

# Cam Uçurumu Üzerine Bir Literatür İncelemesi

*A Literature Review on the Glass Cliff*

**İsa İPÇİOĞLU**

Prof. Dr., Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İİBF,  
İşletme Bölümü, isa.ipcioglu@bilecik.edu.tr  
<https://orcid.org/0000-0002-6912-3290>

Makale Başvuru Tarihi: 29.02.2024

Makale Kabul Tarihi: 15.06.2024

Makale Türü: Araştırma Makalesi

**Ahu TAŞDEMİR**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi,  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı  
atasdemir@uludag.edu.tr  
<https://orcid.org/0000-0003-1233-4078>

## ÖZET

Günümüzde kadınların iş hayatında artan görünüşleri ve yönetici kadrolarına yükselmeleri, çeşitli ayrımcılık uygulamaları ve kariyer engelleriyle karşı karşıya kalmalarına neden olmuştur. Bu durum, sosyal bilimlerin sosyoloji, işletme, yönetim ve psikoloji gibi alt disiplinlerinde cinsiyet eşitliği, cinsiyet ayrımcılığı ve kadınların iş konularına odaklanan araştırmaların artmasına yol açmıştır. Kadınlar, üst düzey yöneticilik pozisyonlarına terfi etmeden önce cam asansör, çifte engel, göstermelik terfi, cam labirent ve cam tavan gibi görünmeyen kariyer engelleriyle karşılaşmaktadır. Bu engelleri aşan kadınlar, bu kez riskli yöneticilik pozisyonlarına getirilerek başarısızlıkların kadınlara yüklendiği ve "kadından zaten yönetici olmaz" önyargısının güçlendiği "Cam Uçurum" olarak açıklanan bir tür kariyer tuzağı ile karşılaşmaktadır. "Cam Uçurum" özellikle kriz durumlarında kadınların üst düzey yönetici olarak atanmalarının ardından yaşadıklarını ve toplumsal önyargılarını ifade etmektedir. Bu çalışmada Google Scholar ve Researchgate veri tabanlarında 2005-2023 yılları arasında "Cam Uçurum" ile ilgili yapılan araştırmaların incelemesi yapılmış, elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve gelecekte yapılabilecek araştırmalarla ilgili önerilerde bulunulmuştur.

## Anahtar Kelimeler:

Cam Uçurum,

Cinsiyet,

Kriz,

Liderlik,

## ABSTRACT

Today, women's increasing assearance in business life and their promotion to managerial positions have caused them to face various discrimination practices and career obstacles. This has led to an increase in research focusing on gender equality, gender discrimination, and women's job positions in sub-disciplines of social sciences such as sociology, business, management, and psychology. Before being promoted to senior management positions, women face invisible career obstacles such as glass elavator, double bind, token promotions, glass labyrinth and glass ceiling. Women who overcome these challenges face a kind of career trap described as the "Glass Cliff", where they are placed in risky management positions where failures are blamed on women and the prejudice that "women cannot be managers anyway" is strengthened. The term "Glass Cliff" describes the experiences and social prejudices that women encounter when they assume senior management roles, particularly during times of crisis. In this study, research on the "Glass Cliff" in Google Scholar and Researchgate databases between 2005 and 2023 was examined, the findings were evaluated, and suggestions were made for future research.

## Keywords:

Glass Cliff,

Gender,

Crisis,

Leadership,

**Önerilen Alıntı (Suggested Citation):** İPÇİOĞLU, İsa ve TAŞDEMİR, Ahu (2024), "Cam Uçurumu Üzerine Bir Literatür İncelemesi", **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.7(1), ss.171-182, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1445171>

## 1. GİRİŞ

Sanayi devrimi sonrasında kadınların iş yaşamında daha fazla görünür olması ve yönetici pozisyonlarına gelmeye başlaması erkek çalışanlar veya hemcinsleri tarafından ayrımcılığa uğramasına neden olmuştur. Bununla ilgili olarak sosyoloji, işletme, yönetim, psikoloji vb. sosyal bilimin alt dallarında cinsiyet eşitliği, cinsiyet ayrımcılığı ve kadınların iş hayatındaki konumları, yaşadıkları sorunlara ilişkin pek çok çalışma yapılmaya başlanmıştır. Bu çalışmalardan bir tanesi de kadınların riskli ve kriz dönemlerinde üst düzey yönetici pozisyonlarına getirilmesi ile ilgili araştırmaları içeren “*cam uçurum*” konusudur.

Kadınlar üst düzey yöneticilik pozisyonlarına atanıncaya kadar cam asansör, yapışkan zemin, çifte engel, göstermelik terfi, cam labirent ve cam tavan gibi görünmeyen kariyer engelleri ile karşılaşmaktadırlar. Kadınların terfi süreçlerinde karşısına çıkan görünmez kariyer engellerinden “*cam tavan*” kavramı literatürde uzun bir dönem araştırılmıştır. Cam tavanı aşan kadınlar üst düzey yöneticilik pozisyonlarına gelebilmektedirler. Fakat bu terfi durumu her zaman iyi niyetli olmayabilmektedir. Şirketlerin özellikle riskli veya kriz yaşadığı koşullarda kadınların üst düzey yönetici olarak atanması sonucunda bu başarısızlığı üstlenmeleri, yüksek risk algısı sonucunda strese maruz kalan kadın yöneticilerin örgütsel çıkışlarının artarak adeta camdan bir kayalıktan yuvarlanacakları metafor “*cam uçurum*” terimiyle ilişkilendirilmektedir. Cam uçurum riskli ve güvencesiz üst düzey yöneticilik pozisyonuna atanan kadınların günah keçisi ilan edilerek “*kadından zaten yönetici olmaz*” önyargısını doğrulamak için özellikle erkekler tarafından gerçekleştirilen hileli bir terfi tuzağıdır.

Chambers (2011) bu duruma cam uçurumu kriz dönemindeki şirketlerin üst düzey yöneticilik pozisyonlarına kadınların getirilmesi ve şirket iflas ettikten sonra “*kadından yönetici olmaz*” ifadesinin kullanılarak kadınların başarısız olduklarını dile getirmek için erkek yöneticiler tarafından geliştirilmiş bir kavram olduğunu ileri sürerek açıklık getirmiştir (Chambers, 2011:4-5). Ryan ve Haslam (2005) ise cam uçurumunu, zayıf performanslı bir şirketin yönetim kurullarına kadınların atanması ve kadınların özellikle riskli liderlik pozisyonlarına yerleştirilerek, erkeklerin işgal ettiği görevlerden daha riskli liderlik rollerini üstlendikleri bir çıkamaz olarak tanımlamıştır. Özetle cam tavanı aşan kadınların şirketlerin olumlu dönemlerinde ne yaparlarsa yapsınlar üst düzey pozisyonlara atanamayacaklarını fakat şirketlerin riskli ve kriz dönemlerinde yöneticilik pozisyonuna atanma ihtimallerinin erkek yöneticilere göre daha yüksek olduğu durum “*cam uçurum*” kavramı ile açıklanmaktadır.

Bu makalenin temel amacı, “*cam uçurum*” kavramını Uluslararası literatür bağlamında inceleyerek, kadınların kriz dönemlerinde üst düzey yönetici pozisyonlarına atanma süreçlerini detaylı bir şekilde ele almaktır. Çalışma, 2005-2023 yılları arasında “*Google Scholar*” ve “*ResearchGate*” veri tabanlarında yapılmış araştırmaları inceleyerek “*cam uçurum*” kavramının literatürdeki yerini ve önemini belirlemeyi hedeflemektedir. Makale, literatürde “*cam uçurum*” kavramının derinlemesine anlaşılmasını ve bu alandaki akademik tartışmalara katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

## 2. CAM UÇURUMU İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALARIN İNCELENMESİ

Cam uçurumun çeşitli çalışmalarda varlığının araştırılmasında senaryo tabanlı anket tekniği yanında, nitel analiz yöntemlerinden derinlemesine mülakatlar, algıyı ölçen anketler, ikincil veri analizleri ve arşiv araştırmaları yöntemleri kullanılmıştır. Cam uçurum kavramının zaman içerisinde araştırıldığı değişkenler ve alanlar da çeşitlenmiştir. Cinsiyet bağlamında varlığı sorgulanan cam uçurum kavramına ilişkin araştırmalar azınlık grupları ve etnik köken gruplarına kadar genişletilmiştir. Ayrıca cam uçurum kavramının varlığı yalnızca şirketlerin yönetim kurullarında değil siyasi alanda, hukuk alanında, yükseköğretim ve eğitim alanında, kamu kurumlarında ve hatta spor alanında araştırılmıştır. Cam uçurumu ile ilgili yapılan araştırmalar kronolojik sıraya göre aşağıda incelemeye ve değerlendirilmeye çalışılmıştır. İlgili çalışmalar Google Scholar ve Researchgate veri tabanlarından araştırılarak elde edilmiştir.

