



Kesit Akademi Dergisi

The Journal of Kesit Academy

ISSN: 2149 - 9225

Yıl/Year: 6, Sayı/Number: 22,

Mart/March 2020, s./p. 358-367

Geliş/Submitted: 21.12.2019

Kabul/Accepted : 23.01.2020

Yayın/Published: 25.03.2020

DOI Number:

[10.29228/kesit.40249](https://doi.org/10.29228/kesit.40249)

Araştırma Makalesi

Sema YİĞİT

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6548-1146>

İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Yönetimi

sema_ygt38@hotmail.com

ERKEK EGEMENLİĞİNDE OLAN İŞLERDE KADINLARIN İŞGÜCÜNE KATILIMLARI BAĞLAMINDA CAM TAVAN SORUNU

Öz

Dünya'daki ekonomik gelişmelere bağlı olarak yaşam şartlarında başlayan zorluklar kadınların da iş gücüne katılımlarını zorunlu hale getirmektedir. Ailelerine katkıda bulunabilmek adına çalışma yaşamına katılan genç kızlar veya eşi ile refah düzeyinin yükselmesi adına çalışma yaşamına katılan evli kadınların yanında eşini kaybetmiş veya ayrı yaşayan kadınların da geçim sağlamak adına çalışma yaşamına dahil oldukları görülebilmektedir. Buradan hareketle pek çok kadının ev yaşamının tekdüzeliğinden kurtulmanın yanında sosyal yaşamın içine daha çok girebilmek ve belirli bir gelir elde edebilmek adına iş yaşamına dahil oldukları söylenebilir. Diğer taraftan kadınların çalışma yaşamı içinde bazı engellerle ve sorunlarla karşı karşıya kaldıkları da bir gerçektir. Bununla birlikte toplumların cinsiyet merkeze alan ayrışmacı yaklaşımına bağlı olarak kadınlara yönetim kademelerinde önemli görevlerin verilmediği gözlenmektedir. Kadınların sıklıkla yönetim kademeleri ile ilgisi olmayan işlerde istihdam edildiklerini söylemek mümkündür. Tarihi süreç boyunca toplumların genel olarak cinsiyet merkezli ayrımcılığı körüklediği görülmektedir. Toplumlarda bu ayrımcılığın düzeyi farklı olmakla birlikte bu düzey farklılığının toplumun sahip olduğu dinsel, tarihsel ve kültürel değerlerle yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Toplumlarda kadın ve erkeğin birbirinden ayrıldığı toplumsal görevler bulunmaktadır. Bu görevler genel olarak kişilerin davranışlarına doğrudan etki etmekte ve onları belirli yönlerde davranmaya zorlamaktadır. Bahsedilen bu görev ve toplumsal değer kalıpları kadınların ve erkeklerin ne şekilde hareket etmek zorunda olduklarını, ne tür görevler üstlenmeleri gerektiğini dayatır durumdadır. Bu çalışma kapsamında erkeklerin daha yoğun-

lukla çalıştıkları işlerde görev yapan kadınların önlerine çıkan kariyer engellerinin anlaşılması ve her ne kadar soyut bir kavram olarak bilinmesine rağmen etkileri gözle görülebilen bir kavram olan cam tavan sendromunun bu işlerde ne tür etkiler yaptığına ilişkin değerlendirmelerde bulunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Erkek egemenliği, kadın, cam tavan, iş gücü

