

CAM UÇURUM: CEZALANDIRMA TAPINAĞI

Fidan ALHAS¹

Geliş Tarihi: 12/09/2020
Kabul Tarihi: 17/11/2020

ÖZET

Geçmişten günümüze kadar kadın yöneticilere çok farklı ve değişik engeller konulmuştur. Bu engellerin çıkış noktası ise toplumsal cinsiyettir. Toplumsal cinsiyet kavramının ana düşüncesi kadınların yerinin ev olduğu ve kadınların çocuk bakmaktan başka işlerle uğraşamayacağı olmuştur. Buna göre hem erkekler hem de kadınlar belli rollere uymak zorundadırlar. Ancak toplumda görülen değişim ve dönüşümlere bağlı olarak kadınların bu rollere ait düşünceleri de değişmiştir. Bu değişen rollerin başında kadınların işletmelerde yer edinmek istemeleri ve orta ve üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedeflemeleri yer almaktadır. Orta ve üst düzey pozisyonlarda hali hazırda yer alan ve kadın yöneticilerin bu pozisyonlara ulaşmalarını istemeyen bir grup olarak da erkek yöneticiler vardır. Hem topluma hem de kadın yöneticilere iyi görünmek isteyen erkek yöneticiler kadın yöneticileri işletmelerde istenmediklerini doğrudan ifade etmek yerine dolaylı yollardan bu düşüncelerini göstermektedirler. Bu gösterme yollarından biri cam tavadır diğeri de henüz literatüre giren cam uçurumdur. Cam tavanı kırarak üst düzey yöneticiliğe ulaşmak isteyen kadınların her zaman için bir engelle karşılaşacağını düşünmek mümkündür. Bu noktada çalışma erkek yöneticiler tarafından konulan engeller vasıtasıyla kadın yöneticilerin üst düzey yöneticiliğe kadar çıkmalarının kolay olmadığını belirtmesi açısından önem arz etmektedir. Kadın yöneticilerin daha yüksek pozisyonları hedeflemeleri ve kadınların hedeflerini yükselttikçe daha farklı engelle karşılaşacaklarını ortaya koyması da bu çalışmanın literatüre katkısıdır. Çalışmanın sorunsalı ise kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedefledikçe ne kadar farklı ve değişik engelle karşılaşıp karşılaşmayacağı olmuştur. Bu çalışmanın amacı ise, kadın yöneticilerin cam tavanı kırdıktan sonra bile farklı engellerle karşılaşacağını ortaya koymaktır. Çalışmada literatür taramasına dayanarak cam tavan ve cam uçurum açıklanmış ve kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonuna gelmek istediklerinde yeni bir engelle karşılaşacakları

¹ Dr. Öğ., İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, fdalhas@gmail.com, ORCID : 0000-0002-4254-3519

durumu incelenerek aktarılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmayla birlikte kadın yöneticilerin işletmelerde daha farklı ve çok çeşitli engelle karşılaşacaklarını açıklamak amacıyla farkındalık oluşturmak istenmektedir. Bu araştırma literatüre dayalı bir derleme çalışması olarak gerçekleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Cam uçurum, Cam Tavan, Kadın Yöneticiler, Kariyer Engelleri, Üst Düzey Yöneticilik Pozisyonu.

Glass Cliff: The Temple of Punishment

ABSTRACT

From the past to the present, many different and various barriers have been placed on female administrator. The exit point of these barriers is gender. The main idea of the concept of gender has been that women's place is home, and women can't do jobs other than look after children. Accordingly, both men and women must adhere to certain roles. But due to the changes and transformations seen in society, women's thoughts about these roles have also changed. At the beginning of these changing roles, women want to take part in businesses and target middle and senior management positions. There are also male managers in the middle and senior positions, as well as a group that does not want female managers to reach these positions. Male managers who want to look good to both society and women managers show these thoughts indirectly, rather than directly expressing that they are not wanted in businesses by female managers. One of these ways of showing is the glass ceiling, and the other is the glass cliff, which has not yet entered the literature. It is possible to think that women who want to achieve senior management by breaking the glass ceiling will always face an obstacle. At the moment, the study is important in terms of stating that it is not easy for female managers to ascend to senior management through the barriers placed by male managers. The fact that women managers aim for higher positions and reveal that women will face more different obstacles as they raise their goals is also a contribution to the literature of this study. The problem with the study was how many different and different obstacles women managers would face as they targeted senior management positions. The aim of this study is to show that women managers will face different obstacles even after breaking the glass ceiling. Based on a literature review, the glass ceiling and glass cliff were explained in the study and the situation in which women managers will face a new obstacle when they want to come to the position of senior manager was examined and tried to convey. Together with this study, it is desirable to raise awareness in order to explain that women managers will face more different and wide variety of obstacles in enterprises. This research was carried out as a compilation study based on literature.

Keywords: Glass Cliff, Glass Ceiling, Women managers, Career Barriers, Senior Management Position.