Literatür incelendiğinde Cam Uçurum ile ilgili ilk çalışma Ryan ve Haslam tarafından 2005 yılında yapılmış ve bu çalışmada Ryan ve Haslam (2005) Londra Borsasında işlem gören en yüksek piyasa değerine sahip 100 şirketin (FTSE 100) hisse fiyatlarının değişimini inceleyerek, kadın yöneticilerin atanmasından önceki ve sonraki dönemleri karşılaştırmışlardır. Buna göre, şirketler finansal düşüş yaşamaya başladığında kadın yöneticiler atanmış, istikrarlı dönemlerde ise erkek yöneticilere geçilmiştir. Kadın yöneticilerin hisse fiyatlarındaki düşüşle ilişkilendirilmesinin aksine, kadınların atanmasından sonra hisse fiyatlarında artışlar yaşandığı belirlenmiş ve zayıf şirket performansından sorumlu tutulan kadın yöneticilerin aslında riskli şirket koşullarında güvencesiz yöneticilik pozisyonlarına getirildiği vurgulanmıştır.

Ashby vd. (2006), 114 hukuk öğrencisiyle cam uçurum bağlamında yasal davalarda lider olarak atanma tercihlerini incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, daha az sorunlu davalara kadın veya erkek adayın atanmasının mümkün olduğu belirlenmiş ancak daha riskli davalarda kadın adayın lider olarak atanmasının, erkek adaydan daha fazla tercih edildiği ortaya çıkmıştır.

Ryan ve Haslam (2006) kadın ve erkek yönetim kurulu üyelerinin atanması öncesi ve sonrası FTSE 100 şirketlerinin hisse fiyat performanslarını inceledikleri arşiv araştırması, hukuk, siyaset gibi ilgili alanlardaki lisans öğrencileri ve kıdemli iş liderlerini içeren katılımcılarla senaryo tabanlı deneysel çalışmalar ve üst düzey yöneticilik pozisyonunda bulunan kadınlarla derin görüşmelerin kombinasyonunu içeren çalışmada, kadınların elde ettiği liderlik pozisyonlarının doğasını ve bu pozisyonlara getirilmelerini etkileyen koşulları araştırmıştır. Çalışma sonucunda sürekli olarak düşük performans sergileyen şirketlerin yönetim kurullarına kadınların atanma olasılığının daha yüksek olduğu, erkek ve kadın katılımcıların, kriz zamanlarında liderlik pozisyonlarına kadınları atama konusunda benzer bir eğilime sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu tür riskli liderlik pozisyonlarına atamaların stres faktörünü ortaya çıkardığı ve kadınların yüksek risk algısı durumlarında örgütsel çıkışlarının arttığı ve bu durumun örgütler için olumsuz bir durum yaratacağı ifade edilmiştir.

Ryan ve Haslam (2007) yaptığı diğer bir çalışmada, ayrımcılığın “cam uçurum” biçimini deneysel kanıtlar ve arşiv araştırması kapsamında incelemişler ve cam uçurumu ortadan kaldırmak için stratejiler belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda erkek CEO’ların ortalama işte kalma süresinin 8,2 yıl olduğu, buna karşın kadın CEO’ların ortalama işte kalma süresinin ise 4,8 yıl olduğu tespit edilmiştir. Cam uçurum metaforu bağlamında üst düzey pozisyonuna getirilen kadınların başarısız olmaları durumunda hayal kırıklığına uğrayıp motivasyonlarını kaybedecekleri veya kariyer değişikliği yapma amacıyla örgütten uzaklaşacakları, örgütsel çıkışların artacağını, başarılı olurlarsa kriz düşün-kadın düşün ilişkisinde sorun gidericiler olarak görülecekleri, cam tavanı kırma stratejilerinden sembolik olmayan pozitif ayrımcılık uygulamaları, grup temelli bilinç yükseltme ve aktif mentorluk programlarının kadınlar için iş ortamında yarattığı sorunları önlemeye yardımcı olacakları, ayrımcılığın cam uçurum biçiminin sadece cinsiyet bağlamında değil diğer azınlık grupları ve etnik köken bağlamında da araştırılması gerektiği, son olarak da eşitlik ve adaletin gerçekleştirilmesi ve sürdürülebilir olması için fırsat ve fırsat eşitliği kavramlarının aynı anlama gelmediğinin anlaşılması gerektiği ifade edilmiştir.

Ryan vd. (2007), cam uçurum fenomeni hakkında kadınların ve erkeklerin görüşlerini belirlemek amacıyla hazırlanmış oldukları çalışmalarında; kadın katılımcıların çoğunluğunun cam uçurum tehlikesini, adaletsizliğini ve yaygın bir durum olduğunu kabul ederken, erkek katılımcıların yarısından fazlasının cam uçurum fenomeninin varlığının gerçekliğini sorguladığını tespit etmişlerdir. Kadınların riskli yöneticilik pozisyonlarına atanmalarını kadın katılımcıların alternatif fırsat eksikliği, cinsiyetçilik ve içerideki kayırmacılık gibi olumsuz etkenlerle değerlendirirken, erkek katılımcıların ise kadınların zorlu liderlik görevlerine uygunluğu, cinsiyetle ilgili olmayan şirket faktörleri ve stratejik karar verme ihtiyacı gibi daha olumlu faktörler altında değerlendirdikleri tespit edilmiştir.

Haslam ve Ryan (2008) çalışmasında kadınların güvencesiz liderlik pozisyonlarına atanma neden ve sonuçlarını şirket performansı, lider adayın cinsiyeti, katılımcı cinsiyeti, şirketin cinsiyeti (*dişil*, ‘sağlık ve güzellik ürünleri üreticisi’ / *eril*, ‘inşaat malzemeleri üreticisi’) bağımsız değişkenlerini kullanarak master öğrencileri, lise öğrencileri ve yöneticilerden oluşan 3 ayrı grup ile senaryo tabanlı olarak anket tekniği ile araştırmışlardır. Araştırma verileri değerlendirildiğinde şirket cinsiyetinin cam uçurum üzerinde bir etkisinin olmadığı, şirket performansı iyiye giderken kadın veya erkek adayın lider olarak atanmalarında bir farklılık bulunmadığı, fakat şirket performansı kötüye giderken kadınların ayırt edici özelliklerinden dolayı (*kriz yönetme becerisi*, *duygusal zekâsının yüksek olması*) kadın adayın liderlik yeteneğinin daha yetkin algılandığı, kadın adayın liderlik için daha uygun görüldüğü, kadın aday için liderliğin fırsat olarak görüldüğü fakat güvencesiz liderlik pozisyonlarına atanmanın kadınlarda stres yaratacağı sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışma cam uçurumun varlığını desteklemektedir.

Adams vd. (2009) çalışmasında finansal durumu istikrarsız olan firmalarda kadınların liderlik pozisyonlarına atandığını öne süren “cam uçurum” hipotezini test etmek amacıyla 1992-2004 yılları arasında Amerika Birleşik Devletlerindeki şirketlere kadın ve erkek yöneticilerin atanmasından önceki veya sonraki dönemlerdeki finansal performanslarına dayalı bir analiz gerçekleştirmiştir. Analiz sonucunda, finansal durumu istikrarsız olan firmalarda CEO atamalarında kadın liderlerin tercih edildiği görüşü desteklenmemiş ve kadın CEO’ların, genellikle firmanın mali durumunun daha iyi olduğu zamanlarda atanma eğiliminde olduğu, ABD şirketlerinde kadın CEO’ların karşı karşıya olduğu cam uçurumunun yaygın olmadığı vurgulanmıştır.

Ryan ve Haslam (2009) çalışmasında Adams vd. (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına cam uçurumun evrensel olmadığı, fakat kaçınılmaz da olmadığı konusunda hemfikir olduklarını belirterek kısmen

katılmışlardır. Fakat cam uçurumun doğasının anlaşılabilmesi için araştırmaların sadece finansal konuları değil psikolojik konuları da kapsamı gerektiği, kadınların liderlik pozisyonu türündeki değil aynı zamanda liderlik deneyimlerdeki farklılıklarla ilgili süreç sorunlarını keşfetmek için de arşiv ve deneysel araştırmalar yapılması gerektiği ve cam tavan üzerindeki oyun alanının kadın ve erkekler açısından farklı olduğunu ifade ederek kısmen de eleştiri getirmişlerdir.