THE GLASS CEILING PROBLEM IN THE CONTEXT OF WOMEN'S PARTICIPATION IN THE LABOR FORCE IN MALE-DOMINATED JOBS

Abstract

Depending on the economic developments in the world, the difficulties that start in living conditions make it obligatory for women to participate in the labor force. It can be seen that young girls who participate in working life in order to contribute to their families or married women who participate in working life in order to increase the level of welfare with their spouse, as well as women who lost their spouses or live separately, are included in working life to provide a living. From this point of view, it can be said that many women are involved in the business life in order to get more from social life and gain a certain income, as well as getting rid of the uniformity of home life. On the other hand, it is a fact that women face some obstacles and problems in their working life. However, it is observed that, depending on the discriminatory approach that focuses on the gender of the societies, important duties are not given to women at the management levels. It is possible to say that women are often employed in jobs that are not related to their management positions. It is seen that societies generally encourage gender-centered discrimination throughout the historical process. Although the level of this discrimination is different in societies, it is seen that this level difference is closely related with the religious, historical and cultural values of the society. There are social duties in which societies are separated from men and women. These tasks generally affect people's behavior directly and force them to behave in certain directions. These duties and social value patterns impose how men and women have to act and what tasks they have to take on. Within the scope of this study, the understanding of the career barriers that come to the women who work in the jobs where men work more intensely, and the effects of glass ceiling syndrome, which is a concept whose effects can be seen despite being known as an abstract concept, will be evaluated.

Key Words: male dominance, female, glass ceiling, labor force

Erkek Egemen İşlerin Tanımı

İnsanlığın bilinen ilk dönemlerinden beri elde edilen veriler göstermektedir ki her bir toplum değişik ölçülerde kadın ve erkeklere farklı şekilde yaklaşmış ve her birine farklı görevler

vermiştir. Bu durum toplumların içsel dinamiklerinin yanında son birkaç yüzyılda endüstrileşme kavramı ile de yakından ilgili olmuştur. Ortaya çıkan bu ayrıma bağlı olarak kadınların kimi dönemlerde toplumsal yapı içinde önemli bir güce sahip oldukları ve önemli pozisyonları elde ettikleri görülmüştür. Fakat genel olarak kadınlar toplum içinde arka plana atılmışlar ve haksız şekilde kendilerinden faydalanılan bir konumda bırakılmışlardır. Sosyal bilimlerle ilgili çalışmalar yapan kişiler; göçebe olarak yaşamlarını sürdüren avcı-toplayıcı toplumlarda kadınların aile içinde üstlendikleri görev ve sorumlulukların önemli derecede yüksek olduğunu söylemektedirler. Avcı - toplayıcı toplumlarda, erkek ava giderken, kadın da toplama işlerini yapmaktaydı. Bu işbölümü ilk başlarda kadın ve erkeklerin fiziki özellikleri dikkate alınarak yapılmışsa da ilerleyen zamanlarda sosyal ve kültürel dönüşüm ve üretim yöntemlerinde meydana gelen gelişmeler neticesinde cinsiyete dayalı ayrımcılık artmaya başlamıştır (Şenel, 1985: 52).

Toplumların yapıları yakından incelendiğinde her bir toplumun kadın ve erkeği birbirinden ayrı yerlerde konumlandığı ve ayrı görev ve sorumluluklar verdiği görülmektedir. Bu ayrıma neden olan toplumsal değerler, kadınların ve erkeklerin ne şekilde hareket etmesi gerektiğini ve hangi görev ve sorumlulukları üstlenmek zorunda olduklarını ortaya koyan rollerdir. İşte bu roller, yani “toplumsal cinsiyet rolleri” toplumun tarif ettiği ve kişilerden yapılmasını beklediği bazı beklentilerdir (Gültekin ve ark., 2013:27). Buna göre kadınlardan sosyal ilişkilerde hassas, hissi, sevecen, yardımsever ve özverili olması istenirken, erkeklerden; mücadele eden, bireyselci, başarılı olmaya odaklanmış, özgür, gerçekçi ve pragmatist (faydacı) olması istenmektedir. Birbirine taban tabana zıt olan bu roller, zamanla meydana gelen dönüşümlerle beraber kadın ve erkek tarafından kabullenilmiş ve böylece bu rollere uygun kişilik özellikleri ortaya çıkmaya başlamıştır (Özen, 1998: 217).