GİRİŞ

Bireyler biyolojik açıdan dünyaya erkek ya da kadın olarak gelirler. Her iki cinsiyette yaşamını belirli bir toplumda devam ettirmek zorundadır. Buna göre her iki cinsiyette belirli dayatmalara ve yönlendirmelere dayanan birtakım işbölümünden zamanla haberdar olmaktadır. Bu cinsiyetten kaynaklanan ve kaynağı topluma dayanan belirli dayatmalar ve yönlendirmeler ise toplumsal cinsiyet olarak tanımlanmaktadır (Webster, 1996). Toplumsal cinsiyet rolleri ise, kadın ve erkeğe atfedilen özellikleri ve eylemleri ifade eder (Dökmen, 2012). Bireyler cinsiyetlerine ilişkin rol kavramını yetiştikleri ortamdan öğrenirler ve içinde buldukları toplumun kültür, örf, anane, gelenek ve göreneğine göre belirli roller üstlenirler (Dikici, 2001: 253). Bu yüzdende bireylerin sahip oldukları roller kültürden kültüre göre de değişiklik gösterir. Çünkü her kültürün kadın ve erkekler için kendi içinde belirli kuralları ve sınıflandırmaları vardır (Dönmezer, 1988: 165). Bireylerin kendileri için belirlenen bu kuralların ve sınıflandırmaların dışına çıkmaları toplum tarafından iyi bir durum olarak algılanmamaktadır (Eagly vd., 2020). Toplumda göre erkekler belirli işleri yaparken kadınlarda kalan diğer belirli işleri yapmalıdır (Solbes-Canales vd., 2020: 2). Erkeklerin belirli işleri yapmaları ve kalan belirli işleri de kadınların yapmaları toplumsal cinsiyet stereotipleri olarak tanımlanmaktadır. Bu stereotipler içinde kadınların yapabileceği belirli en iyi meslekler vardır. Toplum genellikle kadınların bu meslekleri yapmaları gerektiği yönünde dayatmalar yapmaktadır. Bu dayatılan meslekler ise hemşirelik, sınıf öğretmenliği, ebelik, anaokulu öğretmenliği, terzilik, bankacılık, kozmetik uzmanlığı, çocuk bakıcılığıdır (Carter vd., 2015: 59). Kadınların belirlenen bu mesleklerden birini seçmemeleri toplumun düşünce ve düzen anlayışına aykırı bir durumdur. Çünkü kadınların belirlenen bu mesleklerin dışına çıkmaları toplumun yapısını da bozacaktır. Bu nedenle kadınların daha çok çaba gerektirmeyen ve daha az yorucu meslekleri yapmaları uygun görülmektedir (McGinn ve Oh, 2017). Toplum tarafından kadınlara yüklenen belirli meslekler olduğu gibi yüklenmeyen belirli mesleklerde vardır. Toplumun kadınlar için belirlemediği ve genellikle kadınlara yakıştırılmayan mesleklerden biri de yöneticiliktir. Kadınların herhangi bir işletmede yöneticilik yapması toplumsal cinsiyet kalıplarına uygun değildir. Üstelik kadınların erkeklerden daha yüksek yöneticilik pozisyonlarında

bulunmaları da toplumun onayladığı bir durum değildir. Kadın yöneticilerin erkeklerden daha yüksek pozisyonu hedeflemeleri erkek yöneticilerin toplum içindeki prestijlerini de etkileyecektir. Toplum içindeki üstünlüklerini kaybetmek istemeyen erkek yöneticilerde kendilerine cinsiyetlerinden ötürü atfedilen statülerini kaybetmemek için normal şartlarda kadınların orta düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmalarına izin vermeyecektirler (Duffy, 2000: 220-221). Kadın yöneticilerin alt düzey yöneticilik pozisyonlarından orta düzey yöneticilik pozisyonlarına geçmelerini istemeyen erkek yöneticiler birtakım bilinmeyen ve görünmeyen engeller geliştirebilirler. Kadın yöneticiler ise bir süre orta düzey yöneticilik pozisyonlarında takılmaktadırlar. Ancak toplumda görülen değişim ve değişimlere bağlı olarak toplumun kadın yöneticilere destek vermeleri kadınların daha üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedeflemelerine neden olmuştur. Kadınlara verilen bu desteği onaylamayan erkek yöneticiler ise kadın yöneticilerin bu pozisyonlara yükselmelerini engellemek için yeni bir engel daha geliştirmişlerdir. Bu engel ise, kadınların normal şartlarda yükselmeyeceği üst düzey yöneticilik pozisyonlarına işletmenin krizli, riskli ve finansal açıdan zor durumda olduğu dönemlerde erkek yöneticilerden ziyade kadınların yöneticilerin yükseltilmesi durumuna dayanan cam uçurumdur (Main ve Gregory-Smith, 2016: 3). Yani kadınlar sırf cinsiyetinden ötürü yöneticilik yapmaya uygun görülmemektedirler. Ayrıca kadınların üst düzey yöneticilik yapamayacak bireyler olarak görülmeleri kadın yöneticilerin bilgi eksikliğinden ya da eğitimsizliğinden kaynaklanmamaktadır. Bu çalışma son yıllarda kadın yöneticilere konulan farklı ve değişik engellerin varlığını ortaya koyması açısından önem arz etmektedir. Yapılan çalışmada literatürde son birkaç yılda yer edinen ve çok yeni bir kavram olan cam uçurum kavramına değinilmiştir. Kadın yöneticilerin almış oldukları eğitimin artması ve toplum tarafından daha fazla desteklenilmeleri birçok bilinmeyen ve görünmeyen engellerle karşılaşmalarına neden olmaktadır. Kadın yöneticilere karşı geliştirilen bu engellerin farkında olunması ise gelecekte yapılabilecek çalışmalar için literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına geçmeyi istedikleri zaman karşılaşacakları engellerin çeşitli olduğu ve bu engellerin de farkında olmalarının oldukça zor olması ise çalışmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Ayrıca çalışmada cam tavan kavramından yola çıkılarak bir üst düzey

kariyer engeli olan cam uçurum kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın devamında ise sonuç ve öneriler kısmına yer verilmiştir.