Ryan vd. (2010) 2005 yılı Birleşik Krallık Seçimlerini araştırdığı arşiv araştırması ve 80 kişilik Siyaset Bilimi öğrencilerinden oluşan örneklem ile yapmış olduğu deneysel çalışmasında siyasi alanda cam uçurumun varlığını araştırmıştır. Çalışma sonucunda, 2005 yılı Birleşik Krallık seçimlerinde Muhafazakâr Partide kadın adayların daha az seçilebilir koltuklar için daha fazla yarıştığı ve daha az oy oranına sahip olduğu görülürken Muhalefet Partisindeki kadın adayların erkek adaylar kadar kazanılabilir koltuklara yerleştirildikleri ve aynı düzeyde seçim başarısı elde ettikleri görülmüştür. 80 kişilik örneklem grubuyla yapmış oldukları deneysel çalışma sonucunda kadın adayın kazanılması daha zor bir koltuğa aday gösterilmesinin daha muhtemel olduğu erkek adayın da kazanılması daha kolay bir koltuğa yerleştirilmesinin daha olası olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışma siyasi alanda cam uçurumun varlığını desteklemektedir.

Haslam vd. (2010) çalışmasında 2001-2005 yılları arasında FTSE Şirketlerinin yönetim kurullarında kadınların bulunması ile şirketin muhasebeye ve hisseye dayalı performans ölçümleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışma sonucunda, yönetim kurullarında kadınların bulunması ile şirketin muhasebe performansı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca yönetim kurulunda yalnızca erkek bulunan şirketlerin yönetim kurullarında kadın bulunan şirketlere kıyasla %37 daha fazla değerlendirme primi elde etmiş olduğu tespit edilmiştir. Fakat yönetim kurullarında kadınların bulunması sonucunda yatırımcıların şirket performansının kötüye gideceğini algılaması sonucunda hisse senedi performansı düşüşü arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bruckmüller ve Branscombe (2010) çalışmasında, liderlik geçmişi ile toplumsal cinsiyet ve liderlik klişelerinin cam uçuruma etkisini 2 deneysel çalışma ile incelemiştir. Birinci çalışmada şirketin liderlik geçmişinin cam uçuruma etkisi olmadığı, başarılı şirket performansında erkeğin lider olarak seçilmesinin, kadının ise başarısız şirket performansında lider olarak seçilmesinin tercih edildiği, kadınların liderliği konusundaki olumsuz ön yargıların ortadan kalktığı sonucuna ulaşılmıştır. Toplumsal cinsiyet ve liderlik klişelerinin cam uçuruma etkisinin incelendiği ikinci deneysel çalışmasında ise başarı kavramının erkek ile özdeşleştirilip başarılı şirkete lider olarak erkeğin yönetici olarak atanmasının tercih edildiği (yönetici düşün - erkek düşün), kriz durumundaki şirkete de kriz yönetimindeki becerileri, sezgisel ve duygusal becerilerinin yüksek olması sebebiyle kadınların yönetici olarak atanmasının tercih edildiği ve cinsiyetlerin toplumsal basmakalıp özelliklerinden dolayı atama tercihlerinin etkilendiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Ryan ve Haslam'ın 2008 yılında yapmış oldukları çalışma ile paralel bir sonuç olarak "*kriz düşün - kadın düşün*" klişesine ulaşılmıştır. Cam uçurumun varlığını destekler nitelikte bir çalışmadır.

Ryan vd. (2011) çalışmasında şirket performansı bağlamında toplumsal cinsiyet ve "*yönetici düşün - erkek düşün*" klişesi ile "*kriz düşün - kadın düşün*" Klişesini incelemiştir. Çalışmada ön çalışma olarak erillik ve dişilik özellikleri 99 katılımcı ile belirlenmiş ve arkasından bu özelliklere dayalı olarak 3 deneysel araştırma yapılmıştır. Birinci deneysel araştırma sonucunda başarılı şirket yöneticilerinin karakteristik özellikleri erkekler arasında güçlü bir ilişki bulunurken Yönetici Düşün - Erkek Düşün klişesinin devam ettiğini kanıtlar nitelikte bir sonuç elde edilmiştir. İkinci deneysel araştırmada başarılı veya başarısız şirketler bağlamında yöneticiler için istenilen özellikler hakkında katılımcıların düşünceleri incelenmiş ve başarılı şirket yöneticileri için Yönetici Düşün - Erkek Düşün klişesi desteklenmezken başarısız şirket yöneticilerinde kadınların basmakalıp özelliklerinin daha fazla istenildiği sonucuna ulaşılmıştır. Başarısız şirket performansı bağlamında neden kadınların yönetici olarak tercih edildiğini tespit etmek üzere yapılan üçüncü deneysel araştırma sonucunda kadınların kadın olduğu için değil kadınların basmakalıp özelliklerinden dolayı, krizi ve insanları iyi yönetme ve başarısızlığı üstlenebilme özelliklerinden dolayı lider olarak tercih edildikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Chambers (2011) senaryo tabanlı çalışmasında yetenek, iyilikseverlik, güven, dürüstlük açısından lider açıklama sırasının, liderin cinsiyetine ve katılımcıların cinsiyetine göre yetenek, iyilikseverlik, dürüstlük açısından kadın ve erkek adayın başarılı ve başarısız şirket senaryolarına göre güven ve seçim bağlamında liderlik derecelendirmesini belirlemek üzere 291 katılımcıya anket uygulamıştır. Çalışma sonucunda başarılı ve başarısız şirket senaryosundan bağımsız olarak lider açıklama sırasının tercih üzerinde belirgin etkisi olduğu gözlemlenirken, başarısız şirketlere kadın adayların atanması tercih edilmemiş ve cam uçurum desteklenmemiştir. Cinsiyet klişesiyle tutarlı özellik olan "*yardımseverlik*" kadın lidere güvenilip güvenilmediğini etkilemiş; "*yetenek*" özelliğinin bir etkisi olmamıştır.

Brown vd. (2011) çalışmasında, erkek liderlere yönelik tipik tercihlerin tehdit koşullarında değişip değişmeyeceğini 4 uygulama yaparak araştırmışlardır. İlk uygulamada üniversitede öğrenim gören 107 psikoloji öğrencisi ile yapmış oldukları çalışma sonucunda tehdit unsurunun sistem değişimi için tercih uyandırdığı sonucuna ulaşılmıştır. 33'ü kadın 53 katılımcı ile gerçekleştirmiş oldukları 2. Uygulama sonucunda kadınların değişimle erkeklerin istikrar ile eşleştirildiği sonucuna ulaşılmıştır. 88 psikoloji öğrencisi ile gerçekleştirilen 3. Uygulama sonucunda tehdit koşulunda erkek adayların tercih edilme oranının istikrar koşuluna göre önemli ölçüde düştüğü sistem tehdidinin erkek için görece zararlı kadınlar için de yöneticilik pozisyonuna gelmeye yol açtığı için cam uçurum olgusunu destekler bir çalışma olmuştur. 121 psikoloji öğrencisi ile yapılan uygulama sonucunda tipik liderlik tercihlerindeki kaymaların özellikle sosyopolitik sistemi meşrulaştıran bireyler arasında olduğu ve bunun sebebinin sistemi korumaya yönelik olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hunt ve Earle (2012) çalışmasını cam uçurumun varlığını araştırmak ve üst düzey yönetici pozisyonlarına atanmada motive edici faktörleri araştırmak üzere 20 erkek ve 20 kadından oluşan toplam 40 katılımcı ile gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda, erkek katılımcıların başarılı şirket performansında kadın adayın deneyim ve niteliklerini erkek adaydan daha az çekici buldukları için erkek adayı yönetici olarak atadıkları, başarısız şirket performansında ise erkek ve kadın yönetici tercihi arasında belirgin bir fark bulunmadığı; kadın katılımcıların grup içi nedenlerden kaynaklı olarak ve kadınların cam tavanı aşarak riskli bir pozisyon da olsa yöneticilik pozisyonuna gelmeleri ve bu tehlikeli pozisyonu hırsları ile fırsat haline dönüştürebilecekleri düşüncesi ile her iki şirket performansında (başarılı - başarısız) yönetici olarak kadın adayı tercih ettikleri tespit edilmiştir. Çalışmada cam uçurumun aslında cam tavanın bir sonucu olduğu ve yönetici atamalarında atayan bireyin cinsiyetinin belirleyici bir rol oynadığı sonucuna varılmıştır.