İş yaşamında toplumsal cinsiyeti merkeze alan bir ayrım görülmektedir. Kadınlara toplumsal cinsiyete bağlı üstlendiği görevlere bağlı olarak ağırlıklı olarak bakım işleri ve ev işleri gibi görevler verilmiştir. Öğretmenlik, hemşirelik ve hizmet sektörlerinde yönetsel olmayan bazı pozisyonlar kadınlar için uygun görülmüş ve bu meslekler kadın mesleği olarak görülmüştür. Bunun doğal bir sonucu olarak kadınlar bu tür işlerde daha yoğun şekilde istihdam edilmişlerdir (KSGM, 2008:40). Bu durum insanların düşüncelerinde meslekler ve cinsiyet arasında bir bağ oluşturmuştur. Bu açıdan ele alındığında ekonomik, siyasal ve kültürel bağlamda cinsiyet, gerek roller gerekse cinsiyet üzerine yüklenen anlamlar bakımından, sosyal ilişkilerde belirli bir düzenin sağlanması ve sosyal hiyerarşinin meydana getirilmesine belirleyici bir role sahiptir denilebilir (Bora, 2008: 13 - 14).

Wisconsin Üniversitesi'nde görev yapan psikolojik danışman, araştırmacı ve öğretim üyesi Profesör Nadya Fouad (2018), erkek egemen işler şeklinde tanımlanan teknisyenlik, pilotluk, makinistlik veya şoförlük gibi kimi mesleklerle görev yapan kadınların örgütsel açıdan olumsuzluklara maruz kaldıklarını ifade etmiş ve bununla ilgili olarak “Nedenler ortada: Taciz eden üstler, nezaketsiz yaklaşımlar, ilerleme imkanlarının eşit şekilde sunulmaması, kadın çalışanların eğitimleri ve gelişimleri için yatırımların yapılmaması. Bunlar hiçbir şekilde kadınların suçu olarak değerlendirilemez. Yeteri kadar özgüvenli veya ilgili olmadıklarından değil, ailelerini önceliklelerinden de değil, erkekler tarafından sistematik bir biçimde yıldırıldıkları için işlerini bırakıyorlar.” ifadelerini kullanmıştır (<https://www.dijitaltopuklar.com.>, 2018).

Buradan yola çıkarak “erkek egemen işleri”, insan yaşamının başladığı günden bu yana devam eden erkek ve kadınlar arasında bulunan fizyolojik farklar ve toplumsal cinsiyet ayrımcılığına dayanan, bu ayrımcılığın ortaya çıkardığı cinsiyet rolleri etrafında şekillenen, erkeklere yönelik zihinde oluşan meslek grupları olarak tanımlamak mümkündür. Buradan da anlaşılabilirliği üzere mesleki olarak “erkek işi” veya “kadın işi” olarak bir ayrım söz konusudur. Bu ayrıma bağlı olarak kişiler genellikle kendi cinsiyetine uygun türdeki işleri yapmak üzere güdülenmektedirler.

Toplumsal cinsiyet, kadının ve erkeğin toplumsal olarak tayin edilen görev ve mesuliyetlerini anlatan, biyolojik farklılıklardan çok kadın ve erkek olarak toplumun bizi nasıl değerlendirdiği, nasıl idrak ettiği, nasıl tanımladığı ve nasıl hareket etmemizi istediği ile alakalı bir kavramdır (Akın ve Demirel, 2003:73). Aile içindeki katkı ve üretimle ailesine yardım etmeye çalışan kadın sanayi devriminden sonra kamusal alanlarda da kendini göstermeye başlamış ve artık para kazanan, farklı toplumsal görevler üstlenen ve sosyal çevreye sahip bir varlık olmuştur. Ancak buna rağmen toplumun kadına biçtiği kadın rolünden uzaklaşamayan kadınlar süregelen rollerine yeni roller eklemiş ve bunun sonucunda hem ailesini hem de işini aynı anda idare etmek zorunda kalmıştır. Bu ikisi arasında denge kurmak zorunda olan kadınlar toplumların kendilerine biçtikleri rol ve değerlere bağlı olarak hareket etmek zorunda kalmışlar buna karşı çıktıklarında da yok sayılmışlardır. Kimi durumlarda bu dengeyi sağlamakta zorlanan kadınlar iki taraflı bir baskıya maruz kalmakta ve içsel çatışma yaşamaktadırlar (Bilican, 2015: 238, 240, 243).