1. CAM TAVAN

Geçmişten günümüze kadar kadın yöneticilerin daha alt seviyede yöneticilik yapması uygun olarak görülmüştür. Kadın yöneticiler orta düzeyde yöneticilik pozisyonunu hedefledikleri zaman bu durum erkek yöneticiler için sorun olacaktır. Bu sebepten dolayı da erkek yöneticiler kadın yöneticilerin bir üst düzey pozisyona ulaşmasını engellemek istemektedirler. Literatürde erkek yöneticilerin daha önceden kadın yöneticilerin alt pozisyonlarda kalması için birtakım engeller uyguladıkları bilinmektedir. Bu engellerden en bilineni ise cam tavadır. Cam tavan kadın yöneticilerin orta düzey yöneticilik pozisyonuna ulaşmaması için hem kadınlar hem erkekler hem de bireyin kendisi tarafından konulan engelleri ifade etmektedir (Caceres-Rodriguez, 2011: 675). Cam tavan aynı zamanda etik olmayan, görünmeyen, kadınların ve azınlıkların üst düzey kariyer fırsatlarına ulaşmalarını engelleyen güçlü bir metafordur (Schluter, 2018: 2793). Ayrıca “Cam tavan”, işyerindeki erkekler ve kadınlar arasındaki eşitsizlikleri analiz etmek için kullanılan en zorlayıcı metaforlardan da biridir. Bu metafor kadın yöneticilerin alt düzey yöneticilikten orta düzey yöneticiliğe gelmek istedikleri zamanlarda kadınların karşısına çıkmaktadır. Genellikle görünmeyen ve tam olarak bilinmeyen engelleri ifade etmektedir (Baxter ve Wright, 2000: 275-276). Folke ve Rickne (2016) siyasi kariyerlerde seçim rekabeti ve cinsiyet farklılıkları üzerine bir çalışma yapmış ve yapılan çalışmada parti örgütlerinde sosyal azınlıkların tanıtımı ve siyasi partiler arasındaki rekabetin rolü analiz edilmek istenmiş ve elde edilen sonuçlar ise kadınların cam tavanla karşı karşıya olduğunu ve azınlıkların kariyer dezavantajlarının ise daha önceki kariyer basamaklarında karşılaştıklarından daha şiddetli olduğunu göstermektedir. Ganiyu vd., (2018) tarafından hayali inanç veya işyerinde kadınların kariyer ilerlemesini engelleyen engeller, cam tavan ve kadınların kariyerlerinde ilerlemelerinin nasıl sınırlandırıldığını belirlemek amacıyla bir çalışma yapılmış ve kadınların üst düzey kariyer pozisyonlarına ulaşamamalarının sebebinin gereken nitelik ve deneyim eksiliğinden kaynaklanmadığı ifade edilmiştir. Ayrıca kadınların kariyer gelişimini engelleyen kültürel, sosyal, örgütsel, bireysel ve psikolojik faktörlerin bir sonucu olarak kariyerlerinin en üstüne

çıkmadığı sonucu da ortaya konmuştur. *Akkaya (2020) eğitim yöneticilerinin kadınların üst düzey yönetici olmasını engelleyen cam tavan sendromu hakkındaki görüşleri üzerine bir çalışma yapmış ve çalışmadan elde edilen sonuçlar ise erkeklerin egemen olduğu işletmelerde örgütsel politikaların, yönetim tarzının ve yönetim işinin erkekler tarafından yapılmasının daha uygun olduğunu göstermiştir.* Kolade ve Kehinde (2013) tarafından yapılan bir başka çalışma Nijerya inşaat endüstrisinden cam tavan kanıtları ve cam tavan sendromunun inşaat sektöründe bulunan kadınların kariyer gelişimi üzerindeki etkilerini incelenmek istenmiş ve çalışmadan elde edilen bulgular ise inşaat sektöründe yer alan kadın çalışanların veya yöneticilerin kariyer gelişiminde bazı engellerle karşılaştıkları olmuştur. Özellikle de erkek ve kadın çalışanlar arasında eğitim alma düzeyinde eşitlik olsa bile kadın yöneticilerin işletmelerde erkek yöneticilerin gerisinde kaldığı sonucuna da ulaşılmıştır. Aidoo ve Achira (2016) tarafından yapılan bir diğer çalışma cam tavanı etkileyen faktörler ve Gana'daki resmi sektör örgütlerinden cam tavan kanıtları ve kadınların kariyerlerini engelleyen bazı faktörler araştırılmak istenmiş ve bu çalışmadan elde edilen bulgular ise örgütlerin en üst düzeylerinde az sayıda kadın çalışanın var olduğunu göstermektedir. Kılıç (2017) tarafından yapılan çalışma cam tavan sendromu ile öz-yeterlik ilişkisini sağlık sektöründe incelemiştir. Çalışan kadınların cam tavan algısını aynı sektörde çalışan erkeklerle orantılı olarak belirlemek ve kariyer başarısı üzerinde önemli etkileri olan öz-yeterlik terimi ile cam tavan sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemek üzerine yapılmış ve çalışmada kadınların erkeklere göre daha fazla cam tavan sendromuna sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2. CAM UÇURUM

