yönetim esas sahibi olarak düşünülen erkeklerdir. Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde eski gelenek ve görenekler uygulanmaktadır. Ayrıca Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde batıya yönelik bir özentisi olsa da yönetici seçiminde nesnel seçim kriterleri uygulanmamaktadır (Kayalar ve Aytar, 2013:53). Eşit seviyede iki yönetici arasından muhtemelen erkek yönetici seçilecektir. Çünkü topluma göre erkekler kadınlardan güçlüdür o yüzden kadınlardan iyi yönetici olamayacağı düşünülmektedir. Kadınların yönetimde üst düzeydeki pozisyonlarda yer alması Türk kültürüne ve Türk yönetim sistemine uygun düşmemektedir. Çünkü kadınlar iyi birer yönetici olarak

görülmemekteler. Bu yüzden kadınlar günah keçileri olarak seçilmek için cam uçurumun kıyısına kadar getirilip oradan aşağı atılmaktadırlar (Alhas, 2020:104). Yani işletmeden çıkışları istendiği için bunu da bir oyun şeklinde kurgulayarak gerçekleştirildiği sonucuna ulaşmıştır.

Türk kültüründe ve Türk yönetiminden genellikle erilliğin daha yoğun görülmesi sebebiyle üst düzey yöneticilik pozisyonları erkek yöneticiler tarafından gasp edilmektedir. Ataerkil kültürün daha önceden belirlemiş olduğu toplumsal cinsiyete göre de erkeklerin yapacakları işleri kadınların yapması uygun görülmemektedir. Bu nedenle de erkek yöneticiler ataerkil kültürün kendilerine tahsis etmiş olduğu bu pozisyonlara kadın yöneticilerin ulaşamaması için bilinmeyen bir engel geliştirmektedirler. Bu engel, kadınların hiç ummadıkları bir anda karşlarına çıkmaktadır. Gerçekleşen bu durumdan da kadın yöneticilerin haberi olmamaktadır. Ryan ve Haslam (2005) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde kadın yöneticiler genellikle ön plana çıkmazlar. Üstelik ataerkil toplumun yaratmış olduğu sınıflandırmaya göre kadın yeri evidir ve evinde çocuklarıyla ilgilenmektir. Bu yüzden kadın yöneticilerin iyi birer yönetici olmadıkları düşünülmektedir. Eğer kadın yöneticiler toplumsal sınıflandırmaya riayet etmezde erkek yöneticiler tarafından işletmenin krizli, riskli ve finansal açıdan zor bir durumda olduğu dönemlerde toplum tarafından belirlenen cinsiyetinin gerekliliklerine geri dönmesi için cezalandırılacaklardır. Ryan ve beraberindekiler (2010) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Türk kültür ve Türk yönetim sistemi genellikle değişime açık değildir. Bu nedenle bir kadın üst düzey yönetici olmasına hoş görüyle karşılanmamaktadır. Bir kadın yönetici olacaksa bir erkek yöneticiden daha alt seviyede yönetici olmalıdır. Aksi bir durum toplumsal cinsiyet sınıflandırmasına aykırı bir durumdur. Bir erkek yöneticiyi geride bırakarak üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedefleyen kadınlara sadece işletmenin içinde bulunduğu kötü durumun sorumluluğunu yüklemek için izin verilmektedir. Ryan ve beraberindekiler (2011) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Türk kültürü ve Türk yönetim sisteminde bireycilikten ziyade toplulukçuluk fikir egemen olduğu için işletmelerdeki erkek yöneticiler işletmenin krizde olduğu dönemlerde kadınlara karşı birleşerek sırf cinsiyetinden dolayı kadınlara bir hile