Gartzia vd. (2012) kriz düşün-kadın düşün klişesinin altında yatan süreçleri etraflıca keşfetmek ve kriz zamanlarında kadın lideri düşünme ile kadınsı özelliklere sahip liderlerin seçimi arasındaki ilişkiyi analiz etmek üzere 301 katılımcı ile deneysel bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda kriz durumlarında kadınların lider olarak tercih edilmesinin önüne geçebilecek 2 faktör belirlenmiştir. Birincisi kadınsı özelliklerin erkek yöneticilere uyarlanması durumunda kriz durumlarında liderliğe erkeklerin getirilebileceği ve ikincisi daha az cinsiyetçi olan katılımcıların kişiler arası yönelimi daha iyi olan lideri tercih edebilecekleri sonuçlarına ulaşılmıştır.

Cook ve Glass (2013) çalışmasında, cam uçurum olgusunu azınlık basketbol koçları arasında araştırmak üzere basketbol programı olan NCAA okullarının 1979-1980 ve 2008-2009 akademik yılları (toplam 30 yıl) arasında gerçekleşmiş olan koçluk atamaları verilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda basketbol takımlarında azınlık koçlarının; zaman içinde baş koç olarak atanacağı, siyahî kolej ve üniversitelere, beyaz koçlara göre kaybetme olasılığı yüksek takımlara baş koç olarak seçilme durumunun beyaz bir bireye göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla cam uçurumu destekler bir tespit olduğu, azınlık koçlarının beyaz koçlara kıyasla daha kısa görev sürelerine sahip oldukları, bir azınlık koçun zorlu mücadelesinin ardından geleneksel bir seçimle beyaz bir koçun azınlık koçunun yerine atanma olasılığının yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Smith ve Monaghan (2013) 118 ABD düzenleyici Federal Kurumlardaki kadınların dağılımının araştırılmış olduğu çalışmada kadınların, kadınsı politika alanlarıyla ilgilenen, kurumun en üst liderinin bir kadın olduğu federal düzenleyici kurumlarda ve belirli koşullar altında daha yüksek başarısızlık riski taşıyan kurumlarda lider olma eğiliminde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hennessey vd. (2014) çalışmalarında Ryan ve Haslam (2005) çalışmasını yeniden gözden geçirmek için Kanada Şirket Yönetim Kurullarında Cam Uçurum olgusunu araştırmışlardır. Araştırma sonucunda şirket yönetim kurulu atamalarında performansın iyi olduğu dönemlerde kadınların yönetici olarak atandıkları tespit edilmiş ve bu durumun cam uçurum değil cam bir destek olarak nitelendirilebileceği belirtilmiştir. Şirket performansının erkek yönetici atandıktan sonra artışa geçtiği görülmüş ve Judge (2003) çalışması desteklenmiştir. Çalışma sonucu cam uçurumun varlığını desteklememektedir.

Cook ve Glass (2014), çalışmalarında kadınların üst düzey pozisyonlara erişimini ve bu pozisyonlarda kalmasını şekillendirebilecek üç kurumsal düzeydeki teoriyi test etmişlerdir. Bu teoriler ise cam uçurum, karar verici çeşitliliği ve kurtarıcı etkisidir. Çalışmalarının sonucunda cam uçurum hipotezine karşın, karar vericiler arasındaki çeşitliliğin, şirket performansından bağımsız olarak, kadınların üst liderlik pozisyonlarına erişme olasılığını önemli ölçüde arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bruckmuller vd. (2014) çalışmasında, Cam Uçurum fenomeni ile ilgili son 10 yılda yapılmış olan araştırmaları incelemiştir. İnceleme sonucunda kadınların riskli ve stresli güvencesiz pozisyonlara atanma olasılıklarının yüksek olduğu yani cam uçurumun varlığının kanıtlanmış olduğu, bu güvencesiz pozisyonlara atamaların kadınların kriz ve insan yönetme becerileri ile cinsiyetçi uygulamalardan kaynaklandığı sonuçlarına

ulaşmışlardır. Cam uçurum etkisinin azaltılması için kadınlara da erkeklerle eşit fırsatlar sunulması gerektiği, yönetimlerde cinsiyet çeşitlendirmelerinin gerçekleştirilmesi ve bunların politikalara dönüştürülmesi, kadınların kriz yönetebilme ile ilgili olan kriz düşün-kadın düşün basmakalıp yargısının azaltılması, yönetici atamalarında cinsiyetçi ve klişeleşmiş cinsiyetçi yargılar yerine liyakat yolunun seçilmesi gerekliliğine ilişkin önerilerde bulunmuşlardır.

Mulcahy ve Linehan (2014) çalışmasında Ryan ve Haslam (2005) çalışmasını farklı bir açıdan geliştirmek amacıyla şirketlerin belirsizlik durumlarında yönetim kurullarındaki kadın temsil oranı değişikliğini ölçmek üzere 2004 - 2006 yılları arasında ilk gelir kaybı bildiren Birleşik Krallık borsalarında işlem gören şirketlerin ilk kayıptan önce ve sonraki yönetim kurullarındaki kadın temsil oranlarını incelemiştir. Çalışma sonucunda ilk gelir kaybı bildiren şirketlerin yönetim kurullarından erkek yöneticilerin ayrılması veya yönetim kuruluna daha fazla kadın yönetici atanmasına bağlı olarak yönetim kurullarındaki kadın temsil oranının sonraki 2 kontrol yılında artış gösterdiği tespit edilmiş ve cam uçurum olgusunun varlığını desteklenmiştir.

Kulich vd. (2014) arşiv araştırması niteliğindeki çalışmasında 2010 yılındaki araştırma kapsamını genişletmek üzere Birleşik Krallık Parlamentosundaki Muhafazakâr Partide sadece 1 seçim değil 3 seçim ve sadece kadınların değil Siyahi ve etnik azınlık gruplarının da cam uçurum ile karşılaşmış ve karşılaşmadığını incelemek amacıyla 2001, 2005 ve 2010 yıllarında yapılan Birleşik Krallık Genel Seçimlerinin verilerini kullanmıştır. Araştırma sonucunda 3 seçimde de Muhafazakâr Partideki koltuklar için kadın adayların erkek adaylara göre siyahi ve azınlık grup üyelerinin de beyaz grup üyelerine nazaran daha az oy aldıkları, kadınların karşılaştığı cam uçurum engeli ile siyahi ve azınlık grupların da karşılaşmış olduğu sonucuna varılmıştır. Kadınların klişe özelliklerinden dolayı zor koşullarda yönetici olarak tercih edilmesine benzer bir şekilde azınlık gruplarının da kendine has klişelerinden dolayı zor koşullar altında seçilebileceği belirtilmiş ve ileride bu konunun araştırılması önerisinde bulunulmuştur. Çalışmada ayrıca önyargılar sebebiyle kadınların ve siyahî ve etnik köken azınlıklarının kazanılması zor koltuklara yerleştirildikleri ve seçimi kazanamayacakları için ilerideki seçimlerde kadın adayların erkek adaylar için siyahî ve etnik köken azınlıklarının da beyaz erkekler için tehdit oluşturmayacağı sonucuna varılmıştır.

Sabharwal (2013) çalışmasında, yönetici düşün-erkek düşün, sosyal rol, rol uyumsuzluğu teorileri kapsamında ABD Federal Hükümetlerinde dağıtım, yeniden dağıtım, kurucu politika ve düzenleyici kurumlarında cam uçurum algısını araştırmak üzere bu kurumlarda yönetim, denetim ve politika pozisyonlarını içeren ve başkan tarafından atananların hemen altındaki kilit pozisyonlardaki erkek ve kadın çalışanlara (SES) 2002 yılında uygulanmış olan Federal Çalışan Bakış Açısı Anketi verilerinden yararlanmıştır. Çalışma sonucunda dağıtım kurumları ile kurucu politika kurumlarında çalışan SES kadınlarının cam uçurum ile karşılaşma riskinin yüksek olduğu, yeniden dağıtım kurumları ile düzenleyici kurumlarda SES kadınlarının cam uçurumla karşılaşma riskinin daha az olduğu ve kadın çalışanların politika yapma kararları üzerinde etkileri olduğunda, yetkilendirmeyi algıladıklarında ve örgütsel eşitlik deneyimlediklerinde cam uçurumla karşılaşma riskinin azalacağı tespit edilmiştir. Çalışmada devletin cam uçurum riskinin azaltılması ve iş yaşamında cinsiyet eşitliği yönünde alabileceği tedbirler ve uygulamalar ile ilgili öneriler sunulmuştur.