Son yıllarda toplumsal değişim ve dönüşümlere bağlı olarak kadın yöneticilere uygulanan kariyer engellerinin şekli de değişmiştir. Toplumun daha da bilinçlenmesi kadınların kendilerini çok fazla geliştirmelerine olanak sağlamıştır. Kadınların bir önceki yöneticilik konumlarına göre üst düzey yöneticilik pozisyonlarına atanmak için daha fazla istekli oldukları da söylenebilir. Bu noktada normal şartlarda orta düzey yöneticilik pozisyonlarını geçmeyi başarmış kadın yöneticilerin artık bilinçlenerek üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmak istedikleri düşünülmektedir. Ayrıca kariyerlerinde ilerlemek isteyen kadın yöneticilerin işletmelerin üst

düzy yöneticilik koltuğı için de aday olmak istedikleri söylenmektedir (Ryan ve Haslam, 2007a). Bu durum işletmelerde uzun yıllardır var olan ve kadınların yöneticilik yapmasını istemeyen erkek yöneticiler açısından adeta bir panik havası yaratmaktadır (Ryan ve Haslam, 2005). Yaşadıkları panik ve aşırı stres sebebiyle bir müddet kadın yöneticilerin ne yapacaklarını izleyen erkek yöneticiler bu süre içinde kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşmamaları için neler yapabilecekleri hakkında kafa yormaktadırlar (Haslam ve Ryan, 2008: 532-536). Üzerinde yoğun bir şekilde düşünülen konular arasında kadın yöneticiler için pek de iyi olmayan konular yer almaktadır. Bu iyi olmayan konular arasında en çok dikkati çeken nokta ise kadın yöneticilerin topluma, eşlerine ve işletmelerde birlikte çalıştıkları meslektaşlarına karşı iyi görünerek bu durumdan nasıl kurtulacakları ve kendilerinin herhangi bir etkisi olmadan kadın yöneticileri nasıl işletmeden uzaklaştıracakları yer almaktadır (Alhas, 2020a: 31-33). Bu aşama da cam tavanın bir üst seviyesinde hazırlanan cam uçurum devreye girmektedir. Cam uçurum işletmenin krizli, riskli ve finansal açıdan zor durumda olduğu dönemlerde batmış veya batmakta olan bir işletmenin yönetiminin bir erkek yöneticiden alınıp kadın yöneticiye devredilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma ek olarak toplumsal cinsiyet tarafından belirlenen bazı cinsiyet kalıplarının dışına çıkmak isteyen kadın yöneticilerin cezalandırılmaları için de geliştirilen bir kariyer engeli olarak tanımlanabilir (Bruckmüller ve Branscombe, 2010). Ayrıca cam uçurum işletmenin veya şirketin başarısız olma durumunun daha fazla olduğu ve hata riskinin çok yüksek olduğu pozisyonlara erkek yöneticilerden daha çok kadın yöneticilerin atanması olarak da ifade edilebilir (Groeneveld vd., 2019). Cam uçurumda orta düzey yöneticilik pozisyonuna bile gelemeyecekleri düşünülen kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonunu da hak etmedikleri düşünülmektedir (Velte, 2018: 33-34). Bu yüzden de kadın yöneticilerin iyi ve yüksek düzey de pozisyonlara ulaşmaları erkek yöneticilerde bir sıkıntı hali oluşturmaktadır. Öte yandan işletmedeki erkek yöneticiler için tek sorun kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarını hedeflemeleri değildir. Erkek yöneticilerin en önemli sorunu iflase sürükledikleri işletmeden kendileri nasıl kurtaracaklarını düşünmeleridir. Burada erkek yöneticiler kendilerini kurtarmanın tek yolunu yapmış oldukları hataları örtbas etmek olarak görmektedirler. Erkek yöneticiler içinden buldukları bu kötü durumdan kurtulmak için de kadın