oynanmaktadır. Gartzia ve beraberindekiler (2012) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde kadınlar genellikle arka planda kalırlar ve erkeklerin kendilerine biçtikleri rol ve görevleri yerine getiriler. Ancak normal zamanlarda erkek yöneticilerin sadece erkek olmalarından yani sırf cinsiyetinden dolayı üst düzey yöneticilik pozisyonu hak ettikleri düşünülmektedir. Yani kadın yöneticilerin yaşamlarının ve kariyerlerinin hiçbir döneminde erkek yöneticilerden üst seviyede olamayacağı olmayı istedikleri zamanlarda ise sorunlu olan pozisyonlara getirilip işletmeyi ya da firmayı onların iflasını eşiğine getirdikleri düşüncesini topluma empoze edilmek istenmektedir. Ayrıca kadınların toplumsal sınıf sistemine aykırı bir şekilde bu sorunlu üst düzey yöneticilik pozisyonlarına getirilmeleri kadınların statülerinde ve prestijlerinde yıkıcı bir etki de yaratmaktadır. Peterson (2016) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde bireylerin göreve getirilmesi konusunda nesnel ölçütler kullanılmamaktadır. Tamamen bireylerin geleneksel örf, adet, kural ve geleneklere dayanarak atamaları yapılmaktadır. Yani işletmelerde bir seçim söz konusu olduğunda aslında erkekler arasından bir seçim yapılacaktır. Çünkü kadınların yöneticilik yeteneklerinin olmadığı düşünülmektedir. Bunun nedeni ise kadınların yıllardır evde ev işleriyle uğraşmalarına ve cinsiyetinin kadın olmasına bağlanmaktadır. Kadın yöneticiler işletmelerde bir yöneticilik pozisyonu açıldığında tamamen kendi rızalarıyla atanmayı istemektedirler. Burada erkek yöneticilerden kadın yöneticilere karşı bir zorlama söz konusu değildir. Kadımlar riskli pozisyonlara atandıklarını bilmeden üst düzey yöneticilik pozisyonuna atanmaya karar vermektedirler. Darouei ve Pluut (2018) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Türk kültüründe ve Türk yönetim sisteminde işletmelerde herhangi bir değişim olduğunda iki durum söz konusudur. İyi bir değişim söz konusu olursa bu erkek yöneticiler için iyiye işaretir. Zaten iyi pozisyonları ve yöneticiliği hak eden kişilerin erkek yöneticiler olduğu düşünülmektedir. Kadınlar içinse herhangi bir değişiklik söz konusu değildir. Çünkü toplumsal sınıf gereği kadınlar ya alt seviyede kalmalı ya da ön plana çıkmamalıdır. İşletmelerde kötü bir durum söz konusu olduğunda

ise hem erkekler için hem de kadınlar için kötüye işarettir. İşletme iflasın eşiğindedir, işletmeyi iflasa sürükleyen erkek yöneticilerdir ve işletmenin iflasından sorumlu tutulacak günah keçisi de kadınlar olmaktadır. Oelbaum (2016) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Türk yönetim sistemi içinde bulunan toplumun işletmenin yapısını da etkilediğini söylemek mümkündür. Buna göre dişillığın yoğun olduğu kültürlerde genellikle sert ve katı bir toplum yapısı görülmezken erilliğin yüksek olduğu toplumlarda daha sert ve katı bir yönetim tarzı olduğu görülmektedir. Buna göre kadın yöneticilerin asılsız ve tehlikeli yöneticilik pozisyonlara atanması tamamen Türk kültüründe erilliğin yoğun olarak yaşanmasından kaynaklanmaktadır. Ashby ve beraberindekiler (2007) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur.