Smith (2015) çalışmasında, cam uçurum olgusunu ABD okul bölgelerinde araştırmak için 2002 ve 2004 yıllarında yapılmış olan Ulusal Eğitim Paneli Anketi verilerini incelemiştir. Çalışma sonucunda, okullarda işler daha karmaşık hale geldiğinde, kadınların seçilmiş görevlerde bulunduğu ve alt kademelerde kadın çalışanlar daha fazla sayıda olduğunda riskli yöneticilik pozisyonlarına kadınların seçildiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışma sonuçları cam uçurumu desteklemiştir.

Peterson (2016) çalışmasında, İsveç'teki Yükseköğretim kurumunda üst düzey pozisyonlarda işe alım, yönetim becerileri ve toplumsal cinsiyet ilişkileri bağlamında kadın yöneticilerin üst düzey yöneticiliği nasıl deneyimlediği hakkında üst düzey yönetimde bulunan 22 kadın yönetici ile yarı yapılandırılmış nitel görüşme tekniği ile araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda Üniversitelere daha fazla öğrenci çekebilmek için kadın yöneticilerin oranında artış olduğu, Üniversitelerde yöneticilik ile birlikte akademik araştırmanın birlikte yürümediği ve akademik araştırma için fazla mesai yapıldığı ve artık üniversitelerde idari yöneticiliğin çekiciliğini kaybettiği ve şüpheli bir statü olduğu ve erkekler tarafından artık cazip olmadığı tespit edilmiştir. Fakat kadınların yöneticilik teklifini kadınları ve kadın çalışma arkadaşlarını güçlendirebilmek için bir platform olarak gördükleri, kadınların bu görevleri Üniversitenin stratejik kararlarında söz sahibi olmayı istedikleri için kabul ettikleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışmada cam uçurum atamalarının tanımı, prestij ve statü kaybına uğrayan yönetim pozisyonlarını kapsayacak şekilde genişletilerek literatüre katkıda bulunulmuştur.

Ryan vd. (2016) arşiv araştırması niteliğindeki çalışmasında, cam uçurum olgusunun kanıtlarını özetlemek, altında yattığı söylenen süreçleri açıklamak, bu olguyu hafifletebilecek faktörleri araştırmak üzere cam uçurum

ile ilgili 10 yıllık çalışmaları incelemişlerdir. Arşiv incelemesi sonucunda cam uçurum olgusunun çok yönlü bağlama bağlı olduğu ve kaçınılmaz olduğu, cam uçurum atamalarında yatan süreçlerin tek bir nedene bağlı olmadığı ve her bir atamanın kendi bağlamında yapılan çalışmalardan elde edilen kanıtlarla incelenmesi gerektiği, güvencesiz pozisyonlara atamaların kadının sorunu olduğu ve çözüm için erkeklerin güvenceli rahat pozisyonlara atanmalarının altında yatan nedenlerin araştırılması gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Elsaid ve Ursel (2018) çalışmasında, Kuzey Amerika'daki küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerde 1992 - 2014 yılları arasında 193 üst düzey kadın yöneticinin atanma ve görevde kalma sürelerini özel bir veri tabanı uygulaması kullanarak incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, riskli durumlarda kadınların üst düzey yöneticilik pozisyonuna atandığı, fakat riskli pozisyona atanmalarına rağmen üst düzey yöneticilik görev sürelerinin erkek üst düzey yöneticilerin görev sürelerinden daha uzun olduğu bunun nedeninin de şirketin kadın yöneticileri işten çıkartmasının şirket adına olumsuz bir imaj yaratma çekincesi olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Gelecek vaat eden üst düzey yönetici kadınlara daha fazla eğitim verilmesi tavsiye edilerek kadın yöneticilere daha güvenilir avantajlar sunabileceği ve kurumsal politikalara bağımlı olmadan kendi başlarına bu zorlu görevleri üstlenebilecekleri belirtilmiştir.

Yaghi (2018) çalışmasında, cam uçurum olgusundaki farklı yönleri araştırmak üzere son 10 yılda yapılan çalışmaları incelemiş ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde 62 kadın katılımcı ile derinlemesine görüşme yapmıştır. Arşiv araştırması sonucunda, cam uçurum sorununun toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden çok işyerindeki adaletsizliğin kendisi olduğu, sadece cinsiyet bağlamında değil örgütsel, sosyal, kültürel, ekonomik, psikolojik ve politik faktörler bağlamında da araştırılması gerektiği önerilmiş ve cam uçurumun işyerindeki adaletsizlik sorunu olduğu belirtilmiştir. 62 kadın katılımcı ile yapılan görüşmeler sonucunda liderlik pozisyonuna yapılan atamaların liyakat, profesyonellik ve performanstan dolayı yapıldığı, cam uçurum pozisyonlarının psikolojik ve örgütsel bir politika olduğu, cam uçurumun kadınların sorunu olduğunun empoze edilmesinin kadınlara camdan bir hapisane yaratması ve kadınların basmakalıp yargılara kapılmaları nedeniyle kısıtlanabileceklerini, sorunlu liderlik atamalarının cinsiyetle aşırı ilişkilendirilmesi sonucu yöneticilik atamalarının performanstan ziyade cinsiyete kayacağı ve toplumsal cinsiyet ile ilgili basmakalıp yargıların daha da güçlenerek ortaya çıkabileceği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Darouei ve Pluut' un (2018) cam uçurum kavramına farklı bir açıdan (*riskli liderlik pozisyonuna atayan değil atanacak olan çalışan bakış açısıyla*) gerçekleştirdikleri araştırmada, kadınların riskli liderlik pozisyonlarında erkeklere göre daha fazla riskten kaçındıkları paradoksunu ortaya çıkarmak ve çözmek için 3 deneysel uygulama yapmıştır. Çalışma sonucunda kadınların riskten daha fazla kaçındıkları, daha düşük riskli liderlik pozisyonlarının hem kadınlar hem de erkekler tarafından daha fazla kabul edilebilir olduğu ve işin yüksek riskli olmasının işin bir terfi fırsatı olarak algılanmasının sonucu olarak düşük öz yeterliliğe sahip kadınların riskli liderlik pozisyonunu erkeklere göre daha fazla tercih ettiği ve dış çevrenin etkisi olduğu, öz yeterlilik inançlarının yüksek olmasının hedef belirlemeyi daha iyi şekillendirebileceği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Main ve Smith (2018) çalışmasında, cinsiyet eşitliğinin yasalaşmasının ardından 1996-2010 yılları arasında Birleşik Krallık'taki şirketlerin yönetim kurullarındaki erkek ve kadın yöneticilerin görev sürelerini şirket verilerini kullanarak analiz etmiştir. Çalışma sonucunda kadın yöneticilerin görev sürelerinin erkek yöneticilere oranla daha az olduğu ve Birleşik Krallık Kurumsal Yönetişim Kanunlarına göre 9 yıldan daha uzun süren yönetim kurulu üyeliklerinde bağımsızlıklarını kaybettikleri noktada ve yasa gereği "*uy ya da açıkla*" ilkesini yerine getirmemek için kadın yöneticilerin 9 yıla yaklaştıklarında kadınların yönetim kurulu üyeliklerinden çıkartıldığı sonuçlarına ulaşmışlardır. İyi bir kurumsal yönetim için 9 yıldan fazla kadın ve erkek yöneticinin bulunmaması, fakat yönetim kurullarından kadın ve erkek yöneticilerin çıkartılmasında benzer bir eğilim gösterilmesi ve artık Birleşik Krallık Şirketlerinin toplantı odalarında rol uyumsuzluğu teorisinin kaldırılması gerektiği önerilerinde bulunulmuştur.