yöneticileri suçlamaktadırlar (Ryan vd., 2007b: 184). Çünkü etrafta suçlanabilecek en iyi kurban kadın yöneticilerdir. Bu konuyla ilgili olarak literatürde yapılan çalışmalara baktığımızda Kulich vd., (2015) tarafından kriz sırasında bir değişim sinyali alınması ve cam uçurumun rafine edilmesi için gerekli koşulların neler olduğunu anlamak için bir çalışma yapılmış ve çalışmada işletmenin krizde olduğu dönemlerde kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden daha çok üst düzey yöneticilik pozisyonlarına getirildikleri sonucu ortaya konmuştur. Oelbaum (2016) tarafından cam uçurumun etkisini anlamak ve kadın liderlerin neden cam uçurumun kenarına itildiği araştırılmak istenmiş ve yapılan her iki çalışmadan elde edilen bulgular şunlardır: organizasyonlarda yönetici değişimi yapıldığında genellikle işletme olumsuz durumdadır. İşletmeyi bu olumsuz pozisyona getiren kişiler ise kadın yöneticilerdir. Mulcahy ve Linehan (2013) tarafından yapılan çalışmada kadınların güvenilir yöneticilik pozisyonlarına atanmaları ele alınmış ve cam uçurumun var olduğuna dair daha fazla kanıt ortaya konmak istenmiştir. Yapılan çalışmada üst düzey yöneticilik pozisyonuna gelmek isteyen kadın yöneticiler için birtakım engellerin var olduğu ve bu engellerinde bir önceki engellerden daha güçlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ashby vd., (2007) tarafından yapılan çalışmada yasal çalışma durumu ve cam uçurum ele alınmış ve kadınların sorunlu davalara öncülük etmek için tercih edildiğine dair kanıtlar incelenmiştir. Yapılan çalışmada erkek yöneticilerin daha düşük riskli pozisyonlar için atanabileceği sonucu ortaya konmuştur. Kadın yöneticilerin ise daha çok yüksek riske sahip pozisyonlara atandıkları sonucu ortaya konmuştur. Ece (2020) tarafından yapılan çalışmada gençlerin cam uçurum fenomenini destekleyen karar verme olasılıkları üzerine ampirik bir araştırma yapılmış ve yapılan çalışmadan elde edilen sonuçta olumsuz durumlarda kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonuna atanma olasılıklarının daha fazla olduğudur. Hunt-Earle (2012) tarafından yapılan çalışmada kadınların cam uçuruma itilme durumu ve sorunlu işletmelerde liderlik rolleri için kadınların işe alınması üzerine bir çalışma yapılmış ve yapılan başka bir çalışmada erkek yöneticiler riskin daha az olduğu durumlarda erkek çalışanları tercih ederlerken kadın yöneticiler ise işletmenin başarısız olduğu durumlarda kadın çalışanları daha fazla tercih etmişlerdir. Ryan vd., (2011) tarafından yapılan çalışmada yönetici düşün-kadın düşün konusu ele alınmış, cam uçurum ve yönetici düşün-erkek düşün bağlamında cinsiyet kalıplarının incelenmesi üzerine bir

çalışma yapılmıştır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar ise kadınların işletmenin kötü performans gösterdiği zamanlarda daha fazla tercih edilebileceğini sonucu ortaya konmuştur. Morgenroth vd., (2020) tarafından yapılan çalışmada cam uçurum fenomenini kimin yaptığı, ne zaman ortaya çıktığı ve kimin bu durumun ortaya çıkmasına neden olduğu ve güvencesiz liderlik pozisyonlarına atamaların yapılmasının bir meta-analizi yapılmış ve yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlar eğer bir yönetici seçilecekse ve işletmede kriz de varsa muhtemelen kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden daha fazla atanacakları olmuştur.

SONUÇ

Bireyler her iki biyolojik cinsten birine aittirler. Ait oldukları bu cinsce göre de bir toplumsal cinsiyete sahiptirler. Bireylerin cinsiyetinden ötürü bir gruba dahil olmaları toplumsal cinsiyetin bireyi kadın ve erkek olarak ayırmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca toplumlar oluştukları andan itibaren kendilerine özgü kültür normları da geliştirmektedirler. Bu normlar bireyler daha anne karnına düşmeden önce vardır ve birey ölene kadar bu normlara uymak zorundadır. Buna göre toplumların büyük bir kısmı erkekleri daha ön plana çıkarırken kadınları ise daha geri plana itmektedirler. Bunun nedeni ise kadınların sahip oldukları cinsiyettir. Geçmişte sahip oldukları cinsiyetten ötürü geri planda kalan kadınların seçtikleri mesleklerde de geri planda kalmaları çoğu kültür tarafından desteklenmektedir. Bu nedenden dolayı kadınların ev işlerine ve çocuklarına daha fazla vakit ayırabilmeleri için daha kolay ve basit işleri yapmaları tasvip edilmiştir. Kadınların daha alt düzeyde işleri yapmaları ise erkeklerin mesleki ve statüsel anlamda daha üst pozisyonlarda bulunmalarını sağlamıştır. Bu durumda ise hangi meslek türü olursa olsun erkekler egemen olmakta ve statülerinin yüksekliği de göze çarpmaktadır. Ancak son yıllarda toplumsal değişim ve dönüşümlere bağlı olarak toplumun kadınlara olan bakış açısı da değişmiştir. Toplumun kadınlara daha fazla değer vermeye başlaması erkeklerin kadınlarla eşit seviyede olabileceği düşüncesinin gelişmesine neden olmuştur. Bu durum cinsiyetinden dolayı ikinci planda tutulan kadınlar için son derece önemli gelişmedir. Aynı şekilde erkekler içinde son derece önemli bir gelişmedir. Ancak erkekler için olumsuz yönde gerçekleşen bir gelişmedir. Bunun nedeni ise kadınlara yönelik bu pozitif hareketlerin erkekler için bir kaos yaratmasından kaynaklanmaktadır. Çünkü