Bu cinsiyete dayalı ayrımcılık nedeniyle kadının hane içindeki faaliyetleri gereken değeri görmemekte, ücretli çalışması durumunda bile ev işlerine karşı sorumlulukları sürmekte ve emek piyasasına erkeklerden sonra katılmaları nedeniyle de kendilerine uygun görülen işleri gerçekleştirmek mecburiyetinde kalmaktadırlar (Belet, 2013: 204).

20. yüzyılın sonlarından başlayarak artış gösteren kadın çalışan sayısındaki artışlara rağmen, kimi kariyer basamaklarında halihazırda erkeklerin baskısı görülebilmektedir. Kariyer, tarihi olaylar, normlar ve kültürel beklentiler, işe yönelik gereksinimler ve çalışanların işe karşı olan ilgileri de dahil olmak üzere pek çok farklı sebeple erkeklerin egemen oldukları kasaplık, fırıncılık, polislik ve pilotluk gibi bazı işler bulunmaktadır. Kadınlar genel olarak 20. yüzyıl boyunca geleneksel olarak bilinen erkek egemen işlerde bazı üstünlükler elde etmiş olsalar da, toplumsal cinsiyet farklılıklarının meslekler üzerindeki etkisi devam etmiştir. 1990’ların sonlarında kadınların erkeklere nazaran çok daha fazla lisans derecesine sahip olmasına karşın, erkek egemen işlerde tam tersine daha düşüktür (Çalışma İstatistikleri Bürosu, 1998).

Erkeklerin egemen oldukları iş ve sektörler, kadınların üstünlük kurmalarını daha da güçleştiren erkeksi, ön yargısal olarak sınıflandırılmış basmakalıp düşünceleri öne çıkartmaktadır. 2017 senesinde Amerika Birleşik Devletleri’nde, kadınların sadece yüzde 6,6’lık bir kısmı erkek egemenliğindeki işlerde tam gün çalışabilmişlerdir (Hegewisch and Williams, 2018).

Kadının Erkek Egemen İşlerde Çalışmalarının Gerekçesi

Dünya genelinde gün geçtikçe kadınların çalışma yaşamına dahil olma oranları artmaktadır. Toplumlarda ortaya çıkan siyasal ve ekonomik gelişmeler ve sosyal değişimler bu durumu tetiklemektedir. Kadınların iş hayatında yer almaları gün geçtikte bir zorunluluk halini

almaya başlamıştır. Dünyanın büyük bir hızla kürselleşmesi ve buna bağlı ortaya çıkan bazı etkiler de bu durumda önemli bir role sahip olmuştur. Ülkeler arasında değişimin hızı ve etkisi farklı olmasına rağmen ortaya çıkan sonuçlar birbiri ile benzerlikler göstermektedir. Küresel olarak kadınların iş yaşamına daha yüksek oranda katılımın sağlayan çok sayıda sebep vardır. Bu sebepler ana başlık olarak Ekonomik ve Toplumsal nedenler olarak sıralanabilir.

Cam Tavan Sendromu

Cam Tavan Sendromu kadın çalışanların özlük hakları açısından aynı görev ve sorumluluğa sahip olan erkek çalışanlardan daha fazla engelle karşılaşmalarını anlatan bir kavramdır (Hoobler et al., 2010: 481; Cho et al., 2014: 57). Morrison et al., (1994) cam tavan sendromu ile ilgili, işletme içinde görev yapan kadınların üst yönetim kademelerine erişmelerinin önündeki görülmeyen bir engel şeklinde tanımlamış ve bunun bireysel gelişimin önünde bir engel olacağını ifade etmiştir (Morrison et al., 1994: 16). Cotter et al., (2001) cam tavan sendromunu, kariyer yapma sürecindeki cinsiyet ve ırksal ayrımcılık şeklinde tanımlamıştır (Cotter et al., 2001: 661). Günümüzde bu kavramın içeriği genişletilerek engelliler, yaşlılar ve cinsel azınlıkları da kapsar bir hal almıştır (Soysal ve Baynal, 2016: 227).