Bechtoldt vd. (2019) 2005-2015 yılları arasında Alman ve İngiliz Borsalarında işlem gören 233 şirketin performans ve borsa tepkisi verilerini analiz ederek cam uçurumun varlığını araştırmıştır. Araştırma sonucunda, kadın yöneticilerin performans düşüşü döneminde atanmadığı, bu yönüyle cam uçurumu desteklemediği tespit edilmiştir. Alman şirketlerinin kısa değil uzun dönemli kötü performans döneminde ve ekonomik istikrarsızlık döneminde "*kriz düşün kadın düşün*" klişesi ile kadınların terfi ettirilmesi sonucunda hissedarlardan olumlu tepki aldıkları, fakat Birleşik Krallıkta ekonomik istikrarsızlık, kısa veya uzun dönemli performans döneminde bile kadın yöneticilere hissedarlar tarafından olumlu bakılmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Krishnan vd. (2019) erkek doktor egemenliğindeki organ nakli kliniklerinde cam uçurum olgusunu araştırmışlardır. Hasta, tıp öğrencisi ve sağlık personellerinden oluşan 191 kişilik katılımcı grubundan senaryo tekniği kullanarak performans derecelendirmeleri için anket yöntemi ile nicel veriler, gerekli eylemin ne olması

gerektiği belirtilen açık uçlu sorular sorularak nitel veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda ilk solo laparoskopik cerrahi senaryosunda cerrah erkekse “*eylem yok*”, laboratuvar senaryosunda ise kadın cerrah performansı kötü olarak değerlendirilmiştir. Açık uçlu sorulara verilen yanıtlar incelendiğinde işler olumsuz gittiğinde kadın cerrahların yapması gerekenler yorumlanırken klinik yargının yanlış olduğu durumda erkek cerrah “*güçlü*” kadın cerrah ise “*desteğe ihtiyaç duyan*” olarak nitelendirilmiştir. Organ naklinde deneyimli cerrahların performans değerlendirmesinde cinsiyetçilik görülme bile tematik analizde bilinç dışı olarak türetilmiş cinsiyetçi görüşlerin varlığı tespit edilmiştir.

Groeneveld vd. (2020) dünya genelinde cinsiyet çeşitliliği ve eşitliği artırma çabalarına rağmen, kamu bürokrasilerinde kadınların liderlik pozisyonlarında yeterince temsil edilmediğinin ele alındığı çalışmada “*Rol Uyumu*” ve “*Cam Uçurum*” teorisine dayanılarak, Hollanda kamu hizmeti kuruluşlarında aşırı işgücü azaltımlarının kadın liderlerin temsiliyi nasıl etkilediği incelenmiştir. Yapılan panel analizleri sonucunda, kadın liderlik pozisyonlarının zaman içinde değiştiği ancak aşırı işgücü azaltımlarının önemli bir etkisi olmadığı, genel olarak, Hollanda kamu hizmeti kuruluşlarında kadınlar için cam bir uçurumun olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Baker ve Corbett (2023) siyasette cam uçurum algısını araştırmak üzere Pasifik adalarında parlamentolarda yer alan kadın muhalefet parti liderlerinin bu rolü üstlenme ve muhalefet parti liderliğine geçme dönemlerini incelemek için biyografik yaklaşım kullanmıştır. Çalışma sonucunda kadınların muhalefet liderliği konumlarını iktidara giden bir yol olarak gördükleri ve kadın liderlerin kriz zamanlarında kilit pozisyonları üstlendikleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışma cam uçurumu desteklemiştir.

Ryan (2023) iş yerinde cinsiyet eşitliği girişim ve uygulamalarında bu zamana kadar yapılan yanlışları 4 başlık altında toplamış olduğu çalışmasında, eşitsizliğin sadece sayılarla ifade edilmesinin yeterli olmadığını sayıların ardındaki süreçlerin ve nelerin tetiklediğinin ve eşitsizliğin nasıl hafifletilebileceğinin araştırılması gerektiğini, eşitsizliğin giderilmesi adına kadınları düzeltmeye çalışmanın sadece toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini oluşturan klişelerin daha da pekiştirilmesine neden olacağını, bunun yerine örgütsel sistemler ve kültür temelinde eşitsizliklerin gerçek nedeninin araştırılması gerektiğini, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kapanmasına ilişkin ilerlemenin aşırı abartılmasının eşitliği sağlama girişimlerini yavaşlatabileceği ve gerçeklikle yapılması gerekenlerin kabul edilmesi gerektiğini, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama çabalarında kadınların çeşitli deneyim ve ihtiyaçlarını dikkate almak ayrıca, dil, ırk, etnik köken, sınıf, yaş, cinsellik ve engellilik bağlamında cinsiyet eşitsizliğinin kesişimsel doğasının anlaşılmasına çalışılmasının gerektiğini ifade etmektedir.

Samuel ve Wendt (2023) çalışmasında, cam uçurum fenomenini test etmek için özel Amerikan kolejleri ve üniversitelerinde yönetici atamalarını nedensel karşılaştırmalı bir tasarım kullanarak cinsiyeti bağımsız değişken olarak ele almış ve ortaöğretim sonrası eğitim veri sistemini kullanarak yöneticilerin işe alımdan 3 yıl öncesi ve 3 yıl sonrası finansal sorumluluk bileşik skorundaki kalıpları analiz etmişlerdir. Çalışma sonucunda, Amerikan koleji ve üniversitelere yönetici atamalarında kadın ve erkek yöneticiler arasında finansal sorumluluk bileşik skorunda anlamlı bir fark gözlemlenemediklerini ifade etmişlerdir.

Kacchy ve Baser (2023) çalışmasında, Judge (2003) makalesinde belirtilmiş olan kadın yöneticilerin şirketlerin finansal performansını düşürmesine ilişkin iddiasını ve cam uçurum kavramını araştırmak üzere Bombay Menkul Kıymetler Borsasındaki şirketlerin hisse senedi fiyatlarının değişimini 2020 - 2021 mali yıllarında yönetim kurullarına kadın ve erkekler atanmadan 12 ay öncesini ve sonrasını analiz etmişlerdir. Çalışma sonucunda şirketlerin düşük finansal performansından kadın yöneticilerin sorumlu tutulması temel fikrinin güçlendiği fakat hisse senedi piyasasındaki yaygın düşüşün olduğu bir dönemde kadın yöneticileri atayan şirketlerin finansal performansının erkek yöneticileri atayan şirketlere nispeten daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Çalışma bu yönüyle cam uçurumu desteklemiştir.

### 3. SONUÇ

Cam uçurum kavramı ile ilgili yapılan araştırmalarda literatüre en çok katkıda bulunan yazarların Ryan ve Haslam olduğu görülmektedir. İncelenen 37 araştırma içerisinde 33 uygulamalı araştırmanın yaklaşık yarısında cam uçurumun varlığı desteklenmiştir. Cam uçurumun desteklendiği çalışmalarda aşağıda belirtilen sonuçlar tespit edilmiştir;

- Güvencesiz riskli pozisyonlara kadınların tercih edilme olasılığının erkeklerden daha fazla olması
- Şirket performansının kötü olması durumunda kadın adayın liderlik yeteneğinin daha yetkin algılanması, kadınların bu riskli yöneticilik pozisyonlarına atanmalarının sebebinin kadın liderlerin sorun gidericiler olarak görülmesi, krizi ve insanları iyi yönetme becerisinden kaynaklı olması



- Kadınların bu güvencesiz pozisyonları kabul etmesinin alternatif fırsat eksikliği yaşamaları sonucunda bu pozisyonu bir terfi fırsatı olarak değerlendirdikleri için kabul etmiş olmaları
- Yönetim kurullarında yalnızca kadınların bulunması sonucunda yatırımcıların şirket performansının kötüye gideceğini algılaması ve şirketlerin hisse senedi performansında düşüş yaşanması
- Şirketlerin yönetim kurullarında kadınların görev sürelerinin erkeklere göre daha kısa olması
- Erkek CEO'ların ortalama işte kalma süresinin kadın CEO'lardan daha fazla olması
- Siyasi alanda kadın adayın ve aynı zamanda siyahî veya azınlık bir bireyin de kazanılması daha zor bir koltuğa aday gösterilmesinin mümkün olması
- Eğitim alanında okullarda işler daha karışık olduğu ve alt kademelerde kadın çalışanlar daha fazla olduğunda kadınlar riskli yöneticilik pozisyonlarına atanmaları
- Riskli yasal davalara kadın adayın atanmasının erkek adaydan daha fazla tercih edilmesi
- Sağlık alanında işler olumsuz gittiğinde erkek cerrahların güçlü, kadın cerrahların ise desteğe ihtiyaç duyan olarak nitelendirilmesi
- Spor alanında siyahî ve azınlık koçlarının kazanması zor takımlara baş koç olarak seçilmesi ihtimalinin beyaz koçlara göre daha yüksek olması
- Yükseköğretim kurumlarında kadınların hemcinslerini destekleyebilmek adına yöneticilik pozisyonlarını kabul etmesi sonucunda mesai saatlerinin uzaması ve akademik çalışmalarına yeterince odaklanamaması
- Yüksek risk algısının kadın yöneticilerin motivasyonlarını kaybetmesine neden olması, stres faktörünün etkisi altında bırakarak kadın yöneticilerin örgütsel çıkışlarının artarak örgütlerin bu durum karşısında olumsuz etkilenmesidir.