erkekler uzun yıllardan beri sahip oldukları ayrıcalıklarını ve statülerini kaybetme tehlikesiyle karşı karşıyadırlar. Üstelik yaşadıkları bu durumun sebebi doğduklarından beri erkekleri yücelten kadınları ise ikinci plana atan toplumdur. Toplum tarafından kadınlara destek verilmesini istemeyen erkekler kadınlara karşı olumsuz bir tavır takılmaktadırlar. Üstelik erkekler sadece sosyal hayatta değil işletmelerde de kadınlara karşı negatif tutumlar geliştirmektedirler. Hem toplum hem de kadınlar tarafından eleştirilmek istemeyen erkek yöneticilerin işletmelerde kadın yöneticilere karşı yeni ve farklı engeller geliştirdikleri görülmektedir. Bu yüzden de işletmelerdeki bazı çalışanların zamanını kötüye kullanması, hile yapması, kronik devamsızlıkta bulunması, güvensizlik geliştirmesi, zimmetine para geçirmesi, örgütsel sabotajda bulunması, işe geç kalması, görevini yerine getirmekten kaçınması ve işyerinde şiddette bulunması gibi işletmeye zarar verici davranışlarda buldukları da görülmektedir (Lockwood, 2003: 4). Bu zarar verici davranışlardan biri de işletmenin finansal açıdan zor ve kriz içinde olduğu dönemlerde kadın yöneticilerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına gelmelerine izin vermeleridir. Bu engel kadın yöneticilerin çok istedikleri pozisyonlara bir oyun neticesinde getirilmelerine dayanmaktadır. Erkek yöneticilerin oynadıkları bu oyunun cezalandırma biçimi aşama aşama olmaktadır. İşletmede önce cam tavan engeline maruz kalan kadın yöneticiler burada bir süre cam tavan engeline takılmaktadırlar. Daha sonra bu cam tavana ilişkin bariyerler erkek yöneticiler tarafından açılırsa kadın yöneticiler üst düzey yöneticilik pozisyonuna kadar gelmektedirler. Bu aşamaya kadar gelindiğinde eğer işletme de yolunda gitmeyen bir şeyler varsa (örneğin, kriz, iflas, olumsuz durum vb. gibi.) kadın yöneticiler için üst düzey yöneticilik kapısı açılmaktadır. Alhas (2020a)'nın yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş ve uzun süre üst düzey yöneticilik pozisyonuna ulaşmayı hedefleyen kadınlar için açılan bu kapı bir umut ışığı olmuştur. Bu yüzden de işletmelerde çalışan kadın yöneticilerin kendilerine oynanan bu hilenin farkında olmadıkları sonucu ortaya konmuştur. Elde edilen başka bir sonuç ise, kadın yöneticilerin kendilerine sunulan bu fırsatın onlar için çok önemli olduğu ve kadınların normal şartlar altında istemeyeceği pozisyonlara atanmak için çok istekli olduklarıdır. Çünkü kadın yöneticiler kendilerine oynanan kariyer hilesinden habersizdirler. Bruckmüller ve Branscombe (2010)'nun çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiş ve kadınların normal şartlarda

atanmak istemeyeceği pozisyonlara atanmaları aslında oynanan oyunun başlangıcıdır. Erkek yöneticiler tarafından ilk kez bir fırsat verilmiş gibi gösterildiğinden kadın yöneticilerin bu pozisyonlara aday olma konusunda oldukça hevesli olmaları da çalışmadaki sonuçları desteklemektedir. Cam tavan bariyerini aşan ve üst düzey yöneticilik pozisyonlarına ulaşılmalarına izin verilen kadın yöneticilerin aslında üst düzey yöneticiliğe kadar gelemeyeceği aşıkardır. Burada kadın yöneticilerin sadece cezalandırılmak ve kötü bir duruma düşürülmek için bu seviyeye kadar ilerlemesine izin verilmektedir. Peterson (2014)'ün yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş ve erkek yöneticilerin kadın yöneticilere en son olarak hem kendilerine hem topluma hem de ailesine karşı küçük düşürülmek, rezil edilmek ve aşağılanmak için uçuruma kadar getirdikleri sonucu ortaya konmuştur. İşletmelerde eğer bir sorun varsa ilk olarak suçlu görülecek kişiler kadın yöneticiler olmaktadır. Smith (2015)'in yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş ve kadın yöneticilerin başarısızlık riski daha yüksek olan yöneticilik pozisyonlarını işgal etme olasılıklarının erkeklerinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir işletmede sorun, problem, kriz ve kötü durum varsa erkeklerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına atanma olasılığı daha düşüktür. Smith ve Monaghan (2013)'ün yapmış oldukları çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş ve işletmelerde durum ne kadar kötüyse kadın yöneticilerin atanması durumunun da o kadar kolaylaştığı sonucu ortaya konmuştur. Aslında işletmelerde kötü, olumsuz ve krizli pozisyonlar için atanan kadın yöneticiler bu yaşanan durumdan haberdar değildirler. Üstelik bu yaşanan durumun da sorumlusu değildirler. Çünkü daha önceden işletme bir erkek yönetici tarafından yönetilmekteydi. İşletmeyi olumsuz duruma sürükleyenler erkek yöneticilerdir. Yani kadınlar sadece cinsiyetinden ötürü suçlanmaktadırlar. Ryan ve Haslam (2005)'in yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş ve işletmelerde yaşanan sorunlu durumun sebebinin aslında erkek yöneticiler olduğu ve bu kadınları kötü pozisyonlara atama eyleminin aslında atanma eylemi gerçekleşmeden çok önce planlandığı sonucu ortaya konmuştur. Cam tavanı kıran veya kırmasına izin verilen kadın yöneticilerin ne kadar engeli aşırlarsa aşınlar yeni ve farklı bir engel türüyle karşılaşacakları da çok belirgindir. Engelin sadece uygulanış türü ve zamanı değişmektedir. Alhas (2020b)'nin yapmış oldukları çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş ve işletmelerde kadın yöneticilerin cam tavanı

kırdıktan sonra değişik bir engel türüyle karşılaşacakları sonucu ortaya konmuştur.