Kadın yöneticiliği ile ilgili gelecekteki araştırmalarda cinsiyet tuzağından uzaklaşılmalı ve örgütsel, kültürel, ekonomik, politik, psikolojik ve sosyal faktörlerin daha geniş bir incelemesi yapılmalıdır. Bu faktörler sadece kadınların yöneticilikteki rollerini değil tüm işletmenin çalışma ve yönetimini de şekillendirir. İşletmelerde cam uçurumun önlenmesi için durumun en kısa sürede fark edilmesi gerekir. Organizasyonlarda cam uçuruma maruz kalınmaması için stratejik planlar yapılmalıdır. Kadınları tehlikeli pozisyonlara daha uygun hale getiren eğilimlerin ve inançların araştırılması gerekmektedir. Kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonuna atandıktan sonra ve atanmadan önceki durumu karşılaştırılarak kadınların mı yoksa erkeklerin mi işletmeyi iflasın eşiğine sürükledikleri araştırılmalıdır. Cam uçurum'un Türk kültüründeki yeri ve Türk yönetim sistemine olan etkisi de araştırılmalıdır. Bu bağlamda cam tavan, kariyer engelleri, feminist teorileri, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, iş-yaşam dengesi ve meslek performans ilişkileri ile bunların demografik değişkenlere göre inceleyen çalışmaların yapılmasının kısıtlı alanla ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, A.C. (1994). "İki Kariyerli Aileler ve İşletmeler", *Yönetim Dergisi*, 5(17), 21-29.
- Adamovic, M. ve Meznaric, S. (2011). "Women and Cultural Management in a Patriarchal Society", Chapter in the book: *Contemporary Croatia: Development Challenges in a Socio-Cultural Perspective*/Belyaev, D.R. Zoran (ur.), (137-174), Lisbon: Edições Universitárias Lusófonas.
- Adisa, T.A., Abdulaheem, I. ve Isiaka, S.B. (2019). "Patriarchal Hegemony: Investigating The Impact of Patriarchy on Women's Work-Life Balance", *Gender and Management: An International Journal*, <https://repository.uel.ac.uk/download/e4833095388ee390e280672443d26e193b3f9c5ee389c151ad47603a6fa65d2/550069/7721.pdf>. (Erişim Tarihi: 13.10.2020).
- Aktaş, K. (2015). "Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları", *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, (1), 26-36.
- Alhas, F. (2016). *Cam Tavan ve Cam Uçurum Olgusunun İncelenmesi: Öğrenciler Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Alhas, F. (2020). "Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmasına Engel Olan Nedenler: Cam Uçurum, Cam Yürüyen Merdiven ve Cam Asansör Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 101-113.
- Arora, R.U. (2012). "Gender Inequality, Economic Development, and Globalization: A State Level Analysis of India", *The Journal of Developing Areas*, (46), 147-164.
- Ashby, J.S., Ryan, M.K. ve Haslam, S.A. (2007). "Legal Work and the Glass Cliff: Evidence that Women are Preferentially Selected to Lead Problematic Cases", *William & Mary Journal of Race, Gender, and Social Justice*, 13(3), 775-793.
- Asiyanbola, A.R. (2015). "Patriarchy, Male Dominance, The Role and Women Empowerment in Nigeria", *International Union for the Scientific Study of Population (IUSSP/UIESP), XXV International Population Conference Tours, France*, 18-23.
- Barrett, M. (1988). *Women's Oppression Today: The Marxist/Feminist Encounter*, London: Verso.
- Brandt, M.J. (2011). "Sexism and Gender Inequality Across 57 Societies", *Psychological Science*, XX(X), 1-6.
- Bruckmüller, S. ve Branscombe, N. (2010). "The Glass Cliff: When and Why Women are Selected as Leaders in Crisis Contexts", *British Journal of Social Psychology*, 49(3), 433-451.

- Bruckmüller, S., Ryan, M.K., Rink, F. ve Haslam, S.A. (2014). "Beyond The Glass Ceiling: The Glass Cliff and Its Lessons for Organizational Policy", *Social Issues and Policy Review*, 8(1), 202-232.
- Cerrato, J. ve Cifre, E. (2018). "Gender Inequality in Household Chores and Work-Family Conflict", *Frontiers in Psychology*, 9(1330), 1-11.
- Çağlar, İ. (2001). "Yönetim-Kültür Bağlamında Türk Yönetim Modelinin Saptanmasına Yönelik Kavramsal Bir Çalışma", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(3), 125-148.
- Çınar, B.A. (2015). "Performative View of Gender Roles: Judith Butler", *International Journal of Media Culture and Literature*, 1(1), 53-60.