Cam uçurum kavramının araştırıldığı alanlar incelendiğinde en çok şirket ve şirket performansı bağlamında, arkasından siyaset ve kamu alanlarında araştırmalar yapıldığı; en az hukuk, spor, eğitim, sağlık ve yükseköğretim alanlarında araştırıldığı görülmektedir. Cam uçurumun araştırıldığı bağımsız değişkenler incelendiğinde en fazla cinsiyet alanında araştırmalar yapıldığı, azınlık alanında ise sadece bir araştırmanın olduğu tespit edilmiştir. Cam uçurum araştırılırken uygulanan yöntemler incelendiğinde en fazla ikincil veri araştırmalarının yapıldığı, onu takiben senaryo tabanlı deneysel araştırmaların 2008 ve 2019 yılları arasında yapıldığı, nitel görüşme ve anket yöntemlerinin de cam uçurum kavramı araştırılırken uygulandığı görülmektedir. 2010 ve 2018 yılında cam uçurum kavramı araştırılırken deneysel çalışma ve nitel görüşme yöntemlerinin karma olarak yapıldığı tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra cam uçurum kavramıyla ilgili daha önceki yıllarda yapılan araştırmaların değerlendirilmesine ilişkin 4 adet çalışma yapıldığı tespit edilmiştir.

Literatür destekli olarak yapılan incelemenin yukarıdaki sonuçlarına göre cam uçurum kavramının kamu kurumlarındaki araştırmaları sınırlı olduğundan daha fazla araştırma hatta kamu kurumlarıyla özel kuruluşların karşılaştıracak bir çalışma yapılması literatürdeki bu anlamdaki boşluğu doldurabilir. Öte yandan Sabharwal (2013) çalışmasının sonucuna göre cam uçurum kavramı toplumu büyük ölçekte etkileyen hizmet kurumlarında (*Eğitim Bakanlığı, Sağlık ve İnsani Hizmetler ve Çalışma, Sosyal Güvenlik İdaresi vb.*) tespit edilmemiş olup; özellikle eğitim kurumlarında çalışan kadın oranının yüksek olması, yükseköğretim kurumlarında da aynı şekilde çalışan kadın sayısını yüksek olması, fakat bu kurumların en üst düzey yönetimlerinde erkek oranının yüksek olması nedeniyle ülke bazında ya da ülkeler arasında kıyaslama yöntemi ile araştırılabilir. Cam uçurumun varlığının "*Siyasi, Hukuk, Sağlık ve Spor*" gibi toplumu büyük ölçekte etkileyebilecek alanlarda da araştırılmasının literatüre büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Cam uçurum kavramının sadece cinsiyet bağlamında değil, etnik köken, azınlık, engelli, yaş ayrımcılığı gibi diğer ayrımcılık çeşitlerine maruz kalan bireyler bağlamında da araştırılması uygun olabilir. Aynı zamanda cam uçurumla karşılaşan yöneticiler açısından bu durumun sonuçlarının sadece stres faktörüne maruz kalması sonucu örgütsel çıkışlarının gerçekleşmesi bağlamında değil, çalışma performansına, psikolojik ve sağlık durumu ile iş-aile dengesine etkisinin araştırılması ve bu etkilerin azaltılması yönünde çözüm yollarının önerilmesi literatüre katkı sağlayacaktır.

Cam uçurum kavramına ilişkin araştırma yöntemlerinden ikincil veri analizleri veya arşiv araştırmalarına ilaveten nitel veya nicel araştırma yöntemleri ya da senaryo tabanlı deneysel araştırma yönteminin karma bir biçimde uygulanması araştırma sonuçlarını daha fazla destekleyebilir. Cam uçurum kavramı araştırılırken cam uçurumun ortaya çıkışını etkileyen çevresel faktörler, bireylerin tercihleri, örgütsel ve toplumsal koşullar

araştırılmış, fakat cam uçuruma maruz kalan bireylerle yapılan görüşmelerin sayısı sınırlı kalmıştır. Cam uçuruma maruz kalan bireylerle yapılan derinlemesine görüşmelerin cam uçurumu ortaya çıkartan faktörlerin ve cam uçurumun sonuçlarının daha sağlıklı tespit edilmesine olanak sağlayacağı düşünülebilir. Son olarak kadınların cam uçurumla karşı karşıya kalma durumlarının sorumlusunun yalnızca erkekler olup olmadığının yeniden gözden geçirilmesi, kadınların yine hemcinsleri tarafından cam uçurum tehlikesiyle karşılaşmış ve karşılaşmayacaklarının, eğer kadınlar hemcinsleri tarafından cam uçurumla karşı karşıya kalıyorsa altında yatan dinamiklerin keşfedilmesi yönünde araştırmaların yapılması literatüre önemli bir katkıda bulunacaktır.

Bu makale Türkçe alan yazında cinsiyet eşitliği ve kariyer engelleri konusundaki bilgi birikimini zenginleştirerek, akademik ve uygulamalı araştırmalar için önemli bir kaynak olma potansiyeline sahiptir. Cam uçurum kavramı detaylı bir şekilde ele alınarak geniş bir perspektifle irdelenmiştir. 2005-2023 yılları arasında yapılan "*cam uçurum*" konulu araştırmalar incelenmiş ve gelecekteki araştırmalara ve uygulamalara temel bilgi kaynağı oluşturabilmesi adına bu alandaki mevcut literatürün geniş bir özeti sunulmuştur. Farklı araştırma yöntemleri kullanılarak yapılan çalışmaların sonuçları değerlendirilmiş ve bu çalışmaların bulguları karşılaştırılarak konuyla ilgili daha derinlemesine bir anlayış sağlanmıştır. Cam uçurum kavramının gelecekteki araştırmaları ve uygulamaları için yeni araştırma yöntemlerinin geliştirilmesi, kavramın yalnızca iş dünyasında değil aynı zamanda siyaset, hukuk, eğitim, sağlık, spor gibi farklı alanlarda var olduğu ve bu alanlarda da uygulamalı araştırmaların yapılabileceği, kamu ve özel sektör karşılaştırmalı araştırmaların önemi ile kavramın yalnızca cinsiyet değil farklı ayrımcılık türleri bağlamında da araştırılması gerektiği vurgulanarak gelecekteki araştırmalara ışık tutacak önerilerde bulunulmuştur. Sonuç olarak bu çalışmada gelecekte yapılacak araştırmalar için önerilerde bulunularak bu kavram üzerine yapılacak yeni araştırmaların teşvik edilmesine katkı sunulmuş; ilgili alanlardaki mevcut bilgi boşluklarının doldurulması, akademik çalışmalara yön verilmesi ve bu alandaki bilgi birikiminin artırılması sağlanmıştır.

#### YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, "*en az iki dış hakem*" ve "*çift taraflı körleme*" yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı "*Telif Devir Formu*" belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye "*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*" gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

#### YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Assroval and Accountability – Y1 and Y2.

#### KAYNAKÇA

ADAMS, Susan M., GUPTA, Atul ve LEETH, John D. (2009), "*Are Female Executives Over-Represented in Precarious Leadership Positions?*", **British Journal of Management**, S.20(1), ss.1-12.

ASHBY, Julie S., RYAN, Michelle K. ve HASLAM, S. Alexander (2006), "*Legal Work and the Glass Cliff: Evidence that Women Are Preferentially Selected to Lead Problematic Cases*", **William and Mary Journal of Race, Gender and Social Justice**, S.13(3), ss.775-793.