Cam Tavan Kavramı

Cam tavan kavramındaki cam kelimesi görünmeyen engellerin anlatılması amacıyla kullanılmaktadır. Çünkü iş yaşamında kadınların yüksek kademeleri görevleri elde etmelerine engel olan önemli durumlar söz konusudur (Akdöl, 2009: 50). Cam tavan kavramıyla anlatılmak istenen buradaki engellerin ve sorunların belirsizliği ve görünmezliğidir (Çetin ve Atan, 2012: 125). Farklı bir açıdan ele alındığında işletmelerde üst kademelerde görev yapacak olan kadınların karşılıklarına çıkan bilinçli engellemeler dizisi söz konusudur (Şimşek ve ark., 2016: 370). Günümüzde, pek çok ülkede ve kurumda cinsiyet eşitliğini temel alan hükümler mevcut iken, uygulamada görünmez engeller kadınların iş hayatında başarılı olmasını önlemektedir (Akbaş ve Korkmaz, 2017: 75).

Cam tavan kavramının literatürde kendine yer bulması ve bilim insanları tarafından konuşulmaya başlanması 1986 yılında Carol Hymowitz ve Timothy Schellhardt tarafından yayınlanan "İş Hayatında Kadın" başlıklı makale ile gerçekleşmiştir. Kavram makalede kadın çalışanların ortaya koydukları yüksek seviye başarılarla karşılık iş yaşamında üst düzey konumlara gelmelerine engel olan kadın ve yöneticilik arasında bulunan görünmeyen ve geçilmesi zor bir durum olarak tanımlanmaktadır (Longo ve Straehley, 2008: 88). Cam tavan kavramı, kadın çalışanların dikey yönde hareket etmesini engelleyen bir durumun varlığından bahseder. Yalnızca bu engeli aşabilen kadınların üst kademe pozisyonları elde edebildiklerinden söz edilmektedir (Baxter and Wright, 2000: 276).

Kadınların kariyeri önünde bulunan ve görünmeyen engeller, işletmelerin rekabet gücünü sağlamalarında onlara yarar sağlayacak ve bunun sonucunda işletmenin kar elde etmesinin önünü açacak farklı yeteneklere sahip olan çalışanların üst yönetici olabilmelerini sağlamaktadır. Özet olarak kadınların üst kademelerde görev almalarını engelleyen veya bunu olanaksız hale getiren bazı engellerin varlığı bir gerçektir. Bu engellerin aşılabilmesi zor olmakla beraber günümüzde az sayıda kadın bu engelleri aşabilmekte ve üst kademelerde görev alabilmektedirler (Kulualp, 2015:103).

Cam Tavan Engelleri

Günümüz işletme biliminde sıklıkla konuşulan ve üzerinde tartışılan konuların başında gelen cam tavan kavramı ile ilgili bilimsel çalışmalar devam etmektedir. Görünmeyen engeller olarak tanımlanan durumların belirlenebilmesi ve buna yönelik çözümlerin üretilmesi bu engellerin ortadan kaldırılması için önem arz etmektedir. Bu durum çalışanların iş yerlerinde kendilerine limit koymalarının önüne geçmesi ve bunun sonucunda verimlerini artırmaları için gereklidir.

Konu ile ilgili çalışmalar ele alındığında cam tavan sendromuna neden olan çok sayıda etkenin varlığından söz edilebilmektedir (Jackson, 2001: 30-41; Mattis 2004; Çizel ve Çizel, 2014; Karcioğlu ve Leblebici, 2014). Bu etkenleri bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak ana başlıklar halinde sıralamak mümkündür.

| Bireysel Etkenler | Örgütsel Etkenler | Toplumsal Etkenler |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">Çoklu Rol Üstlenme,Kadınların Sahip Oldukları Bireysel Tercih ve Algılar | <ul style="list-style-type: none">Örgütsel Kültür,Örgütsel Politikalar,Mentor Eksiklikleri,Resmi Olmayan İletişim Ağlarına Katılım Eksikliği | <ul style="list-style-type: none">Mesleki AyrımcılıkStereotip oluşumları |