- Darouei, M. ve Pluut, H. (2018). "The Paradox of Being on The Glass Cliff: Why Do Women Accept Risky Leadership Positions?", *Career Development International*, 23(4), 397-426.
- Dorius, S.F. ve Firebaugh, G. (2010). "Trends in Global Gender Inequality (Forthcoming, Social Forces)", *Soc Forces*, 88(5), 1941-1968.
- Ece, S. (2020). "An Empirical Research on The Possibilities of Young People to Make Decision Supporting The Glass Cliff Phenomenon", *Journal of Human Sciences*, 17(1), 304-314.
- Erol, Y.C., Turhan, M. ve Erdoğan, U. (2019). "Türk Yönetim Kültürü Açısından Yönetici Ve Yönetilenler Arasındaki İlişkiler Hakkındaki Öğretmen Görüşleri", 5. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Kongresi, Balıkesir: Bandırma.
- Facio, A. (2013). "What is Patriarchy?", <http://learnwhr.org/wp-content/uploads/D-Facio-What-is-Patriarchy.pdf>. (Erişim Tarihi: 13.10.2020).
- Freedman, J. (2001). *Feminism*, Buckingham: Open University Press.
- Gartzia, L., Ryan, M.K., Balluerka, N. ve Aritzeta, A. (2012). "Think Crisis-Think Female: Further Evidence", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (21), 603-628.
- Hakura, D., Hussain, Newiak, M., Thakoor, V. ve Yang, F. (2016). *Inequality, Gender Gaps and Economic Growth: Comparative Evidence for Sub-Saharan Africa*, IMF Working Paper, 16(111), 2-28.
- Harders, C. (2011). *Gender Relations, Violence and Conflict Transformation*, In B. Austin, M. Fischer, H.J. Giessmann (Eds.) *Advancing Conflict Transformation. The Berghof Handbook II*. Opladen/Farmington Hills: Barbara Budrich Publishers.
- Kahraman, S.D. (2010). "Kadınların Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğine Yönelik Görüşlerinin Belirlenmesi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 3(1), 30-35.
- Kambarami, M. (2016). "Femininity, Sexuality and Culture: Patriarchy and Female Subordination in Zimbabwe", <http://www.arsrc.org/downloads/uhsss/kmabarami.pdf>. Erişim Tarihi: 13.10.2020.
- Kandiyoti, D. (1997). *Cariyeler, Bacılar, Yurttaşlar: Kimlikler ve Toplumsal Dönüşümler*, A. Bora, F. Sayılan, Ş. Tekeli, H. Tapınc, F. Özbay, (Ed.), İstanbul: Metis Yayınları.
- Kayalar, M. ve Aytar, O. (2012). "Küresel İş Dünyasında Kültürel Farklılıkların Yönetimi: Türk Girişimciliği", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(7), 47-64.
- Klasen, S. (2000). *Does Gender Inequality Reduce Growth and Development? Evidence from Cross-Country Regressions*. World Bank Policy Research Report Working Paper , (7), 1-39.
- Kleven, H., Landais, C. ve Sogaard, J.E. (2018). *Children and Gender Inequality: Evidence from Denmark*. NBER Working Paper, (24219), 1-57.
- Kulich, C., Lorenzi-Cioldi, F., Iacoviello, V., Faniko, K. ve Ryan, M.K. (2015). "Signaling Change During A Crisis: Refining Conditions for The Glass Cliff", *Journal of Experimental Social Psychology*, (61), 96-103.
- Liu, E.M. ve Zuo, S.X. (2018). "Measuring The Impact of Interaction between Children of a Matrilineal and a Patriarchal Culture on Gender Differences in Risk Aversion", *PNAS*, 116(14), 6713-6719.
- Medina, N.A. (2015). *The Culture of Patriarchy and Its Effects on the Human Rights of Girl-Children in Cagayan de Oro and Claveria, Misamis Oriental: Implications to Policy Formulation*. Discussion Paper Series, (44), 1-99.
- Mora, N. (2014). "Reproduction of Patriarchal Hegemony in Media Texts", *Electronic Journal of Social Sciences*, 13(48), 131-147.