Organizasyonlarda kadınların güvencesiz pozisyonlara atanmasının altında yatan nedenler araştırılmalıdır. Ayrıca yöneticiler ve çalışan bireyler cam tavan ve cam uçurum konularında eğitilmelidirler. Kadın liderlerin cam uçurum pozisyonlarına olan duyarlılıkları ve algıları araştırılmalıdır. Organizasyonlarda cam tavan ve cam uçuruma maruz kalınmaması için stratejik ve eylemsel planlar yapılmalıdır. Kadın yöneticilerin bu tehlikeli durumun farkında olarak mı atanmak istedikleri yoksa sadece başarılı olmak için bir fırsat olarak gördükleri için mi atanmak istedikleri araştırılmalıdır. Cam tavan ve cam uçurum konularında işletmelerde eğitimler verilmeli, seminerler ve konferanslar düzenlenerek farkındalık oluşturulmalıdır. Bu bağlamda cam tavan, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, iş-yaşam dengesi, cam yürüyen merdiven, cam asansör ve mesleki performans ilişkileriyle ilgili çalışmaların yapılmasının kısıtlı alanla ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Aidoo, E. ve Achira, D. C. (2016). "Factors that Influence the Glass Ceiling. Evidence from Formal Sector Organisations in Ghana". British Journal of Economics, Management & Trade, Cilt.12, Sayı.1, s.1-13.

Akkaya, B. (2020). "Opinions of Educational Administrators on Glass Ceiling Syndrome Preventing Women from Becoming Senior Managers". Journal of Education and Training Studies, Cilt. 8, Sayı. 3, s.76-89.

Alhas, F. (2020a). "Cam Uçurum Mu? Mobbing Mi? Bilinmeyene Yolculuk". SBedergi, Cilt. 4, Sayı. 6, s.26-45.

Alhas. F. (2020b). "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, Cilt. 6, Sayı. 2, s.101-113.

Ashby, J., Ryan, M. K. ve Haslam, S. A. (2007). "Legal Work and The Glass Cliff: Evidence that Women are Preferentially Selected to Lead Problematic Case". William and Mary Journal of Women and The Law, Cilt. 13, Sayı. 3, s.775-793.

- Baxter, J. ve Wright, E. O. (2000). "The Glass Ceiling Hypothesis". *Gender and Society*, Cilt. 14, Sayı. 2, s.275-294.
- 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*, Cilt. 49, Sayı. 3, s.433-451.
- Caceres-Rodriguez, R. (2011). "The Glass Ceiling Revisited: Moving Beyond Discrimination in The Study of Gender in Public Organizations". *Administration & Society*, Cilt. 45, Sayı. 6, s.674-709.
- Carter, S., Mwaura, S., Ram, M., Trehan, K. ve Jones, T. (2015). "Barriers to Ethnic Minority and Women's Enterprise: Existing Evidence, Policy Tensions and Unsettled Questions". *International Small Business Journal*, Cilt. 33, Sayı. 1, s.49-69.
- Dikici, A. (2001). "Geleneklerin Toplumdaki Yeri ve Önemi". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 11, Sayı. 2, s.251-258.
- Dökmen, Z. Y. (2012). "Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar". İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Dönmezer, S. (1988). "Sosyoloji". Ankara: Savaş Yayınları.
- Duffy, D. M. (2000). "Social Identity and its Influence on Women's Roles in East-Central Europe". *International Feminist Journal of Politics*, Cilt. 2, Sayı. 2, s.214-243.
- Eagly, A. H., Nater, C., Miller, D. I., Kaufmann, M. ve Sczesny, S. (2020). "Gender Stereotypes Have Changed: A Cross-Temporal Meta-Analysis of U.S. Public Opinion Polls From 1946 to 2018". *American Psychologist*, Cilt.75, Sayı. 3, s.301-315.
- Ece, S. (2020). "An Empirical Research on The Possibilities of Young People to Make Decision Supporting The Glass Cliff Phenomenon". *International Journal of Human Sciences*, Cilt. 17, Sayı. 1, s.304-314.
- Folke, O. ve Rickne, J. (2016). "Electoral Competition and Gender Differences in Political Careers". *Quarterly Journal of Political Science*, Cilt. 11, Sayı. 1, s.59-102.
- Ganiyu, R. A., Oluwafemi, A., Ademola, A. A. ve Olatunji, O. I. (2018). "The Glass Ceiling Conundrum: Illusory Belief or Barriers that

Impede Women's Career Advancement in the Workplace". *Journal of Evolutionary Studies in Business*, Cilt. 3, Sayı. 1, s.137-166.

Groeneveld, S., Bakker, V. ve Schmidt, E. (2019). "Breaking The Glass Ceiling, but Facing a Glass Cliff? The Role of Organizational Decline in Women's Representation in Leadership Positions in Dutch Civil Service Organizations". <https://doi.org/10.1111/padm.12632>, Erişim Tarihi: 03.10.2020.