Cam Tavanın Sonuçları

Teknolojik gelişmelerin insanları ve toplumları büyük bir değişime uğrattığı günümüz dünyasında bu teknolojilerden faydalanan birbirine benzeyen sektörlerin birbirleri üzerine kurabilecekleri en önemli üstünlük kriteri aktif ve verimli bir şekilde çalışan iş gücü olmaktadır. Buna ek olarak hem örgütsel hem de toplumsal yapı ile ilgili etkenlerden hem de kişilerin kendilerine koydukları sınırlamalardan ortaya çıkan cam tavan sendromu organizasyonel verimi olumsuz yönde etkilemektedir. Bu yüzden, cam tavan sendromunun bireysel ve örgütsel olarak olumsuzlukların ortaya çıkmasına neden olduğu söylenebilir (İpçioğlu ve ark., 2018:689).

Cam tavan sendromuna maruz kalan çalışanların en yoğun olarak karşılaştıkları durum motivasyonda eksiklik olmaktadır. Nitekim kariyerinde yükselme olanaklarının sınırlı olması ya da önüne konulmuş olan engeller çalışanları istedikleri hedefe ulaşamayacakları düşüncesine sokmakta ve bu da motivasyon kaybına neden olmaktadır. Bu durum ise çalışanların yaptıkları işe ve kuruma yabancılaşmasına ve iş doyumunu elde edememelerine neden olmaktadır (Çetin, 2011).

Cam tavan sendromuna maruz kalan çalışanlar örgütlerine olan güvenlerini kaybetmekte ve genellikle örgüt içindeki iletişim süreçlerine katılmaktan kaçınılmaktadırlar. Hem örgütsel hem de kişisel nedenlerle elde etmek istediği sonuca ulaşamayan çalışanlar kendi düşüncelerinin önemsiz ve değersiz olduğunu düşünmeye başladılar. Bu durum örgütsel yapı içinde geliştirici düşüncelerin dile getirilmesine engel olmaktadır (Naus, 2007: 15).

Cam tavan sendromunun bireyler üzerinde ortaya çıkardığı yıkıcı etkiler, görev yaptığı örgütü de doğrudan etkilemektedir. Örgütsel olarak ortaya çıkan etkilerin başında ise verimlili-

ğın düşmesi ve buna bağlı olarak operasyonel maliyetin artması gelmektedir. Buna ek olarak cam tavan sendromu örgütlerin diğer örgütlerle olan rekabet edebilirlik gücünü de azaltmakta bu rekabeti sağlayabilecek olan kişilerin üst kademelerde görev almalarının önüne geçmektedir. Çalışanların iş doyumunu sağlayamamaları iş gücü devir hızını da artırmaktadır (Aytaç, 1997; Sezen, 2008; Günden, 2011).

Önüne bazı engellerin konulduğunu düşünen ve beklentilerinin giderilmediğini gören çalışanların olduğu bir örgüt bir süre sonra bu çalışanlarını kaybetme riski ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu da hem iş devamsızlığını artırmakta hem de çalışanların işten ayrılma düşüncesi geliştirmesine neden olmaktadır. Bu durum iş gücü devir hızı üzerinde etkili olmaktadır. Sonuç olarak bütün bu olaylar işletmenin verimini düşürmekte, işletmedeki kaynakların etkin bir şekilde kullanılmamasına, dolayısıyla kalitenin bozulmasına yol açmaktadır (Aydağ, 2012).

SONUÇ

Kadınların üzerlerine yüklenen aile bakımı ve çocuk yetiştirme gibi sorumluluklar iş yaşamında onların önüne sorun olarak çıkabilmekte ve sonunda bu sorun üst kademe pozisyonlarda görev almalarına engel olabilmektedir. Kadına yüklenen anne, eş, çalışan kadın gibi rollerin eş zamanlı olarak yerine getirilmek zorunda kalınması kadın yöneticilerin ev ve iş yaşamları arasında önemli çatışmalar yaşamalarına neden olmaktadır.