- BAKER, Kerryn ve CORBETT, Jack (2023), “*Gender and Ossosition Leadership in the Pacific Islands*”, **Politics and Governance**, S.11(1), ss.130-140.
- BECHTOLDT, Myriam N., BANNIER, Christina E. ve ROCK, Björn (2019), “*The Glass Cliff Myth?– Evidence from Germany and the UK*”, **The Leadership Quarterly**, S.30(3), ss.273-297.
- BROWN, Elizabeth R., DIEKMAN, Amanda B. ve SCHNEIDER, Monica C. (2011), “*A Change Will Do us Good: Threats Diminish Typical Preferences for Male Leaders*”, **Personality and Social Psychology Bulletin**, S.37(7), ss.930-941.
- BRUCKMÜLLER, Susanne ve BRANSCOMBE, Nyla R. (2010), “*The Glass Cliff: When and Why Women are Selected as Leaders in Crisis Contexts*”, **British Journal of Social Psychology**, S.49(3), ss.433-451.
- BRUCKMÜLLER, Susanne, RYAN, Michelle K., RINK, Floor ve HASLAM, S. Alexander (2014), “*Beyond the Glass Ceiling: The Glass Cliff and its Lessons for Organizational Policy*”, **Social Issues and Policy Review**, S.8(1), ss.202-232.
- CHAMBERS, Kaitlyn (2011), “*The Glass Cliff: The Contribution of Social Identity and Gender Stereotypes in Predicting Leadership Preference and Trust*”, **Doctoral Dissertation**, Carleton University, Otlava (CA).
- COOK, Alison ve GLASS, Christy (2013), “*Glass Cliffs and Organizational Saviors: Barriers to Minority Leadership in Work Organizations?*”, **Social Problems**, S.60(2), ss.168-187.
- COOK, Alison ve GLASS, Christy (2014), “*Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis*”, **Gender, Work ve Organization**, S.21(1), ss.91-103.
- DAROUËI, Maral ve PLUUT, Helen (2018), “*The Paradox of Being on the Glass Cliff: Why do Women Accept Risky Leadership Positions?*”, **Career Development International**, S.23(4), ss.397-426.
- ELSAID, Eahab ve URSEL, Nancy D. (2018), “*Re-examining the Glass Cliff Hypothesis using Survival Analysis: The Case of Female CEO Tenure*”, **British Journal of Management**, S.29(1), ss.156-170.
- GROENEVELD, Sandra, BAKKER, Vincent ve SCHMIDT, Eduard (2020), “*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*”, **Public Administration**, S.98(2), ss.441-464.
- GARTZIA, Leire, RYAN, Michelle K., BALLUERKA, Nekane ve ARITZETA, Aitor (2012), “*Think Crisis– Think Female: Further Evidence*”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, S.21(4), ss.603-628.
- HASLAM, S. Alexander ve RYAN, Michelle K. (2008), “*The Road to the Glass Cliff: Differences in the Perceived Suitability of Mmen and Women for Leadership Positions in Succeeding and Failing Organizations*”, **The Leadership Quarterly**, S.19(5), ss.530-546.
- HASLAM, S. Alexander, RYAN, Michelle K., KULICH, Clara, TROJANOWSKI, Grzegorz ve ATKINS, Cate (2010), “*Investing with Prejudice: The Relationship between Women's Presence on Company Boards and Objective and Subjective Measures of Company Performance*”, **British Journal of Management**, S.21(2), ss.484-497.
- HENNESSEY, Sean M., MacDONALD, Karen ve CARROLL, Wendy (2014), “*Is There a" Glass Cliff or a Solid Ledge for Female Assointees to the Board of Directors?*”, **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict**, S.18(2), ss.125-139.
- HUNT-EARLE, Keziah (2012), “*Falling Over a Glass Cliff: A Study of the Recruitment of Women to Leadership Roles in Troubled Enterprises*”, **Global Business and Organizational Excellence**, S.31(5), ss.44-53.
- KACHHY, Pruva ve BASER, Narayan (2023), “*Overview of the Glass Cliff Situation in Indian Context*”, **Mathematical Statistician and Engineering Asslications**, S.72(1), ss.565-572.
- KRISHNAN, Nithya, BIGGERSTAFF, Deborah, SZCZEPURA, Ala, DOLTON, Monica, LIVINGSTON, Sondra, HATTERSLEY, John, ERIS, Josette, ASCHER, Nancy, HIGGINS, Robert, BRAUN, Hillary, WOOD, Kathryn ve RAYMOND, Neil (2019), “*Glass Slissers and Glass Cliffs: Fitting in and Falling off*”, **Transplantation**, S.103(7), ss.1486-1493.

- KULICH, Clara, RYAN, Michelle K. ve HASLAM, S. Alexander (2014), “*The Political Glass Cliff: Understanding How Seat Selection Contributes to the Underperformance of Ethnic Minority Candidates*”, **Political Research Quarterly**, S.67(1), ss.84-95.
- MAIN, Brian G. M. ve GREGORY-SMITH, Ian (2018), “*Symbolic Management and the Glass Cliff: Evidence from the Boardroom Careers of Female and Male Directors*”, **British Journal of Management**, S.29(1), ss.136-155.
- MULCAHY, Mark ve LINEHAN, Carol (2014), “*Females and Precarious Board Positions: Further Evidence of the Glass Cliff*”, **British Journal of Management**, S.25(3), ss.425-438.
- PETERSON, Helen (2016), “*Is Managing Academics “Women’s Work”? Exploring the Glass Cliff in Higher Education Management*”, **Educational Management Administration ve Leadership**, S.44(1), ss.112-127.
- RYAN, Michelle K. ve HASLAM, S. Alexander (2005), “*The Glass Cliff: Evidence That Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions*”, **British Journal of Management**, S.16(2), ss.81-90.
- RYAN, Michelle K. ve HASLAM, S. Alexander (2006), “*The Glass Cliff: The Stress of Working on the Edge*”, **European Business Forum**, S.27(1), ss.42-47.
- RYAN, Michelle K. ve HASLAM, S. Alexander (2007), “*The Glass Cliff: Exploring the Dynamics Surrounding the Assointment of Women to Precarious Leadership Positions*”, **Academy of Management Review**, S.32(2), ss.549-572.
- RYAN, Michelle K. ve HASLAM, S. Alexander (2009), “*Glass Cliffs are Not so Easily Scaled: On the Precariousness of Female Ceos' Positions*”, **British Journal of Management**, S.20(1), ss.13-16.
- RYAN, Michelle K., HASLAM, S. Alexander ve KULICH, Clara (2010), “*Politics and the Glass Cliff: Evidence that Women are Preferentially Selected to Contest Hard-To-Win Seats*”, **Psychology of Women Quarterly**, S.34(1), ss.56-64.
- RYAN, Michelle K., HASLAM, S. Alexander ve POSTMES, Tom (2007), “*Reactions to the Glass Cliff: Gender Differences in the Explanations for the Precariousness of Women's Leadership Positions*”, **Journal of Organizational Change Management**, S.20(2), ss.182-197.
- RYAN, Michelle K., HASLAM, S. Alexander, HERSBY, Mette D. ve BONGIORNO, Renata (2011), “*Think Crisis–Think Female: The Glass Cliff and Contextual Variation in the Think Manager–Think Male Stereotype*”, **Journal of Asslied Psychology**, S.96(3), ss.470-484.
- RYAN, Michelle K., HASLAM, S. Alexander, MORGENROTH, Thekla, RINK, Floor, STOKER, Janka ve PETERS, Kim (2016), “*Getting on Top of the Glass Cliff: Reviewing a Decade of Evidence, Explanations, and Impact*”, **The Leadership Quarterly**, S.27(3), ss.446-455.
- RYAN, Michelle K. (2023), “*Addressing Workplace Gender Inequality: Using the Evidence to Avoid Common Pitfalls*”, **British Journal of Social Psychology**, S.62(1), ss.1-11.
- SABHARWAL, Meghna (2013), “*From Glass Ceiling to Glass Cliff: Women in Senior Executive Service*”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, S.25(2), ss.399-426.
- SAMUEL, Michelle ve WENDT, Jillian (2023), “*Evaluating the Likelihood of the Glass Cliff Phenomenon for Female Ceos in College and Universities*”, **Administrative Issues Journal: Connecting Education, Practice, and Research**, S.13(1), ss.13-30.
- SMITH, Amy E. ve MONAGHAN, Karen R. (2013), “*Some Ceilings Have More Cracks: Representative Bureaucracy in Federal Regulatory Agencies*”, **The American Review of Public Administration**, S.43(1), ss.50-71.
- SMITH, Amy E. (2015), “*On the Edge of a Glass Cliff: Women in Leadership in Public Organizations*”, **Public Administration Quarterly**, S.39(3), ss.484-517.
- YAGHI, Abdulfattah (2018), “*Glass Cliff or Glass Prison: Think Evil-Think Men in Organizational Leadership*”, **International Journal of Public Administration**, S.41(12), ss.998-1008.