Haslam, S. A. ve Ryan, M. K. (2008). "The Road to The Glass Cliff: Differences in The Perceived Suitability of Men and Women Leadership Positions in Succeeding and Failing Organizations". *The Leadership Quarterly*, Cilt. 19, Sayı. 5, s. 530-546.

Hunt-Earle, K. (2012). "Falling Over a Glass Cliff: a Study of the Recruitment of Women to Leadership Roles in Troubled Enterprises". *Global Business and Organizational Excellence*, Cilt. 31, Sayı. 5, s.44-53.

Kılıç, T. (2017). "Relationship Between Glass Ceiling Syndrome and Self-Efficacy; in Health Sector". *European Journal of Multidisciplinary Studies*, Cilt. 2, Sayı. 3, s.84-87.

Kolade, J. O. ve Kehinde, O. (2013). "Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence from Nigerian Construction Industry". *Iranian Journal of Management Studies*, Cilt. 6, Sayı. (6-1), s.77-97.

Kulich, C., Lorenzi-Cioldi, F., Lacoviello, F., Faniko, K. ve Ryan, M. K. (2015). "Signaling Change During a Crisis: Refining Conditions for The Glass Cliff". *Journal of Experimental Social Psychology*, Cilt. 61, s.96-103.

Lockwood, N. R. (2003). "Work/Life Balance. Challenges and Solutions". SHRM Research, USA.

Main, B. G. M. ve Gregory-Smith, I. (2016). "Symbolic Management and the Glass Cliff: Evidence from the Boardroom Careers of Female and Male Directors". *British Journal of Management*, Cilt. 29, Sayı.1, s.1-34.

McGinn, K. L. ve Oh, E. (2017). "Gender, Social Class, and Women's Employment". *Current Opinion in Psychology*, Cilt.18, s.84-88.

Morgenroth, T., Kirby, T. A., Ryan, M. K. ve Sudkämper, A. (2020). "The Who, When, and Why of The Glass Cliff Phenomenon: A Meta-

Analysis of Appointments to Precarious Leadership Positions”. *Psychological Bulletin*, Cilt. 146, Sayı. 9, s.797-829.

Mulcahy, M. ve Linehan, C. (2013). “Females and Precarious Board Positions: Further Evidence of the Glass Cliff”. <https://www.bbhub.io/board/sites/8/2016/08/bjom12046.pdf>, Erişim Tarihi: 27.07.2020.

Oelbaum, Y. S. (2016). *Understanding the Glass Cliff Effect: Why Are Female Leaders Being Pushed Toward the Edge?*. Doktora Tezi. ABD: The City University of New York.

Peterson, H. (2014). “An Academic “Glass Cliff”? Exploring the Increase of Women in Swedish Higher Education Management”. *Athens Journal of Education*, Cilt. 1, Sayı. 1, s. 33-44.

Ryan, M. K. ve Haslam, S. (2005). “The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions”. *British Journal of Management*, Cilt. 16, s. 81-90.

Ryan, M. K. ve Haslam, S. (2007a). “The Glass Cliff: Exploring The Dynamics Surrounding The Appointment of Women to Precarious Leadership Positions”. *Academy of Management Review*, Cilt. 32, Sayı. 2, s.549-572.

Ryan, M. K., Haslam, S. A. ve Postmes, T. (2007b). “Reactions to The Glass Cliff Gender Differences in The Explanations for The Precariousness of Women’s Leadership Positions”. *Journal of Organizational Change Management*, Cilt. 20, Sayı. 2, s.182-197.

Ryan, M. K., Haslam, S. A., Hersby, M. T. ve Bongiorno, R. (2011). “Think Crisis-Think Female: The Glass Cliff and Contextual Variation in The Manager-Think Male Stereotype”. *Journal Of Applied Psychology*, Cilt. 96, Sayı. 3, s.470-484.

Schluter, N. (2018). “The Glass Ceiling in NLP”. *Proceedings of the 2018 Conference on Empirical Methods in Natural Language Processing*, Belgium: Association for Computational Linguistics, Brussels, Belgium, October 31-November 4, s. 2793-2798.

Smith, A. (2015). "On The Edge of a Glass Cliff: Women in Leadership in Public Organizations". *Public Administration Quarterly*, Cilt. 39, Sayı. 3, s.484-517.

Smith, A. E. ve Monaghan, K. R. (2013). "Some Ceilings Have More Cracks: Representative Bureaucracy in Federal Regulatory Agencies". *The American Review of Public Administration*, Cilt. 43, Sayı. 1, s.50-71.

Solbes-Canales, I., Valverde-Montesino, S. ve Herranz-Hernández, P. (2020). "Socialization of Gender Stereotypes Related to Attributes and Professions Among Young Spanish School-Aged Children". *Front. Psychol.*, Cilt. 11, Sayı. 609, s.1-16.

Velte, P. (2018). "Appointing Female CEOs in Risky and Precarious Firm Circumstances. A Review of the Glass Cliff Phenomenon". *Corporate Ownership & Control*, Cilt.15, Sayı. 2, s.33-43.

Webster, J. (1996). "Shaping Women's Work: Gender, Employment and Information Technology". London: Longman Sociology Series.