Kadının kariyerinin önündeki önemli engellerden biri de kadının bizatihi kendisi olmaktadır. Kadının kariyer yöneliminin olmaması, kariyer basamaklarındaki ilerleme konusunda yapması gerekenleri göze alamaması, özgüven eksikliği, bireysel ve toplumsal baskılar önemli engeller olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmalarda kadınların yönetim kademelerinden kendi istekleri ile kaçındıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Erkeklerin kadınlara oranla daha sağlam ve akılcı kariyer hedeflerinin olduğu ve buna yönelik olarak bir çalışma planı yaptıkları görülmektedir.

Yapılan çalışmalarda kadın çalışanların kariyer fırsatı yakalama konusunda erkek çalışanlarla eşit imkanları elde etmelerinin içinde buldukları örgütsel kültür ve politikalarla da yakından ilgili olduğu görülmüştür. Kimi örgütsel yapılarda koşullar eşit olmasına karşın kimilerinde kadın çalışanların kendisini kabul ettirebilmek adına çok daha üst seviyede bir çaba içine girdikleri görülmektedir. Buradan hareketle çalışan kadınlara yönelik örgütte var olan örgütsel kültür ve politikaların erkeklerle karşılaştırılması durumunda kadınların, görevde yükselme konusunda cinsel ayrımcılığa erkeklerden daha fazla maruz kaldığı görülmektedir. Bu bağlamda erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek düzeyde yöneticilik için kendi hemcinslerine fırsatlar sunulduğu, örgüt içindeki baskın kuralların kendi hemcinsleri tarafından konulduğunu ve performans değerlemesinde erkeklere yönelik bir pozitif ayrımcılığın yapıldığını ifade ettikleri görülmüştür.

Pek çok örgüt içinde erkeklerin kendi arasında oluşturdukları ve adına "old boy network" dedikleri bir tür gayri resmi iş ilişkisi bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda kadınların bu network (ağ) lere girme konusunda sıkıntı yaşadığını ve bu yüzden kariyer basamaklarını tırmanma konusunda önemli bir yeri olan bilgiden, destekten, önerilerden yoksun bırakıldığı

görülmektedir.

Yürütülen meslek ve görevler cinsiyete göre yatay ve dikey şekilde birbirinden ayrılmakta ve meslekte ilerleme imkanları buna göre şekillenmektedir. Bunun bir sonucu olarak kadınlar üst yönetim kadrolarına dahil olamamakta ve kadın kariyeri deyim yerindeyse ölü doğmaktadır. Kadınlar toplumsal baskıyı ve aile yönlendirmesini de üzerlerinde hissederek kariyer planlamalarında tepe yönetimi hedeflerinden çıkarmaktadırlar. Bu durum toplumsal yapıda eskiden beri süregelen pek çok önyargının halihazırda değişmediğini ve mesleki olarak kadın işi ve erkek işi ayrımının devam ettiğini açıkça ortaya koymaktadır.

Erkeklerin kadınlarla ilgili düşünceleri onların üst yönetim kademelerinde yer almaları bağlamında olumludur. Ancak fiziksel olarak kadınların daha güçsüz olmaları bu olumlu yargının etkilerini azaltmaktadır. Karar makamında bulunan ve toplumsal olarak kalıplaşmış önyargılara sahip olan erkeklerin bu düşünceleri ve değer yargılarının kadın kariyeri önündeki önemli engellerden biri olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akbaş, G. ve Korkmaz, L. (2017), "Kadın Yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası", *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2).
- Akdöl, B. (2009), "Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akın, A. ve Demirel, S. (2003), "Toplumsal Cinsiyet Kavramı ve Sağlığa Etkileri", Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi Dergisi, 25(4).
- Ariane H. and Emma W.B. (2018). Meslek 2017 ve Irk ve Etnisite Cinsiyetleri Ücret Farkı, Kadın Politikaları Araştırma Enstitüsü.
- Aydağ, P. (2012), Turizm Sektöründe Cam Tavan Sendromu: Adana ve Hatay İllerindeki 4-5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri ve IATA Üyesi Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Aytaç, S. (1997), Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları, Epsilon Yayıncılık: İstanbul.
- Baxter, J. and Wright, E.O. (2000), "The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study Of The United States, Sweden, and Australia", *Gender & Society*, 14(2).
- Belet, N.H. (2013), "Kriz Olgusunun Kadına Yönelik Algıya ve Kadın İşgücüne Etkisi", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(1).
- Bilican, G.V. (2015), "Ahtapot Kadınlar: Aile Ve İş Yaşamı Kıskaçındaki Kadınlar Ve Karşılaştıkları Sorunlar", *Journal of Turkish Studies*, 10(10).
- Bora, A. (2008), Sivil Toplum Kuruluşları için Toplumsal Cinsiyet Rehberi, Sivil Toplum Geliştirme Merkezi, Odak Ofset Matbaacılık: Ankara.