- Oelbaum, Y.S. (2016). *Understanding The Glass Cliff Effect: Why are Female Leaders being Pushed toward The Edge?*, Doktora Tezi, Graduate Faculty in Psychology, City University of New York.
- Öğüt, A. ve Kocabacak, A. (2008). "Küreselleşme Sürecinde Türk İş Kültüründe Yaşanan Dönüşümün Boyutları", *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, (23), 145-170.
- Özaydınlık, K. (2014). "Toplumsal Cinsiyet Temelinde Türkiye'de Kadın ve Eğitim", *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 14(33), 93-112.

- Özçatal, E.Ö. (2011). “Ataerkillik, Toplumsal Cinsiyet ve Kadının Çalışma Yaşamına Katılımı”, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(1), 21-39.
- Özdemir, L. ve Alhas, F. (2018). “Geç Çocukluk Dönemine Göre Hollandın Kişilik Kuramı: Teorik Bir Yaklaşım”, I. Uluslararası Battalgazi Multidisipliner Çalışmalar Kongresi, 7-9 Aralık, Malatya.
- Paksoy, S. ve Kılıç, S. (2016). “Analysis of Gender with Respect to The Socio-Economic Perspective”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25(1), 59-76.
- Patel, V. A. (2018). “Gender Equality and Human Rights”, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3182315>. (Erişim Tarihi: 16.11.2020).
- Peterson, H. (2016). “Is Managing Academics “Women’s Work”? Exploring The Glass Cliff in Higher Education Management”, Educational Management Administration & Leadership, (44), 112-127.
- Ryan, M.K. ve Haslam, S.A. (2005). “The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions”, British Journal of Management, (16), 81-90.
- Ryan, M.K. ve Haslam, S.A. (2006). “The Glass Cliff: The Stress of Working on the Edge”, European Business Forum, (27), 42-47.
- Ryan, M.K., Haslam, S.A. ve Kulich, C. (2010). “Politics and The Glass Cliff: Evidence that Women are Preferentially Selected to Contest Hard-to-Win Seat”, Psychology of Women Quarterly, (34), 56-64.
- Ryan, M.K., Haslam, S.A., Hersby, M.D. ve Bongiorno, R. (2011). “Think Crisis-Think Female: The Glass Cliff and Contextual Variation in The Think Manager-Think Male Stereotype”, Journal of Applied Psychology, 96(3), 470-484.
- Sathiparsad, R., Taylor, M. ve Dlamini, S. (2008). “Patriarchy and Family Life: Alternative Views of Male Youth in Rural South Africa”, Agenda, 22(76), 4-16.
- Sezgin, D. (2015). “Toplumsal Cinsiyet Perspektifinde Sağlık ve Tıbbileştirme”, Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 18(1), 153-186.
- Stoet, G. ve Geary, D.C. (2019). “A Simplified Approach to Measuring National Gender Inequality”, PLoS ONE, 14(1), 1-18.
- Sultana, A.M. (2010). “Patriarchy and Women’s Gender Ideology: A Socio-Cultural Perspective”, Journal of Social Sciences, 6(1), 123-126.
- Şenesen, G.G. ve Pulhan, E. (2000). Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep, Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara: Cem Web Ofset.
- Şimşek, M.Ş. ve Öge, H.S. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi, Konya: Eğitim Yayınevi.
- Topuz, S.K. ve Erkanlı, H. (2016). “Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Kadın ve Erkeğe Atfedilen Anlamaların Metafor Yöntemiyle Analizi”, Alternatif Politika, 8(2), 300-321.
- Tunçer, P. (2012). “Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 31(1), 203-233.
- Wesarat, P. ve Methew, J. (2017). “Theoretical Framework of Glass Ceiling: A Case of India’s Women Academic Leaders”, Paradigm, 21(1), 21-30.
- Yaghi, A. (2018). “Glass Cliff or Glass Prison: Think Evil-Think Men in Organizational Leadership”, International Journal of Public Administration, 41(12), 998-1008.