- Cho, J., Lee, T. and Jung, H. (2014), "Glass ceiling in a stratified labor market: Evidence from Korea", *Journal of the Japanese and International Economies*, (32).
- Cotter, D.A, Hermsen, J.M, Ovadia, S. and Vanneman, R. (2001), "The glass ceiling effect", *The University of North Carolina, Social Forces*, 80 (2).
- Çetin, A. (2011), "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması", *Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya*.
- Çetin, M. ve Atan, E. (2012), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerinin Cam Tavana İlişkin Algılarının İncelenmesi", *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (35).
- Çizel, B. ve Çizel, R.B. (2014), "Engellilerin Turizm Kısıtları ve Turist Olma Niyeti İlişkisinde Aracı Değişkenler: Motivasyon Gücü ve Öğrenilmiş Çaresizlik, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(2).
- Gültekin, L., Güneş, G. ve Ertun, C. (2013), *Toplumsal Cinsiyet ve Yansımalar*, Atılım Üniversitesi Yayınevi: Ankara.
- Günden, Y. (2011), *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri ve Muğla Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Hoobler, J.M., Hu, J. and Wilson, M. (2010), "Do workers who experience conflict between the work and family domains hit a "glass ceiling?": A meta-analytic examination", *Journal of Vocational Behavior*, 77(3).
- İpçioğlu, İ., Eğilmez, Ö. ve Şen, H. (2018), "Cam Tavan Sendromu: İnsan Kaynakları Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(25).
- Jackson, J.C. (2001), "Women Middle Managers' Perception of the Glass Ceiling", *Women In Management Review*, 16(1).
- Karcioğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014), "Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4).
- KSGM (2008), *Kadının Statüsü ve Sağlığı İle İlgili Gerçekler*, Afşaroğlu Matbaası: Ankara.
- Kulualp H.G. (2015), "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Cam Tavan Sendromu Engellerini Aşmak", *Kamu-İş*, 14(1).
- Longo, P. and Straehley, C.J. (2008), "Whack! I've Hit The Glass Ceiling! Women's Efforts To Gain Status In Surgery", *Gender Medicine*, 5(1).
- Mattis, M.C. (2004), "Women Entrepreneurs: Out From Under the Glass Ceiling", *Women in Management Review*, 19(3).
- Morrison, A.M., White, R.P. and Velsor, E.V. (1994), *Breaking The Glass Ceiling: Can Women*

- Reach The Top Of America's Largest Corporations?, MA: Perseus Publishing, Cambridge.
- Naus, A.J.A.M. (2007), *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, Unpublished doctoral thesis, Universiteit Maastricht.
- Özen, Ş. (1998), "Türkiye 'de Kadın ve Erkek Kamu Yöneticilerinin Yönetim Tarzı Açısından Farklılaşması ve Eril Erkek- Dişil Kadın Varsayımının Geçerliliği", 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek konferansı, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Sezen, B. (2008), *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Soysal, A. ve Baynal, T. (2016), "Sağlık Kurumlarında Cam Tavan Sendromu: Kayseri Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma", *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2).
- Şenel. A. (1985), *İlkel Topluluktan Uygur Topluma*, 2. Baskı, Birey ve Toplum Yayınları: Ankara.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A. ve Akatay, A. (2016), *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*, Eğitim Yayınevi: Konya.
- Çalışma İstatistikleri Bürosu, 1998
- <https://www.dijitaltopuklar.com> 2018